

ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«ІНСТИТУТ ПСИХОЛОГІЇ І ПІДПРИЄМНИЦТВА»
Кафедра менеджменту та онтопсихології

ЗАТВЕРДЖУЮ

В.о. ректора

ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»

підприємництва»

Ельзара ЗАВОЛОКІНА
«30» серпня 2024 року



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
**ТРЕНІНГОВІ ТА КОУЧИНГОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У РОБОТІ
HR-МЕНЕДЖЕРА**

(назва навчальної дисципліни)

Статус дисципліни:	Обов'язкова з циклу дисциплін: професійної підготовки за освітньою програмою
Рівень вищої освіти:	перший (бакалаврський)
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування
Спеціальність:	073 Менеджмент
Освітня програма:	HR-менеджмент

Розробник: **Майборода Марія Миколаївна** - к.е.н., доцент кафедри менеджменту та онтопсихології

Обговорено та ухвалено
на засіданні кафедри соціально-гуманітарних
дисциплін
Протокол № 7 від 28.08.2024 р.

Ухвалено науково-методичною радою
ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»
Протокол № 2 від 29.08.2024 р.

Завідувача кафедри менеджменту та онтопсихології

Голова НМР ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»

Надія ЄФІМЕНКО

Іраїда ЗАЙЦЕВА

м. Київ, 2024 р.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, рівень вищої освіти	Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма здобуття освіти	заочна форма здобуття освіти
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування	Кількість кредитів ЄКТС – 3	Статус дисципліни: обов'язкова	
		Цикл дисциплін: професійної підготовки за освітньою програмою	
Спеціальність: 073 Менеджмент	Загальна кількість годин – 90	Рік підготовки	
		4-й	-
Освітньо-професійні програми: HR-менеджмент	Кількість модулів - 2	Семестр	
		8-й	-
		Лекції	
		30 год.	-
Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	Тижневе навантаження: - аудиторних – 3 год.; - самостійна робота – 3 год.	Практичні/семінарські	
		14 год.	-
		Самостійна робота	
		46 год.	-
		Вид підсумкового контролю: екзамен	

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета вивчення дисципліни «Тренінгові та коучингові технології у роботі HR-менеджерів» полягає в тому, щоб надати студентам знання, навички та компетенції, необхідні для ефективного застосування тренінгових і коучингових методів у сфері управління людськими ресурсами. Ця дисципліна спрямована на розвиток здатності HR-менеджерів розробляти, впроваджувати та оцінювати тренінгові програми, а також проводити коучингові сесії для підвищення продуктивності, залученості та розвитку працівників, забезпечуючи при цьому ефективне управління змінами, розвиток лідерських якостей, підтримку корпоративної культури та баланс між роботою та особистим життям.

Основними завданнями викладання навчальної дисципліни є:

- ознайомлення з основними принципами та методами тренінгових та коучингових технологій;
- розвиток практичних навичок;
- розвиток компетенцій у сфері управління змінами;
- формування навичок розвитку лідерських якостей;
- підвищення рівня емоційного інтелекту та комунікації;
- формування стратегії балансу роботи та особистого життя;
- забезпечення інноваційності в HR-менеджменті.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні **знати**:

- основні концепції та принципи тренінгових і коучингових технологій: розуміти ключові теорії та підходи до проведення тренінгів і коучингових сесій у сфері управління персоналом;
- методи управління змінами: знати методи та інструменти, які використовуються для управління змінами в організаціях, з акцентом на мінімізацію опору та підтримку персоналу в процесі змін;
- принципи розвитку лідерських якостей: розуміти, як розвивати лідерські якості серед працівників через тренінги та коучингові програми;
- техніки мотивації та підвищення залученості персоналу: знати сучасні підходи до мотивації працівників і способи підвищення їхньої залученості через відповідні тренінги;
- стратегії підтримки балансу між роботою та особистим життям: розуміти принципи створення програм, що сприяють підтримці балансу між роботою та особистим життям, з метою попередження вигорання;
- основи корпоративної культури: знати, як тренінги можуть сприяти формуванню та зміцненню корпоративної культури, покращенню комунікації та взаємодії всередині колективу.

вміти:

- розробляти та проводити тренінги: вміти створювати та проводити тренінгові програми, спрямовані на розвиток професійних і особистих навичок працівників, а також на підтримку їхньої адаптації до змін;
- проводити коучингові сесії: вміти організовувати та проводити індивідуальні та групові коучингові сесії, які допомагають працівникам досягати поставлених цілей, розвивати лідерські якості та вирішувати актуальні проблеми;
- управляти змінами: вміти ефективно керувати змінами в організації, розробляти стратегії подолання опору та підтримувати персонал під час трансформаційних процесів;
- мотивувати та залучати персонал: вміти застосовувати сучасні методи мотивації для підвищення залученості працівників, розробляти програми, що сприяють розвитку внутрішньої мотивації та покращенню продуктивності;
- забезпечувати баланс роботи та особистого життя: вміти створювати та впроваджувати програми, що сприяють підтримці здорового балансу між роботою та особистим життям, а також попередженню професійного вигорання;
- розвивати корпоративну культуру: вміти розробляти тренінгові програми для формування та розвитку корпоративної культури, що сприяє покращенню комунікації, підвищенню ефективності роботи команди та зміцненню корпоративних цінностей.

Предметом вивчення навчальної включає вивчення теоретичних і практичних аспектів застосування тренінгових та коучингових методів у сфері управління людськими ресурсами. Основна увага приділяється розробці, впровадженню та оцінці тренінгових програм, коучингових сесій, а також використанню цих інструментів для підтримки ефективності роботи персоналу, розвитку лідерських якостей, управління змінами, зміцнення корпоративної культури, підвищення мотивації, залученості працівників і забезпечення балансу між роботою та особистим життям.

Місце навчальної дисципліни в освітній програмі. Для вивчення дисципліни «Тренінгові та коучингові технології у роботі HR-менеджерів» необхідні знання та вміння з таких навчальних дисциплін, як «Загальна психологія», «Теорія організації», «Менеджмент», «Правове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання», «HR-менеджмент».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни «Тренінгові та коучингові технології у роботі HR-менеджерів» передбачає формування та розвиток у здобувачів вищої освіти компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до стандарту вищої освіти спеціальності 073 Менеджмент для першого (бакалаврського) рівня та освітньо-професійних програм «HR-менеджмент».

Шифр компетентності	Назва компетентності	Програмні результати навчання
К 08	Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій..	РН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. РН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера. РН 20. Демонструвати навички аналізу функціонування ринку праці, планування трудових показників, кадрового адміністрування, створення та реалізації коучингових програм, організації, контролю та оцінки ефективності процесів управління персоналом в бізнес-структурах. РН 21. Демонструвати навички аналізу поведінки людини, вміння визначати основні потреби, цінності й мотиваційні характеристики діяльності особистості, використовувати онтопсихологічний інструментарій та методи психологічної діагностики у професійній діяльності.
К 16	Здатність ухвалювати рішення та діяти, дотримуючись принципу неприпустимості корупції та будь-яких інших проявів недоброчесності	
К 25	Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.	
К 30	Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.	
К 35.	Здатність забезпечувати реалізацію оперативного HR-менеджменту в бізнес-структурах, здійснювати кадрове адміністрування, діловодство, аудит, управлінське консультування в сфері HR-менеджменту, створення, реалізацію та оцінку успішності коучингових та тренінгових програм.	
К 37.	Здатність обирати та використовувати методи й інструменти психологічної діагностики, призначені для оцінки, аналізу індивідуально-психологічних, психофізіологічних особливостей людини, а також для визначення психологічного клімату в колективі при реалізації функцій HR-менеджменту.	
К (загальні, спеціальні, додаткові спеціальні компетентності)		

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви модулів та тем		Денна форма здобуття освіти			
		Загальна кількість годин	у тому числі		
			лекції	практичні/ семінарські заняття	самостійна робота
Змістовний модуль 1. Навчання, як процес розвитку організації		45	16	8	23
1.	Тема 1. Андрогогічні принципи навчання..	4	2	-	2
2.	Тема 2. Організація навчального процесу у організації.	6	2	2	2
3.	Тема 3. Види та форми навчання.	4	2	-	2
4.	Тема 4. Структура та моделювання тренінгу.	6	2	2	2
5.	Тема 5. Навчання менеджерів.	5	2	-	3
6.	Тема 6. Управління змінами та роль тренінгу у цьому процесі.	7	2	2	3
7.	Тема 7. Професійні якості тренера. Ролі та стилі тренера.	5	2	-	3
8.	Тема 8. Критерії ефективності тренінгу та навчального процесу.	7	2	2	3
	<i>Модульна контрольна робота</i>	1	-	-	1
Змістовний модуль 2. Тренінгові та коучінг технології		39	14	6	19
9.	Тема 9. Акмеологічний супровід персоналу, місце тренінгу та коучингу.	4	2	-	2
10.	Тема 10. Тренінг як складова розвитку корпоративної культури.	6	2	2	2
11.	Тема 11. Тренінг міжособистий взаємодії. Теорія груп та команд	4	2	-	2
12.	Тема 12. Тренінгові технології	7	2	2	3
13.	Тема 13. Тренінг ненасильної комунікації та психологічного здоров'я організації	5	2	-	3
14.	Тема 14. Коучинг в організації	7	2	2	3
15.	Тема 15 Тренінг кризової комунікації.	5	2	-	3
	<i>Модульна контрольна робота</i>	1	-	-	1
Підготовка до екзамену		6	-	-	6
РАЗОМ		90	30	14	46

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1. Навчання, як процес розвитку організації

Тема 1. Андрогогічні принципи навчання (К 16, К 08)

У сучасному інформаційному суспільстві діють певні чинники, що обумовлюють необхідність постійного оновлення людиною отриманої освіти та усіх знань взагалі. По-перше, це — розвиток нових технологій, які є, з одного боку, каталізатором, що забезпечує стрімке зростання міжособових і міжгрупових комунікацій, а з іншого —

створюють можливість зміни напрямів потоку цих комунікацій, здатних тим самим реально трансформувати соціальну структуру суспільства. По-друге, це — стан демографічної ситуації в світі, яка примушує людину змінювати професію, або проходити додаткове навчання. Й по-третє, це — посилення світових міграційних процесів, що сприяють активному обміну думками, теоріями, знаннями та досвідом. Ці чинники й викликали до життя побудову системи безперервної, професійної освіти, що охоплює все активне життя людини. При цьому різноманіття і безперервність розглядається не тільки як перспективна тенденція, але і як умова досягнення нової якості освіти.

Етапи розвитку андрогогики. Основні принципи андрогогики: пріоритет самостійного навчання, принцип спільної діяльності, принцип опори на досвід того, хто навчається, індивідуалізація навчання, системність навчання, контекстність навчання, актуалізації результатів, принцип елективності, принцип розвитку освітніх потреб, принцип усвідомленості навчання

Тема 2. Організація навчального процесу у організації (К 16, К 08, К 25, РН 9, РН 17)

Корпоративне навчання в організації, як інструмент забезпеченості компетентності персоналу.. Корпоративне навчання в організації, як бізнес процес. Стратегія навчання в організації. Зони для внутрішнього навчання. Ситуації заохочення зовнішніх ресурсів для навчання організації. Основні стратегії навчання: підвищення кваліфікації кадрів; підготовка кадрів до просування службовими сходами; закріплення в компанії висококваліфікованих фахівців, які є «ядром» її кадрового потенціалу. Етапи корпоративного навчання. Визначення потреб в навчанні. Головні, наскрізні та ключові теми для навчання. Складання програми навчання. Організація навчального процесу. Оцінка рівня балансу у працівників: проведення опитувань, аналіз результатів та визначення потреб. Переваги корпоративного навчання. Проблеми навчання в організації.

Тема 3. Види та форми навчання (К 16, К 08, К 25, РН 9, РН 17)

Види навчання в залежності від мети, цілей та етапу розвитку компанії. Індивідуальне та групове навчання. Форми та методи навчання. Роль HR-менеджера у організації тренінгового процесу. Вибір підходу до тренінгу: індивідуальні або групове навчання залежно від рівню майстерності та ієрархічних сходин. Методи на робочому місці: Budding. Secondment («відрядження»). Job Shadowing («стеження»). Екшн навчання. Баскет-метод. Коучинг. Наставництво. Менторство. Onboarding. Методи поза робочого місця: Кейс-навчання, Тренінг. E-Learning (дистанційне). Сторітеллінг. Поведінкове моделювання. Майстер-клас Програми адаптації новачків: як ефективний спосіб залучення працівників з перших днів роботи. Програми зворотного зв'язку: регулярне надання та отримання зворотного зв'язку для підтримки мотивації.

Тема 4. Структура та моделювання тренінгу(К 16, К 08, К 25, РН 9, РН 17)

Актуальність плану тренінгу та відхилення від нього. Структура типового тренінгу: цілі тренінгу, як стартова позиція для роботи, знайомство, розморожування, мотивація, актуалізація теми. Зміст: відмінності нової та старої моделей поведінки, зв'язок з підвищенням ефективності. Рефлексія групи. Рольові ігри, кейси, обмін досвідом. Робота з опором групи. Підведення підсумків дня (тренінгу)/заморожування: зворотний зв'язок з групою: що відгукнулось, як ефективна модель змін. Технологія першого кроку. Атрибути тренінгу.

Моделювання тренінгу; зміна розміру та змісту частин під особливості групи, її адаптивності, усвідомленості проблеми та її наслідків, складності теми, розміру

психологічної дистанції старої та нової моделі поведінки.

Тема 5. Навчання менеджерів (К 08, К 16, К 25, К 30, К 35, РН 9, РН 17, РН 20)

Ланки підвищення кваліфікації управлінських кадрів. Напрямки розвитку менеджерів. Важливість лідерства в організації: вплив на командну роботу, прийняття рішень та інновації. Підвищення кваліфікації керівників і фахівців. Роль HR-менеджера в розвитку лідерських якостей серед співробітників через тренінгові програми. Стратегічне мислення: здатність бачити "велику картину" і планувати майбутнє. Симуляції та рольові ігри: практичні ситуації для розвитку навичок прийняття рішень та керівництва командою. Напрямки розвитку лідерського потенціала в організації: розвиток авторитету та впливовості лідера; комунікаційні стратегії лідера; відповідальність та вчинки в лідерській ролі; лідерське прийняття рішень: аналіз, оцінка та ефективне вирішення проблем; адаптивне лідерство, антикризове прийняття рішень; виховання лідерів в організації; використання лідером новітніх технологій; лідерство в умовах інформаційного смогу та хаосу: фільтрація, селекція та робота зі слабкими сигналами ринку; стратегії розвитку лідерського бренду; лідерство та креативність: стимулювання нових ідей та інновацій; особистий коучинг з лідерства (робота з обмежувальними переконаннями; Менторські програми: розвиток лідерства через передачу знань і досвіду від досвідчених керівників

Тема 6. Управління змінами та роль тренінга у цьому процесі(К 08, К 16, К 25, К 30, К 35, РН 9, РН 17, РН 20)

Важливість управління змінами: адаптація до нових умов, підтримка конкурентоспроможності та інновацій. Роль HR-менеджера у забезпеченні успішного впровадження змін через тренінги та коучингові програми. Підготовка до змін: оцінка поточної ситуації, визначення потреби в змінах. Впровадження змін: комунікація, навчання персоналу, подолання опору. Закріплення змін: оцінка результатів, корекція дій, підтримка нових процесів. Тренінги з адаптації до змін: підготовка працівників до нових умов, зниження страху перед змінами. Тренінги з тайм-менеджменту: планування часу, визначення пріоритетів, уникнення прокрастинації. Коучинг для лідерів змін: індивідуальні сесії для керівників, відповідальних за впровадження змін. Вибір тренінгової стратегії залежно від типу змін: організаційні, технологічні, культурні зміни. Створення плану комунікацій для впровадження змін: регулярні зустрічі, надання зворотного зв'язку, врахування думок працівників. Розробляти стратегії подолання опору та підтримувати персонал під час трансформаційних процесів

Тема 7. Професійні якості тренера. Ролі та стилі тренера (К 25, К 30, К 37, РН 9, РН 17, РН 21, РН 20)

Вимоги до діяльності сучасного тренера. Професійно значущі якості тренера групи, Вимоги. Моральні якості тренера. Тренерський вплив на учасників навчання. Функції тренера. Структура діяльності тренера. Проектувальний, конструктивний, організаційний, комунікативний та гностичний компоненти. Рольові позиції тренера: вчитель, організатор, психолог. Обирання Ролі під склад та завдання груп. Етапи формування тренінгової майстерності. Корпоративний тренер – це підвищення ефективності управління персоналом, зокрема в сфері розвитку персоналу, управління талантами, управління кар'єрою працівників, надання професійної психологічної допомоги особистості на робочому місці. Робочі завдання: підвищення рівня самоусвідомлення учасників, сприяння прийняттю учасниками тренінгу відповідальності за результат міжособистісного взаємодії, розвиток сприйняття партнера у процесі спілкування, підвищення ступеню свободи і

гнучкості у спілкуванні. Особисті якості корпоративного тренера: професіоналізму і особистий стиль (харизма) тренера, його персональний бренд, а також різноманітність застосування методик, технологій та професійних, а значить і досягнення цілей навчання.

Тема 8. Критерії ефективності тренінгу та навчального процесу. (К 25, К 30, К 37, РН 9, РН 17, РН 21, РН 20)

Навчання розглядаються як капіталовкладення у розвиток персоналу організації. Економічна ефективність навчання: зростання прибутку організації та підвищення ефективності її роботи, кореляція інвестицій в підготовку персоналу та приростів показників бізнесу. Оцінка ефективності навчання в організації. Критерії Д.Киркатрика: негайна реакція, вимірювання нових навичок, зміна поведінкових реакцій, аналіз результатів. Переваги моделі Д.Кіркпатрика. Показники ефективності навчання: професіоналізм, комунікації, технічні навички, еволюційні зміни. Вимірювання навчання: суб'єктивні та об'єктивні критерії. Короткострокові результати: залученість та досвід, засвоєння матеріалу, використання в роботі. збереження нових навичок або інформації. Довгострокові результати: застосування навчання на протязі довго періоду, нові моделі ефективної поведінки, вплив на продуктивність, зворотний зв'язок для постійного вдосконалення. Соціальні компоненти моделі. Оцінка ефективності тренінгу. Оцінка ефективності тренерської роботи.

Змістовний модуль 2. Тренінгові та коучінг технології

Тема 9. Акмеологічний супровід персоналу, місце тренінга та коучингу(К 25, К 30, К 37, РН 9, РН 17, РН 21, РН 20)

Акмеологічний розвиток в організації. Основні напрямки розвитку: акмеологічне моделювання професійної діяльності, експертний моніторинг професіоналізації персоналу і розвиток їх творчого потенціалу в процесі праці, акмеологічний сервіс організація системної діяльності акмеологічної служби в конкретній структурі. Завдання акмеологічного супроводу керівника: соціально-психологічне, психо-технологічне забезпечення ефективної професійної діяльності менеджерів та спеціалістів, актуалізація саморегуляції психічної стійкості в рамках психолого-акмеологічного супроводу, підготовка обґрунтованих пропозицій щодо використання продуктивних алгоритму, технології і процедури здійснення праці у взаємозв'язку всіх його сторін, а також вироблення критеріїв, показників оцінки рівнів його ефективності. Стратегії розвитку персоналу: вертикальне та горизонтальне, та крос-функціональне зростання.. Кар'єрна карта і її основні складові. Основні елементи індивідуального плану розвитку. Індивідуальні плани розвитку для майбутніх лідерів: визначення цілей, ресурсів та оцінка прогресу.

Тема 10. Тренінг міжособистой взаємодії. Теорія груп та команд (К 25, К 30, К 37, РН 9, РН 17, РН 21, РН 20)

Комунікативні навички: ефективне спілкування та переконання. Емоційний інтелект: розуміння власних і чужих емоцій, управління стресом. Комунікація: відкритість, прозорість та взаємна повага. Ритуали та традиції: спільні заходи, святкування досягнень, ритуали інтеграції нових працівників. Введення нових працівників у корпоративну культуру: тренінги з ознайомлення з цінностями та принципами компанії. Тренінги з командної роботи: розвиток навичок співпраці, підтримка атмосфери взаємної допомоги. Комунікаційні тренінги: підвищення ефективності внутрішньої комунікації, розвиток навичок активного слухання та ефективного спілкування, розвиток навичок ефективного

спілкування під час змін, підтримка прозорості та довіри.

Тема 11. Тренінг як складова розвитку корпоративної культури (К 25, К 30, К 37, РН 9, РН 17, РН 21, РН 20)

Командні тренінги: побудова довіри та підвищення взаємодії в колективі. Роль HR-менеджера: створення середовища, що сприяє мотивації та залученості через відповідні тренінгові програми.. Створення плану мотиваційних тренінгів: визначення цілей, методів та очікуваних результатів. Використання кейсів та рольових ігор для тренінгів: підвищення залученості через практичні завдання. Значення корпоративної культури: вплив на ефективність роботи, утримання працівників, залучення нових талантів. Роль HR-менеджера у формуванні та підтримці корпоративної культури через тренінгові програми. Важливість мотивації та залученості: вплив на продуктивність, задоволеність роботою та утримання працівників. Теорія самовизначення: внутрішня та зовнішня мотивація, роль автономії, компетентності та взаємозв'язків. Мотивація через визнання та винагороди: вплив нематеріальних заохочень на залученість. Цінності та принципи: основа поведінки та прийняття рішень у компанії. Оцінка поточної корпоративної культури: аналіз сильних та слабких сторін, визначення напрямків розвитку. Впровадження нових ритуалів та традицій через тренінги: створення позитивної атмосфери та підвищення рівня залученості працівників.

Тема 12. Тренінгові технології (К 25, К 30, К 35, К 37, РН 9, РН 17, РН 20, РН 21)

Актуальність нових технологій навчання. Умови: чергування інформаційно-пізнавальних блоків з практичною роботою (груповою, командною, індивідуальною тощо). Тренінгові технології: корелювання цілей тренера та групи, рефлексійний етап (само-аналіз та само-контроль), визначення шляхів досягнення мети, технологія прийняття самостійних мобільних, нестандартних, перспективних і конкретних рішень, технологія діалогу та мозкового штурму, колективні дискусії, коли всі включаються в активне розмірковування та обговорення, імітаційного моделювання (ігрові): ділова гра, сюжетно-рольові ігри, система методів інтерактивного навчання, а саме відеозаписи, робота в парах, робота в малих групах, прес-конференції, інтерв'ю, дискусія, дебати, навчальні ігри, “мозкова атака”, експертні групи, підготовка презентацій тощо, контрольо-оцінювальний етап. Правила роботи команди: цінування часу, позитивність, проактивність, додавання, говоріння від свого імені, ввічливості, добровольчої активності, поваги до партнерів по навчанню, конфіденційності, правило «стоп», правило піднятої руки, правило зворотного зв'язку. Гейміфікація: використання ігрових елементів у роботі для підвищення мотивації.

Тема 13. Тренінг ненасильної комунікації та психологічного здоров'я організації (К 25, К 30, К 35, К 37, РН 9, РН 17, РН 20, РН 21)

Стрес-менеджмент: тренінги з управління стресом, техніки релаксації та медитації. Робота з вигорянням: коучингові сесії, спрямовані на попередження та подолання вигоряння. Значення балансу між роботою та особистим життям: вплив на здоров'я працівників, їхнє задоволення роботою та продуктивність. Роль HR-менеджера у підтримці балансу через тренінгові програми. Перевантаження на роботі: негативні наслідки для фізичного та психологічного здоров'я. Нездатність відключатися від роботи: постійний стрес та зниження ефективності. Потреба в гнучкості: забезпечення можливості поєднувати роботу з особистим життям. Тренінги з гнучких робочих умов: впровадження гнучкого графіку, можливості віддаленої роботи. Розробка політик для підтримки балансу: гнучкі графіки, програми з фізичної активності, підтримка ментального здоров'я.

Тема 14 Коучинг в організації (К 25, К 30, К 35, К 37, РН 9, РН 17, РН 20, РН 21)

Коучинг як сучасний підхід до навчання та розвитку персоналу організації, коучинг як стиль управління в компанії (внутрішній). Гідності застосування коучингу в особистому і професійному діяльності Вихідні положення коучингу. Місце коучингу в навчальній програмі організації: інтегрований зборами ефективних принципів, технологій, прийомів і методів навчання рішення завдань Види коучингу: індивідуальний, управлінський (метод індивідуальної роботи з менеджерами вищої ланки – зовнішній), груповий. Принцип усвідомленості і принцип відповідальності. Коучинг, як технологія. Стадії коучингу, завдання кожної стадії: аналіз ситуації та збір необхідної інформації, планування системи відповідальності, система прийняття рішень, реалізація плану з використанням стилів, технік і навичок. Основні питання коучингу. Коучингові тренінги: індивідуальний підхід до розвитку лідерських якостей. Методика GROW.

Тема 15. Тренінг кризової комунікації (К 25, К 30, К 35, К 37, РН 9, РН 17, РН 20, РН 21)

Вплив кризових ситуацій на працівників: стрес, зниження продуктивності, емоційне вигорання. Роль HR-менеджера у забезпеченні психологічної підтримки через тренінги та коучингові сесії. Особисті кризи: проблеми поза роботою, які впливають на професійну діяльність. Організаційні кризи: зміни в компанії, економічні труднощі, звільнення. Глобальні кризи: пандемії, війни, стихійні лиха. Кризове консультування: надання підтримки працівникам у складні часи. Визначення потреб у кризовій підтримці: аналіз ситуації та індивідуальні потреби працівників. Організація групових тренінгів для всього колективу: створення підтримуючої атмосфери та обговорення проблем у команді. Тренінги зі стрес-менеджменту: техніки розслаблення, управління часом, пріоритизація задач. Резальєнтність.

6. ПРАКТИЧНІ/СЕМІНАРСЬКІ ЗАНЯТТЯ

Практичне/семінарське заняття включає:

- засвоєння методів і формування навичок розв'язання задач, кейсів за відповідною темою.
- проведення поточного (в т.ч. і модульного) контролю знань, вмінь і навичок здобувачів вищої освіти у формі усного або письмового опитування, тестування, виконання самостійних практичних завдань, презентацій тощо;
- розв'язання практичних завдань із їх обговоренням, пропонування свого рішення при розгляді практичних кейсів, участь в ділових іграх.

№	Назва теми і модуля	Кількість годин на практичні, семінарські	Форми контролю та методи навчання
Змістовний модуль 1. Навчання, як процес розвитку організації		8	-
1	Тема 1. Організація навчального процесу у організації	2	Д, П, ОП, СР
2	Тема 2. Структура та моделювання тренінгу.	2	ПЗ, П, ОП, СР
3	Тема 3. Управління змінами та роль тренінга у цьому процесі.	2	ПЗ, П, ОП, СР
4.	Тема 4. Критерії ефективності тренінгу та навчального процесу.	2	ПЗ, П, ОП, СР

Змістовний модуль 2. Тренінгові та коучингові технології		6	-
9.	Тема 5. Тренінг міжособистості взаємодії.	2	Д, ПЗ, П, ОП, СР
10.	Тема 6. Тренінгові технології.	2	ПЗ, П, ОП, СР
11.	Тема 7. Коучинг в організації	2	ПЗ, П, ОП, СР
Разом		14	-
Д - доповідь; П – презентація; ОП - опитування; Т - тестування; СР - самостійна робота в т.ч. у СЕЗН; ПЗ - розв'язання завдань та практичних ситуацій; МКР – модульна контрольна робота			

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

Самостійна робота здійснюється з метою відпрацювання й засвоєння в повному обсязі навчальної програми і формування у здобувачів вищої освіти загальних і професійних компетентностей, які відіграють істотну роль у становленні майбутнього фахівця.

Самостійна робота здобувача вищої освіти включає:

- опрацювання лекційного матеріалу з використанням рекомендованих літературних джерел, вивчення основних термінів й понять за темами дисципліни, розгляд прикладів та реальних кейсів відносно розглянутого матеріалу;
- підготовку до практичних занять, виконання домашніх завдань за темами, підготовка презентацій, доповідей, розрахунків;
- поглиблене опрацювання й конспектування окремих лекційних тем або питань, які винесені на самостійний розгляд, складання словника термінів тощо;
- виконання індивідуальних та групових домашніх завдань, розв'язання практичних завдань, тестів, знаходженні рішення запропонованих кейсів, виконання творчих завдань та презентація їх результатів;
- контрольну перевірку знань за тестовими запитаннями для самоконтролю в СЕЗН;
- підготовку до модульних контрольних робіт та інших форм поточного контролю.

№	Назва теми і модуля	Кількість годин на самостійну роботу				
		всього	у тому числі			
			К	ПЗ	ДЗ	СМК
Змістовний модуль 1. Навчання, як процес розвитку організації		23	7	6	7	1
1	Тема 1. Андрогогічні принципи навчання	2	1	-	1	-
2	Тема 2. Організація навчального процесу у організації.	2	-	1	1	-
3	Тема 3. Види та форми навчання.	2	1	-	1	-
4	Тема 4. Структура та моделювання тренінгу	2	1	1	-	-
5	Тема 5. Навчання менеджерів.	3	1	1	1	-
6	Тема 6. Управління змінами та роль тренінга у цьому процесі.	3	1	1	1	-
7	Тема 7. Професійні якості тренера. Ролі та стилі тренера.	3	1	1	1	-
8	Тема 8. Критерії ефективності тренінгу та навчального процесу.	3	1	1	1	-
	Модульна контрольна робота	1	-	-	-	1

Змістовний модуль 2. Тренінгові та коучингові технології		19	6	5	7	1
9	Тема 9. Акмеологічний супровід персоналу, місце тренінга та коучингу.	2	1	-	1	-
10	Тема 10 Тренінг міжособистий взаємодії. Теорія груп та команд.	2	-	1	1	-
11	Тема 11. Тренінг як складова розвитку корпоративної культури.	2	1	-	1	-
12	Тема 12. Тренінгові технології	3	1	1	1	-
13	Тема 13. Тренінг ненасильної комунікації та психологічного здоров'я організації	3	1	1	1	-
14	Тема 14 Коучинг в організації	3	1	1	1	-
15	Тема 15. Тренінг кризової комунікації.	2	1	1	1	-
	<i>Модульна контрольна робота</i>	1	-	-	-	1
	<i>Підготовка до екзамену</i>	6	6	-	-	-
Разом		46	18	11	14	2
К - конспектування, опрацювання лекційного матеріалу, складання словника термінів; ПЗ - підготовка до занять; ДЗ - виконання домашніх практичних завдань; СМК - самоконтроль знань в СЕЗН та підготовка до модульної контрольної роботи						

8. ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Індивідуальне завдання (курсова робота) навчальним планом не передбачено.

9. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни задля активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачене застосування таких традиційних й активних, інтерактивних методів навчання, як:

- словесні (тематичні лекції, розповідь-пояснення, лекція-бесіда, міні-лекція), наочні (лекція-візуалізація, презентація) й практичні вправи та завдання;
- методи стимулювання інтересу до навчання та мотивації навчально-пізнавальної діяльності (семінари-дискусії, розбір реальних кейсів тощо);
- методи самостійної роботи з літературою (реферування, есе, конспектування, складання словника термінів, написання тез та статей, рефератів, прийняття участі у вебінарах та конкурсах за тематикою предмета тощо);
- методи контролю й самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності (усного, письмового, тестового контролю, самоконтролю) тощо.

Основні відмінності активних й інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не лише методикою й технікою викладання, але й високою ефективністю освітнього процесу, який виявляється у: високій мотивації здобувачів вищої освіти; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості здобувачів вищої освіти; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок вирішення конфліктів й розвитку здатності до знаходження компромісів тощо.

10. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Контроль є невід'ємною складовою підготовки здобувачів вищої освіти і проводиться задля оцінювання їх знань і навчальних досягнень, підвищення мотивації до

навчання.

Поточний контроль реалізують на практичних/семінарських заняттях шляхом усного опитування, презентації оволодіння лекційними темами, виконання тестів і практичних завдань, напрямку розв'язання запропонованих кейсів, перевірці розрахункових робіт, а також перевірки різновидів самостійної роботи. Складовою поточного контролю є модульні контрольні роботи, виконання яких є обов'язковим для здобувача вищої освіти.

Підсумковий контроль проводять наприкінці семестру у формі екзамену.

Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти та сформованих у них під час вивчення дисципліни компетентностей здійснюють за накопичувальною 100-бальною системою, яка передбачає оцінювання за всі види аудиторної й позааудиторної діяльності.

Максимальна кількість балів, яку здобувач вищої освіти може отримати:

- за результатами всіх форм поточного контролю - 100 балів;
- за результатами виконання підсумкової екзаменаційної роботи - 20 балів.

11. РОЗПОДІЛ БАЛІВ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Загальний розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти

Модуль	Максимальна оцінка показника за результатами поточного контролю, бали				Підсумк ова екзамен аційна робота	Підсумков ий бал (max)
	Поточний контроль (опитування, розв’язання завдань, тощо)	Індивідуальна (позааудиторн а) робота	Модульний контроль			
			теоретичні питання (тестування)	практичне завдання, підготовка презентацій		
1	16	14	5	15		50
2	16	14	5	15		50
Разом	32	28	10	30	20	100
	60		40			

Критеріями оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти є:

- ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються, повнота розкриття питання, володіння категорійним апаратом;
- вміння використовувати теоретичні знання при розв'язанні практичних завдань, реальних кейсів та ситуацій, вміння робити обґрунтовані та логічні висновки та пропозиції для підвищення ефективності;
- логіка, структура, стиль викладення матеріалу в письмових роботах, повнота розкриття питань, кількість опрацьованих джерел;
- якість, самостійність, креативність та своєчасність виконання завдань; акуратність та відповідність вимогам до оформлення письмових робіт;
- підготовка матеріалу за допомогою комп'ютерної техніки, різних технічних засобів (слайдів, схем, презентацій тощо).

Критерії оцінювання знань за різними формами контролю

Кількість балів	Критерії оцінювання поточного контролю
1.	Усне та письмове опитування, розв'язання практичних завдань на заняттях (за 1 опитування/завдання)

3	Студентом даються правильні та вичерпні відповіді на поставлені теоретичні запитання або практичні завдання. При цьому виявлено високий рівень володіння навчальним матеріалом, вільно та аргументовано його доповідає, використовуючи при відповіді обов'язкову та додаткову літературу
2	Студентом в цілому дана правильна відповідь на поставлене теоретичне запитання або практичне завдання, що говорить про достатньо повне володіння навчальним матеріалом та використання обов'язкової літератури. Але при розв'язанні задач припущені помилки.
1	Студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, використовує його поверхово, що призводить до суттєвих помилок.
0	Студент не в змозі розв'язати завдання або зовсім нічого не відповідає, не розуміє змісту питань та завдань.
2. Участь у дискусіях: доповнення до виступу та запитання до доповідачів	
2	Отримують студенти, які глибоко володіють матеріалом, зробили глибокий системний аналіз змісту виступу, виявили нові ідеї та положення, що не були розглянуті, але впливають на зміст доповіді, надали власні аргументи щодо основних положень даної теми; орієнтуються в темі доповіді та аргументовано висловлюють власні думки, а також студенти, які своїм запитанням до виступаючого суттєво і конструктивно можуть доповнити хід обговорення теми
1	Отримують студенти, які виклали матеріал з обговорюваної теми, що доповнює зміст виступу, поглиблює знання з цієї теми; а також студенти, які у своєму запитанні до виступаючого вимагають додаткової інформації з ключових проблем теми, що розглядається
3. Доповіді на практичних заняттях, лекціях	
5	Отримують студенти, які підготували досить цікаву доповідь з використанням презентації, в процесі викладення матеріалу і відповідей на питання показали, що володіють інформацією в достатньому обсязі; зміст доповіді-презентації відповідає заявленій темі
4	Отримують студенти, які підготували доповідь з використанням презентації, але не в змозі були відповісти на деякі додаткові питання, що говорить про недостатнє опрацювання викладеного матеріалу або зміст доповіді-презентації не відповідає заявленій темі або доповідь-презентація має низький ступінь зацікавленості серед присутніх студентів
3	Отримують студенти, які: 1) підготували доповідь з використанням презентації, але не в змозі були відповісти на деякі додаткові питання, що говорить про недостатнє опрацювання викладеного матеріалу та доповідь-презентація має низький ступінь зацікавленості серед присутніх студентів; 2) підготували доповідь без презентації, але зміст доповіді відповідає заявленій темі, на всі запитання були отримані чіткі, аргументовані відповіді, ступінь зацікавленості доповіддю серед присутніх на занятті високий
2	Отримують студенти, які підготували доповідь без презентації, зміст доповіді відповідає заявленій темі, але на деякі запитання не було отримано чітких, аргументованих відповідей або ступінь зацікавленості доповіддю серед присутніх на занятті низький
4. Модульна робота: теоретичне питання (за 1 питання)	
3	Правильна та вичерпна відповідь на поставлене запитання. При цьому виявлено високий рівень володіння навчальним матеріалом
2	Відповідь на поставлене запитання дана не в повному обсязі або поверхово
1	Відповідь має суттєві помилки
5. Модульна робота: тестування	
1	Правильна відповідь на тестове питання
0	Неправильна відповідь на тестове питання

6. Модульна робота: практичне завдання (за 1 завдання)	
5	Завдання розв'язане в повному обсязі, отримана вірна відповідь і оформлення здійснено з усіма потрібними поясненнями
3-4	Допущені несуттєві помилки, які можуть призвести до невірної відповіді, або пояснення відсутні або не в повному обсязі, але продемонстровано розуміння питання і обрано вірний метод або алгоритм розв'язання завдання
1-2	Допущені суттєві помилки, які призвели до невірної відповіді, та відсутні пояснення до розв'язання завдання
7. Підсумкова екзаменаційна робота	
17-20	Повно та ґрунтовно студент засвоїв теми навчальної програми, вільно може відповісти на всі запитання, показав вміння використовувати теоретичні знання для вирішення практичних завдань, які правильно розв'язані та сформульовані висновки та пропозиції, акуратно оформлене розв'язання
10-16	Студент в цілому засвоїв теоретичний матеріал і показав вміння використовувати теорію для розв'язання практичного завдання, але є несуттєві помилки або не повні пояснення або не може усно відповісти на деякі запитання по роботі
5-9	Студент в цілому засвоїв теоретичний матеріал і показав вміння використовувати теорію для розв'язання практичного завдання, але є несуттєві помилки, не повні пояснення та не може усно відповісти на більшість запитань по роботі
1-4	Завдання розв'язано зі значними помилками або розв'язано менше ніж на 50%, студент не може усно відповісти на запитання по роботі

12. ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS

ШКАЛА ІНСТИТУТУ	ШКАЛА ЄКТС	НАЦІОНАЛЬНА ШКАЛА	ДЕТАЛІЗАЦІЯ
90 – 100	A	Зараховано	«Відмінно»: навчальний матеріал засвоєний повністю, необхідні практичні навички роботи сформовані повністю, всі завдання, передбачені робочою програмою освітнього компонента виконані в повному обсязі без помилок або з однією незначною помилкою
82 – 89	B	Зараховано	«Дуже добре»: навчальний матеріал засвоєний повністю, необхідні практичні навички роботи в основному сформовані, всі навчальні завдання, що передбачені робочою програмою освітнього компонента, виконані з незначними помилками, якість виконання більшості з них оцінено кількістю балів, близькою до максимальної
74 – 81	C		«Добре»: навчальний матеріал засвоєний повністю, практичні навички роботи в основному сформовані, всі навчальні завдання, що передбачені робочою програмою освітнього компонента, виконані з декількома незначними помилками або однією значною, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальною кількістю балів

64 – 73	D	Зараховано	«Задовільно»: навчальний матеріал засвоєний не повністю, але прогалини в знаннях не носять істотного (системного) характеру, необхідні практичні навички роботи в основному сформовані, більшість передбачених робочою програмою освітнього компонента навчальних завдань виконано, деякі з завдань містять помилки
60 – 63	E		«Достатньо»: навчальний матеріал засвоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених робочою програмою освітнього компонента завдань не виконана, або якість виконання деяких з них оцінено кількістю балів, близькою до мінімальної, відповідь фрагментарна, непослідовна
35 – 59	FX	Незараховано	«Незадовільно»: навчальний матеріал засвоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених робочою програмою освітнього компонента завдань не виконано або якість їх виконання оцінено кількістю балів, меншою мінімальної
0 – 34	F		«Безумовно незадовільно»: навчальний матеріал не засвоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом не приведе до якого-небудь значимого підвищення якості виконання навчальних завдань

13. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Жіноче лідерство: виклики на шляху до успішного управління / І. Зайцева, С. Андрейченко // Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління в умовах сучасних вимог: тези доповідей за матеріалами міжнар. наук.-практ.онлайн-конф., Україна, Латвія, Бразилія, Італія, Польща, м. Київ, 26-27 квітня 2023 року. – Київ, 2023. – С. 104 – 108.

2. Психологія лідера / А. Менегетті пер. з іт.БФ «Онтопсихологія» - 1-е вид. – К.: НФ «Антоніо Менегетті». – 2019. – 342 с.

3. Психологія лідерства в сучасному світі / І. Зайцева, Р. Юхта // Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління в умовах сучасних вимог: тези доповідей за матеріалами міжнар. наук.-практ.онлайн-конф., Україна, Латвія, Бразилія, Італія, Польща, м. Київ, 26-27 квітня 2023 року. – Київ, 2023. – С. 113 – 117.

4. Форма ментіс лідера сьогодення / І. Зайцева, С. Власюк // Актуальні проблеми психології, бізнесу та управління в умовах сучасних вимог: тези доповідей за матеріалами міжнар. наук.-практ.онлайн-конф., Україна, Латвія, Бразилія, Італія, Польща, м. Київ, 26-27 квітня 2023 року. – Київ, 2023. – С. 110 – 112.

Додаткова література

1. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

2. Зливков В.Л., Лукомська С.О. Сучасні тренінгові технології розвитку особистості в освіті. Київ. 2022. 184 с.

3. Іванова С. Мистецтво добору персоналу. Моноліт, 2019. 304 с.
4. Козирєва О.В. Організація праці менеджера [Текст]: навч. посіб. Нац. фармацевт. ун-т. Харків: Видво Іванченка І. С., 2019. 202 с.
5. Костєва Т. Б. Практикум коуч-діяльності. Методичні вказівки / Тетяна Богданівна Костєва. – Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2019. – 40 с. – (Методична серія ; Вип. 276).
6. Психологічні технології ефективного функціонування та розвитку особистості : монографія / [за ред. : С. Д. Максименка, С. Б. Кузікової, В. Л. Зливкова]. – Суми : Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2019. – 540 с.
7. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник / Л.І. Скібіцька.– Київ: Центр навчальної літератури, 2020. –358 с.
8. Управління людськими ресурсами [Електронний ресурс] :методичні рекомендації до практичних завдань та самостійної роботи для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" першого (бакалаврського) рівня / уклад. В. В. Самойленко, Т. Є. Сігасва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 49 с.
9. Управління персоналом : підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ЛНТУ, 2023. – 414 с.
10. Шахова О., Самойлова В. Сила HR. Як досягати цілей бізнесу. Львів:Vivat. 2022. 400 с.
11. HR-менеджмент: навч. посіб. / І. М. Сочинська-Сибірцева, А. О. Доренська, Т. В. Тушевська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 278 с.

14. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Бібліотека Інституту психології і підприємництва. URL: <https://ipp.edu.ua/biblioteka/>
2. Бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbu.gov.ua/>
3. Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Сайт безкоштовних електронних підручників онлайн // Електронний ресурс. – Режим доступу: <https://pidru4niki.com>.
5. Офіційний сайт студентської електронної бібліотеки «ЧИТАЛКА». URL: <http://chitalka.info>
6. Офіційний сайт онлайн-бібліотеки освітньої та наукової літератури. URL: <https://eduknigi.com>
7. Сайт електронної бібліотеки підручників. URL: <http://studentam.kiev.ua>