

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

Факультет економіки та управління

Кафедра управління

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Проректор з науково-педагогічної та
навчальної роботи

О.Б. Жильцов

« » 2025 р.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

НАСТАВНИЦТВО, КОУЧИНГ ТА УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ

для студентів

спеціальності	073 Менеджмент
освітнього рівня	першого (бакалаврського)
освітньої програми	073.00.01 Менеджмент організацій

КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА Код ЄДРПОУ 45307965	
Програма № <u>0893/25</u>	
Начальник відділу моніторингу якості освіти	
(підпис) <u>Жильцов</u>	(прізвище, ініціал) <u>Жильцов</u>
« <u>1</u> » <u>вересня</u> 20 <u>25</u> р.	

Київ – 2025-2026 н.р.

Розробник:

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

Викладач:

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

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри управління
Протокол від 29 серпня 2025 р. № 14

Завідувач кафедри  Оксана МАРУХЛЕНКО
(підпис)

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми (керівником освітньої програми) 073.00.01 “Менеджмент організацій”
(назва освітньої програми)

25 серпня 2025 р.

Керівник освітньої програми  Олена АКІЛІНА
(підпис)

Робочу програму перевірено
«29» серпня 2025 р.

Заступник декана  Оксана КАЗАК
(підпис)

Пролонговано

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

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

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

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання	
	денна	заочна
Вид дисципліни	вибіркова	
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	4/120	
Курс	3	
Семестр	6	
Кількість змістових модулів з розподілом:	4	
Обсяг кредитів	4	
Обсяг годин, в тому числі:	120	
Аудиторні	56	
Модульний контроль	8	
Семестровий контроль	30	
Самостійна робота	26	
Форма семестрового контролю	екзамен	

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

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

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

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

Завданнями дисципліни є оволодіння такими додатковими спеціальними (фаховими) компетентностями

ДФК 3	Здатність до здійснення HR-аналітики та побудови моделей для прогнозування різних способів, якими організація може отримати оптимальну віддачу від інвестицій (ROI) в свій людський капітал
-------	---

ДФК 5	Здатність до підтримки процесу навчання персоналу, вирішення конкретної проблеми через обмін досвідом, навички побудови індивідуальних кар'єрних траєкторій.
-------	--

3. Результати навчання за дисципліною

ДРН 3	Демонструвати навички HR-аналітики для вирішення завдань стратегічного розвитку організації та визначення головних прогностичних тенденцій
ДРН 5	Демонструвати навички наставництва, коучингу та управління діловою кар'єрою

4. Структура навчальної дисципліни

Назва змістових модулів, тем	Усього	Розподіл годин між видами робіт					
		Аудиторна:					Самостійна
		Лекції	Семінари	Практичні	Лабораторні	Індивідуальні	
Змістовий модуль 1. КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ							
Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва	8	2	2	2	-	-	2
Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	8	4	-	2	-	-	2
Тема 3. Етапи та принципи коучингу	6	2	-	2	-	-	2
Модульний контроль	2						
Разом	24	8	2	6	-	-	6
Змістовий модуль 2. ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ							
Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	12	4	2	2	-	-	4
Тема 5 Допоміжні технології у коучинговому процесі	12	4	2	2	-	-	4
Модульний контроль	2						
Разом	26	8	4	4	-	-	8
Змістовий модуль 3. НАСТАВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ							
Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації	6	2	2		-	-	2
Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації	8	2	2	2	-	-	2
Модульний контроль	2						
Разом	16	4	4	2	-	-	4
Змістовий модуль 4. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ							
Тема 8. Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	4	2	-	-	-	-	2
Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	10	4	2	2	-	-	2
Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри	8	2	2	-	-	-	4

Модульний контроль	2						
Разом	24	8	4	2	-	-	8
Семестровий контроль	30						
Усього	120	28	14	14	-	-	26

Змістовий модуль 1. КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва

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

Основні підходи до визначення поняття «коучинг» та «наставництво». Роль коучингу в процесі навчання. Відмінність коучингу від наставництва, інструктування, консультування. Відмінність коучингу від тренінгу. Мета коучингу. Види коучингу. Коучинг високої ефективності в застосуванні до бізнесу і менеджменту. Особистість коуча: професійні стандарти Міжнародної Федерації Коучингу (ICF). Ключові компетенції коуча. Межі діяльності коуча. Інструменти коуча. Поєднання коучингу та наставництва: баланс і пропорції.

Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту

Коучинг як стиль менеджменту: можливості та бар'єри. Коучинг як партнерство. Коучинг як модель взаємодії. Коучинг як стратегія управління. Стилi коучингу: директивний та не директивний. Коучинг і ефективне спілкування. Коучинг і корпоративна культура. Коучинг і організація ефективної співпраці. Коучинговий стиль керівництва: партнерство та співпраця. Процедурні аспекти коучингового процесу. Показання та протипоказання для коучингу. Завдання, які вирішуються за допомогою коучингу (консультування, тренінг, менеджмент, особистий і професійний ріст). Рівні підтримки навчання і змін у коучингу (керівництво і опіка, навчання, менторство, спонсорство, пробудження). Культурні та національні особливості в сприйнятті коучингу. Постановка запитань у коучинговому процесі. Десять розповсюджених помилок при постановці запитань. Клієнти коуча. Вивчення запиту та оцінка ресурсів клієнта. Типи коучингових розмов. «Зона комфорту». Роль емоцій під час коучингового процесу. Мотивація до змін як основа коучингового процесу. Формат цілі. Позитивне формулювання. Особистісний контроль. Екологічність мети. Позитивне сприйняття. Оцінка ефективності коучингу.

Тема 3. Етапи та принципи коучингу

Планування роботи з розвитку необхідних компетенцій персоналу. Постановка завдання на коучинг. Робота з цілями клієнта. Етапи впровадження коучингу в управлінні персоналом. Коучинг як метод навчання, розвитку та

мотивування персоналу. Техніки навчання працівників, які залучені до процесу коучингу. Зворотній зв'язок і оцінка результатів. Модель коучингу. Стадії коучингу. Технології коучингу. Класифікація видів коучингу за різними ознаками: а) професійної та непрофесійної діяльності; б) рівнем значущості вирішуваних проблем: стратегічний коучинг, тактичний коучинг, оперативний коучинг. Основні принципи коучингу: усвідомленості і відповідальності; єдності і взаємодії; гнучкості; партнерства; ієрархічності розвитку.

Змістовий модуль 2. ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ

Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу

Коучинг як інструмент самомотивації. Формування і розвиток професійно необхідних знань, ділових і особистих якостей, які забезпечують успішне виконання функціональних обов'язків. Інструментарій коучингу: зворотний зв'язок і розвиток здібностей. Визначення цілей коуч-сесії. Питання для постановки цілей. Коректно сформульовані цілі як засіб ефективного коучингу. Основні інструменти: активне слухання, запитальні технології, ефективні питання, елементи тренінгу, елементи і техніки НЛП. Техніка «Колесо балансу». Моделі правильної дії, GROW (IGROW, RE GROW), SMART, IMULL, Т-модель, Модель коучингової взаємодії Майка Джея (МКВ). Стратегія Уолта Діснея. Піраміда Роберта Ділтса. Техніка шкалювання.

Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі

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

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

Змістовий модуль 3. НАСТАВНИЦТВО (МЕНТОРСТВО) В ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації

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

Тема 7. Види наставництва та механізм реалізації

Види менторингу: індивідуальний, груповий, колективний. Механізм менторингу. Структура програми менторингу. Межі функціоналу ментора. Роль

ментора в наставництві залежно від потреб персоналу: консультант, тренер, радник, критик. Відбір менторів. Модель компетенцій в організації. Технологія порівняння компетенцій. Оцінка менторів. Методи оцінки кандидатів в ментори. Навчання менторів. Стимулювання менторів.

Змістовий модуль 4.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ

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

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

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

Професійні інтереси особистості, їх сутність. Поняття про здібності особистості та їх види. Оцінка здібностей особистості. Здібності, пов'язані з досвідом та зі спадковістю. Типи, етапи і цілі кар'єри. Непередбачуваність у кар'єрі та сутність кар'єрних криз. Типи кар'єрних криз: за ступенем дієвості, за ступенем зрілості. Фактори інтенсивності протікання кар'єрних криз. Характер протікання кар'єрних криз у студентів та молодих спеціалістів. Шляхи подолання кар'єрних криз.

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

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

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

планування професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу. Планування досягнення цілей.

Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри

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

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	4	4	4	4	2	2	4	4
Відвідування семінарських занять	1	1	1	2	2	2	2	2	2
Відвідування практичних занять	1	3	3	2	2	1	1	1	1
Робота на семінарському занятті	10	1	10	2	20	2	20	2	20
Робота на практичному занятті	10	3	30	2	20	1	10	1	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	10	-	-	-	-	-	-	-	-
Виконання завдань для самостійної роботи	5	3	15	2	10	2	10	3	15
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25
		-	89	-	83	-	70	-	77
Максимальна кількість балів: 319									
Розрахунок коефіцієнта: 5,31									

Критерії оцінювання завдань на семінарських заняттях:
100% від зазначеного балу – відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками

80-90% від зазначеного балу - достатньо високий рівень виконання без суттєвих (грубих) помилок
70-80% від зазначеного балу – в цілому добрий рівень виконання з незначною кількістю помилок
60-70% – посередній рівень знань виконання із значною кількістю недоліків
50-60% – мінімально можливий допустимий рівень виконання

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	Бали
Змістовий модуль 1. КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ			
1	Сутність і походження коучингу та наставництва	2	5
2	Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	2	5
3	Етапи та принципи коучингу	2	5
Змістовий модуль 2. ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ			
4	Основні інструменти та моделі коучингу	4	5
5	Допоміжні технології у коучинговому процесі	4	5
Змістовий модуль 3. НАСТАВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ			
6	Система наставництва (менторства) в організації	2	5
7	Види наставництва та механізм його реалізації	2	5
Змістовий модуль 4. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ			
8	Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	2	5
9	Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	2	5
10	Вибір та планування ділової кар'єри	4	5
Разом:		26	50

Критерії оцінювання:

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

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

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

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

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

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

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

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання.

Семестровий контроль знань студентів з дисципліни є визначенням рівня засвоєння кожним студентом навчальної програми. Ця інтегральна рейтингова оцінка вираховується, як сума накопичених балів поточної успішності, що складається зі змістових модульних контролів, самостійних робіт, роботи на семінарських заняттях, балів за відвідування лекцій та семінарів, за всіма видами робіт, передбачених для даної дисципліни.

Форма проведення екзамену: **письмова**

Тривалість проведення екзамену: **1 год. 10 хв.**

Максимальна кількість балів: **40 балів**

Критерії оцінювання: **1 тестове запитання – 1 бал**

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

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до шкали оцінювання, як сума балів отриманих студентом. Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали менше 35 балів мають пройти повторний курс з відповідної навчальної дисципліни, виконати всі види робіт, визначені викладачем відповідно до робочої програми навчальної дисципліни. Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали від 35 до 59 балів мають право на перескладання екзамену або окремих навчальних завдань проміжного контролю за рішенням викладача, відповідно до робочої програми навчальної дисципліни

6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Аналіз потреб у перепідготовці персоналу.
2. Види професійного навчання і форми навчання.
3. Види професійної мотивації.

4. Визначення напрямку програми заходів щодо розвитку персоналу й оцінювання тих, хто навчається.
5. Вимоги до рівня освіти на сучасному виробництві. Основні напрями професійного навчання і підвищення кваліфікації персоналу.
6. Вихідний контроль знань і атестація фахівців.
7. Вплив мотивації на професійне вдосконалення персоналу.
8. Діагностика і корекція наявного, стихійно досягнутого рівня психічного розвитку людини.
9. Діяльність служб з планування навчання персоналу.
10. Досвід організації діяльності кадрових служб з професійного й кар'єрного розвитку персоналу.
11. Забезпечення можливостей для саморозвитку і самоосвіти.
12. Ігromodelювання як особливий вид акмеологічної технології.
13. Інвестування у професійний розвиток працівників з метою підвищення ефективності діяльності.
14. Індивідуальна, групова, курсова форми навчання нових працівників.
15. Кадрова політика і планування роботи з кадрами.
16. Когнітивні теорії, психоаналітична традиція, теорія "Я", етологічний підхід. Психосоціальний, фізичний та когнітивний розвиток.
17. Контроль за розвитком кадрів. Сфери контролю виробничого навчання.
18. Концептуальні та технологічні основи розвитку здібностей, особистості, мислення.
19. Критерії оцінювання професійної компетентності.
20. Маркетинг персоналу як ринкова філософія планування розвитку кадрів.
21. Матеріальна мотивація трудової поведінки працівників.
22. Методи залучення персоналу.
23. Методи навчання на робочому місці і поза ним.
24. Методи перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу.
25. Моделі навчання і професіоналізму.
26. Моделювання культури управлінського мислення.
27. Моделювання розвитку культури мислення в управлінні.
28. Обмеження кадрово-організаційного розвитку.
29. Мотиваційні механізми стратегічного управління людськими ресурсами.
30. Мотивація та об'єктивна оцінка персоналу як основа професійного розвитку персоналу.
31. Мотивація як умова і чинник професійного та кар'єрного розвитку персоналу.
32. Самоуправління кар'єрою: стратегія і тактика.
33. Опитування, іспити і тести, оцінка працівників, спостереження, індексація як методи контролю навчання кадрів.
34. Організаційно-правові основи кар'єри.
35. Організація роботи кадрових служб з професійного вдосконалення та кар'єрного розвитку персоналу.

36. Зв'язок між розвитком людських ресурсів і потребами суспільства, бізнесу.
37. Основні напрями роботи кадрових служб з питань професійного розвитку персоналу.
38. Особливості добору персоналу в сучасних умовах.
39. Особливості управління розвитком персоналу організації.
40. Професійно-кваліфікаційний розвиток персоналу як основа посадового просування службовця.
41. Оцінка рівня навченості і професіоналізму. Оцінка якості знань, умінь і навичок фахівця.
42. Оцінювання професійної компетентності як основа кар'єрного розвитку персоналу.
43. Передумови удосконалювання творчого самовираження в навчальному процесі.
44. Планова робота з розвитку персоналу за кордоном.
45. Планомірне формування й оптимізація навчальних впливів на удосконалювання й активізацію розвитку.
46. Пояснення криз у розвитку організаційних систем.
47. Планування кар'єрного розвитку як складова системи професійного вдосконалення персоналу.
48. Планування навчання з використанням нових методів і засобів навчання.
49. Поняття індивідуально-професійного розвитку.
50. Необхідність стратегічного управління людськими ресурсами.
51. Життєвий світ людини в умовах впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.
52. Пріоритет дії в розвитку людських ресурсів. Способи визначення потреб і визначення пріоритетів.
53. Проблеми справедливого оцінювання компетентності персоналу
54. Програми перепідготовки і підвищення кваліфікації.
55. Програмне, проблемне, дистанційне навчання.
56. Розвиток техніки мислення і управління.
57. Психологічна та індивідуально-професійна діагностика фахівців у системі моніторингу.
58. Рефлексивна взаємодія персоналу у процесі розвитку.
59. Розвиток здібностей, особистості, мислення.
60. Роль кадрового резерву в професійному удосконаленні та кар'єрному розвитку персоналу.
61. Професіоналізм і рівні розвитку діяльності.
62. Світовий досвід роботи кадрових служб з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку персоналу організації.
63. Соціальний і особистісний вимір кар'єри персоналу.
64. Соціально-психологічні концепції розвитку особистості.
65. Стратегічне й оперативне планування процесу перепідготовки і підвищення кваліфікації.
66. Стратегічне самовизначення персоналу на розвиток.

67. Управління кар'єрою та розвитком працівників на підприємстві.
68. Управління розвитком персоналу як складова системи управління трудовими ресурсами.
69. Цільовий підхід до управління процесом формування, розвитку і реалізації людських ресурсів.
70. Шляхи вдосконалення організації діяльності кадрових служб з питань управління розвитком персоналу.
71. Шляхи формування стратегічного мислення в управлінні.
72. Методика ретроспективного опису керівником (працівником) власної кар'єри.
73. Ретроспективний аналіз феноменів «коучинг» та «наставництво» у вітчизняній і закордонній літературі.
74. Коучинг як стиль менеджменту: можливості та бар'єри.
75. Роботи Деніела Гоулмена в сфері емоційного інтелекту.
76. Культурні та національні особливості в сприйнятті коучингу.
77. Мотивація до змін як основа коучингового процесу.
78. Коучинг як метод навчання, розвитку та мотивування персоналу.
79. Роль ментора в наставництві залежно від потреб персоналу: консультант, тренер, радник, критик.
80. Методи оцінки кандидатів в ментори.

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

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

Разом: 120 год., лекції – 28 год., семінарські заняття – 14 год.,
практичні заняття – 14 год., самостійна робота - 26 год.,
модульний контроль – 8 год., підсумковий контроль – 30.

Тиждень	I	II	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
Модулі	Змістовий модуль I			Змістовий модуль II		Змістовий модуль III		Змістовий модуль IV		
Назва Модуля	КОУЧИНГ ТА НАСТАВНИЦТВО В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ			ТЕХНОЛОГІЇ КОУЧИНГУ		НАСТАВНИЦТВО В ОРГАНІЗАЦІЇ		ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ		
Кількість балів за модуль	89			83		70		77		
Лекції	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Теми лекцій	Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва	Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	Тема 3. Етапи та принципи коучингу	Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі	Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації	Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації	Тема 8. Управління діловою кар'єрою: основні поняття, типи, етапи і цілі	Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку персоналу	Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри
Теми семінарських занять	Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва			Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі	Тема 6. Система наставництва (менторства) в організації	Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації		Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку	Тема 10. Вибір та планування ділової кар'єри
Теми практичних занять	Тема 1. Сутність і походження коучингу та наставництва	Тема 2. Особливості коучингового процесу як стилю менеджменту	Тема 3. Етапи та принципи коучингу	Тема 4. Основні інструменти та моделі коучингу	Тема 5. Допоміжні технології у коучинговому процесі		Тема 7. Види наставництва та механізм його реалізації		Тема 9. Місія, візія, цілепокладання, планування професійного й кар'єрного розвитку	
Самостійна робота	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)			Модульна контрольна робота 2 (25 балів)		Модульна контрольна робота 3 (25 балів)		Модульна контрольна робота 4 (25 балів)		
Загалом	319									
Підсумковий контроль	іспит									
	Коефіцієнт приведення навчального рейтингу студентів у 60-бальну шкалу – 5,31									

Рекомендовані джерела

Базова

1. 12 soft skills 21 століття. Коуч-книжка для натхнення і розвитку. 36. самарі + аудіокнижка. К.: Моноліт-Bizz, 2022., 208 с.
2. Gotian R., Lopata A. Mentoring: A Complete Guide to Effective Mentoring / Ruth Gotian, Andy Lopata. – London : Financial Times Publishing, 2024. – 288 p.
3. Miller S. J. The Ultimate Guide to Great Mentorship: 13 Roles to Making a True Impact / Scott Jeffrey Miller. – Nashville : HarperCollins Leadership, 2022. – 240 p. – ISBN 9781400242184.
4. Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. Менеджмент персоналу : навчально-методичний посібник / О. П. Дяків, А. С. Коцур, В. М. Островерхов, С. А. Надвиничний, М. М. Шкільняк, Д. Г. Шушпанов ; за заг. ред. М. М. Шкільняка. – Тернопіль : ЗУНУ, 2022. – 280 с.
5. Курді Дж. Coaching Questions for Every Situation К.: Nicholas Brealey, 2021, 256 с.
6. Мішина С. В. Управління діловою кар'єрою : навчальний посібник / С. В. Мішина. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. – 148 с.
7. Назарова Г. В., Отенко І. П., Мішина С. В., Мішин О. Ю. Управління діловою кар'єрою : навчальний посібник / Г. В. Назарова, І. П. Отенко, С. В. Мішина, О. Ю. Мішин. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 296 с.
8. Таппер Х., Елліс С. Ви тренуєте себе К.: Пінгвін, 2022., 320 с.

Допоміжна

9. Gordon P. Reverse Mentoring: Removing Barriers and Building Belonging in the Workplace / Patrice Gordon. – London : DK Publishing, 2021. – 192 p. – ISBN 9780241513509.
10. Hall L. Coaching: Penguin Business Experts Series Penguin Publisher, 2019., 320 с.

11. HR-менеджмент: навч. посіб. / І.М. Сочинська-Сибірцева, А.О. Доренська, Т. В. Тушевська. – Кропивницький : ЦНТУ, 2022. – 278 с.
12. Labin J. Mentoring Programs That Work / Jenn Labin. – Alexandria : ATD Press, 2020. – 184 p. – ISBN 9781949036226.
13. McCormick D., McCormick D. P. Who Believed in You? How Purposeful Mentorship Changes the World / David McCormick, Dina Powell McCormick. – New York : Simon & Schuster, 2025. – 352 p. – ISBN 9781668049301.
14. Whitmore J., Gaskell T. *Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership* (6-е вид., повністю оновлене видання). — London: John Murray Press, 2024. — 336 с. — ISBN 978-1399814966. Дж.Вітмор Ефективний коучинг К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. – 336.
15. Бейтс Б. Маленька книжка великих коучингових моделей. 76 способів допомогти менеджерам максимально ефективно використовувати людський ресурс. Харків: Вид-во Фабула 2019. 272 с.
16. Дж.Вітмор Ефективний коучинг К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. – 336.
17. Ільїч Л. (2025) Коучинговий підхід у розвитку стратегічного бачення лідерів змін. Financial and Credit Systems: Development Prospects". N2. 2025.
18. Ільїч Л., Акіліна А. (2025) Емоційний інтелект у remote-командах: як будувати довіру та продуктивну взаємодію. European scientific journal of Economic and Financial innovation N1(15) 2025.
19. Ільїч Л., Акіліна А. (2025) Коучинговий підхід у розвитку емоційної компетентності agile-команд. European scientific journal of Economic and Financial innovation N2 (16) 2025.
20. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянко, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зєніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

21. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. / Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2022. 280 с.

Додаткові інтернет-ресурси

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

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

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

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