

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 25.11.2024 09:58:51

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Организационное консультирование и бизнес-коучинг**

Направление 38.03.02 Менеджмент

Направленность 38.03.02.17 "Финансовое и кадровое управление в бизнесе"

Для набора 2024 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА      Финансовый и HR менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	7 (4.1)		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	16	16	16	16
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	48	48	48	48
Контактная работа	48	48	48	48
Сам. работа	96	96	96	96
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): д.э.н., профессор, Абазиева К.Г.

Зав. кафедрой: д.э.н., доц. Усенко А.М.

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у студентов понимания основ организационного консультирования, роли организационного консультанта и используемых им подходов и инструментов; получение студентами глубокого цельного представления об основах бизнес-коучинга как о технологии взаимодействия со всеми субъектами управления и направленного на успешное достижение целей деятельности организации.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-4: Способен обоснованно выбирать и эффективно использовать инструменты и методы разработки и реализации управленческих решений в различных направлениях деятельности организации**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
современные технологии организационного консультирования и бизнес-коучинга и способы их применения для разработки и реализации управленческих решений (соотнесено с индикатором ПК-4.1)
<b>Уметь:</b>
обоснованно выбирать и использовать современные технологии организационного консультирования и бизнес-коучинга в процессе разработки и реализации управленческих решений в различных направлениях деятельности организации (соотнесено с индикатором ПК-4.2)
<b>Владеть:</b>
использования технологий организационного консультирования и бизнес-коучинга для оценки реализуемых управленческих решений (соотнесено с индикатором ПК-4.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Организационное консультирование

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема: "Введение в организационное консультирование. Корпоративная культура" Составляющие организационного консультирования. Основные направления организационного консультирования. Участники организационного консультирования. Теории корпоративной культуры, используемые в практике организационного консультирования. Подход к составлению рекомендаций по итогам диагностики корпоративной культуры / Лек /	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.2	Тема: "Введение в организационное консультирование. Корпоративная культура" Составляющие организационного консультирования. Основные направления организационного консультирования. Участники организационного консультирования. Теории корпоративной культуры, используемые в практике организационного консультирования. Подход к составлению рекомендаций по итогам диагностики корпоративной культуры / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.3	Тема: "Инжиниринг процессов управления персоналом" Назначение системы управления персоналом. Современные тенденции интегрированной системы HR. Обзор основных HR-процессов. Карьера как ключевой инструмент управления талантами. / Лек /	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.4	Тема: "Инжиниринг процессов управления персоналом" Назначение системы управления персоналом. Современные тенденции интегрированной системы HR. Обзор основных HR-процессов. Карьера как ключевой инструмент управления талантами. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.5	Тема: "Психолого-социальные аспекты организационного консультирования". Консультирование в психолого-социальной сфере. Задачи консультирования в области социальной политики и работы с человеческим потенциалом организации. Консультирование по вопросам кадровой политики и развития человеческих ресурсов. Консультирование по вопросам развития коллектива и формированию команды.	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	Консультирование по предупреждению трудных жизненных ситуаций сотрудников и руководителей организации. Консультирование по вопросам организационного климата и развития организационной культуры. / Лек /				
1.6	Тема: "Психолого-социальные аспекты организационного консультирования". Консультирование в психолого-социальной сфере. Задачи консультирования в области социальной политики и работы с человеческим потенциалом организации. Консультирование по вопросам кадровой политики и развития человеческих ресурсов. Консультирование по вопросам развития коллектива и формированию команды. Консультирование по предупреждению трудных жизненных ситуаций сотрудников и руководителей организации. Консультирование по вопросам организационного климата и развития организационной культуры. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.7	Тема: "Структурирование консалтинговых проектов" Структура консалтингового проекта. Универсальные составляющие и составляющие, зависящие от тематики проекта. Подходы к внедрению результатов консалтингового проекта. / Лек /	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.8	Тема: "Структурирование консалтинговых проектов" Структура консалтингового проекта. Универсальные составляющие и составляющие, зависящие от тематики проекта. Подходы к внедрению результатов консалтингового проекта. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.9	Тема: "Проектный и поддерживающий подходы в организационном консультировании Основные подходы в психологическом организационном консультировании". Проектный подход в организационном консультировании: формулировка проблемы, формирование технического задания от заказчика, разработка проекта, внедрение проекта. Роли консультанта при реализации проекта в организации. Поддерживающий подход в организационном консультировании: особенности психологической поддержки клиентов в организации для выхода из трудных жизненных ситуаций. / Ср /	7	12	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.10	Тема: "Подготовка консалтинговых материалов" Предназначение презентаций. Создание структуры презентации. Принципы структурирования информации. Правила оформления визуального ряда. / Ср /	7	12	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.11	Тема: "Особенности работы с первыми лицами" Характеристики первых лиц. Подходы к работе с первыми лицами. Подготовка обращений, презентаций для первых лиц. / Ср /	7	12	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

## Раздел 2. Бизнес-коучинг

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Тема: Определение коучинга, подходы к пониманию Философия, история и основные принципы коуч-менеджмента. Определение коучинга Что такое коучинг? Из истории становления коучинга как профессиональной деятельности. Основные определения коучинга. Основатели коучинга. Методология и инструментарий коучинга. Отличие коучинга от наставничества, тренинга и консультирования. / Лек /	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Тема: Определение коучинга, подходы к пониманию Философия, история и основные принципы коуч-менеджмента. Определение коучинга Что такое коучинг? Из истории становления коучинга как профессиональной деятельности. Основные определения коучинга. Основатели коучинга. Методология и инструментарий коучинга. Отличие коучинга от наставничества, тренинга и консультирования. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.3	Тема: Функция обучения и развития в бизнесе. Построение отношений. Что бизнес понимает под обучением и развитием, инструментарий данной функции. Коучинг, менторинг и наставничество: каковы цели и особенности каждой формы	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	развития. Взаимосвязь коучинга с другими инструментами обучения и развития в бизнесе. Заказчик, коуч и клиент в коучинге. Выстраивание отношений и границ с каждым участником. / Лек /				
2.4	Тема: Функция обучения и развития в бизнесе. Построение отношений. Что бизнес понимает под обучением и развитием, инструментарий данной функции. Коучинг, менторинг и наставничество: каковы цели и особенности каждой формы развития. Взаимосвязь коучинга с другими инструментами обучения и развития в бизнесе. Заказчик, коуч и клиент в коучинге. Выстраивание отношений и границ с каждым участником. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Тема: Коучинг как форма развития в бизнесе. Индивидуальный, групповой и командный: решаемые задачи и целевые аудитории. Коучинг для руководителей. Работа с вызовом в коучинге. Что такое вызов? Вызов и внутренний конфликт. / Лек /	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.6	Тема: Коучинг как форма развития в бизнесе. Индивидуальный, групповой и командный: решаемые задачи и целевые аудитории. Коучинг для руководителей. Работа с вызовом в коучинге. Что такое вызов? Вызов и внутренний конфликт. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.7	Тема: Групповой и командный коучинг Преимущества группового коучинга перед индивидуальным. Групповой коучинг как инструмент для follow up сессий. Групповой коучинг как инструмент для работы с индивидуальными запросами: action learning и action reflection group, балинтовские группы, организационный кейс. Групповой коучинг как инструмент исследования конкретной групповой (общей) темы. Инструменты психодиагностики в командном коучинге. Обратная связь в командной коучинге как инструмент воздействия на поведение друг друга. Как сделать ОС инструментом, а не наказанием. / Лек /	7	2	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.8	Тема: Групповой и командный коучинг Преимущества группового коучинга перед индивидуальным. Групповой коучинг как инструмент для follow up сессий. Групповой коучинг как инструмент для работы с индивидуальными запросами: action learning и action reflection group, балинтовские группы, организационный кейс. Групповой коучинг как инструмент исследования конкретной групповой (общей) темы. Инструменты психодиагностики в командном коучинге. Обратная связь в командной коучинге как инструмент воздействия на поведение друг друга. Как сделать ОС инструментом, а не наказанием. / Пр /	7	4	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.9	Тема: Методологические истоки коучинга. Отличие коучинга от других форм работы с людьми. Коучинг, тренинг, психотерапия, наставничество: сравнительный анализ. Структура личности. Основные принципы коучинга. Диагностика собственного стиля взаимодействия с людьми, стиля управления, их достоинств и недостатков / Ср /	7	12	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.10	Тема: Групповой и командный коучинг Инструменты коуча, позволяющие создавать комфортную атмосферу, оказывать поддержку, обеспечивать здоровый вызов и сохранять границы группы: сеттинг и холдинг, директивные и недирективные отклики слушания, свободные ассоциации, контейнирование, динамическое администрирование, позиция коуча. Две области для приложения усилий: цель и взаимоотношения. Роль коуча. Обратная связь 360 в командном коучинге. Пример М. Кетс Де Вриза. / Ср /	7	12	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.11	Подготовка докладов с использованием Libre Office / Ср /	7	36	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.12	/ Экзамен /	7	36	ПК-4	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1		Теория и практика коучинга: учебное пособие (курс лекций): курс лекций	Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=596411">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=596411</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Терещенко, Э. В., Ложечкина, А. Д., Кокорова, С. Д.	Организационное консультирование: учебное пособие (курс лекций)	Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2022	<a href="https://www.iprbookshop.ru/135710.html">https://www.iprbookshop.ru/135710.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1		Коучинг: практическое пособие	Москва: Альпина Паблишер, 2020	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=598795">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=598795</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Чернецкий, В. Ю., Ободец, Я. В.	Технологии коучинга: учебное пособие	Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2020	<a href="https://www.iprbookshop.ru/129801.html">https://www.iprbookshop.ru/129801.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Блинов А. О., Дресвянников В. А.	Управленческое консультирование: учебник	Москва: Дашков и К°, 2023	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=710002">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=710002</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4		Business Excellence: журнал	Москва: РИА «Стандарты и качество», 2024	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=712195">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=712195</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"  
ИСС "Гарант"<http://www.internet.garant.ru/>  
Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>  
База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>  
База профессиональных данных «Мир психологии» <http://psychology.net.ru/>

##### 5.4. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС  
Libre Office

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-4: Способен обоснованно выбирать и эффективно использовать инструменты и методы разработки и реализации управленческих решений в различных направлениях деятельности организации			
<b>З</b> современные технологии организационного консультирования и бизнес-коучинга и способы их применения для разработки и реализации управленческих решений	Решение тестовых заданий, ответы на вопросы	Правильность выбранных ответов; полнота и содержательность знания учебного материала	Т – тест (1-50) ВЗ - вопросы к экзамену (1-53)
<b>У</b> обоснованно выбирать и использовать современные технологии организационного консультирования и бизнес-коучинга в процессе разработки и реализации управленческих решений в различных направлениях деятельности организации	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке доклада; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет	Д - доклад (1-29) КЗ – комплект заданий (1-5)
<b>В</b> навыками использования технологий организационного консультирования и бизнес-коучинга для оценки реализуемых управленческих решений	демонстрация навыка подготовки доклада, выполнения заданий	обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работы; соответствие требованиям.	Д - доклад (1-29) КЗ – комплект заданий (1-5)

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале.

84-100 баллов (отлично)

68-83 баллов (хорошо)

50-67 баллов (удовлетворительно)

0-49 баллов (неудовлетворительно)

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к экзамену**

1. Консультирование в организации: основные подходы и принципы.
2. Виды и формы организационного консультирования.
3. Задачи и возможности организационного консультирования.
4. Причины обращения организаций за консультацией.
5. Специфика внешнего и внутреннего консультирования в организации.
6. Типы и роли консультантов в организации.
7. Основные этапы процесса организационного консультирования.
8. Основные подходы в психологическом организационном консультировании
9. Проектный подход в организационном консультировании.
10. Роли консультанта при реализации проекта в организации.
11. Принципы написания технического задания на консультирование.
12. Специфика первичного взаимодействия с клиентом.
13. Методы организационного консультирования.
14. Поддерживающий подход в организационном консультировании (работа с трудной жизненной ситуацией клиента в организации).
15. Методы решения консультационных задач в психолого-социальной сфере.
16. Этап диагностики: принципы и специфика для различных консультационных задач.
17. Проблемы консультирования по вопросам социальной политики предприятия.
18. Типичные проблемы работы с персоналом, которые ставятся перед консультантом.
19. Работа по созданию программ развития человеческих ресурсов.
20. Консультирование по проблемам мотивации и стимулирования сотрудников.
21. Консультирование по вопросам оптимизации социально-психологического климата.
22. Консультирование по созданию команды.
23. Консультационная работа с корпоративной культурой.
24. Влияние консультационной работы на эффективность деятельности предприятия.
25. Причины сопротивления изменениям и методы их предупреждения.
26. Проблемы, возникающие в процессе консультирования. Их предупреждение и коррекция.
27. Типичные ошибки консультантов: причины, предупреждение, коррекция.

28. Этический кодекс консультанта. Понятие коучинга.
29. Основные принципы коучинга.
30. Этические законы в коучинге
31. Коучинг как сфера деятельности
32. Задачи коучинга. Функции коуча
33. Система задавания вопросов в коучинге
34. Модель GROW
35. Структура коучинговой сессии
36. Трансформационный коучинг
37. Схема SMART
38. Модель Score
39. Работа с метафорой в коучинге
40. Индивидуальный, групповой (командный), организационный коучинг.
41. Оперативный, тактический и стратегический коучинг.
42. «Схема движения к мастерству» – как метод в коучинге.
43. Этапы коучинга.
44. Алгоритм коучинговой сессии
45. Типы вопросов в коучинге.
46. Формула Бекхарда.
47. Техника Уолта Диснея «Мечтатель, реалист, критик»
48. Работа с метафорой в коучинге
49. Фаза подведения итогов.
50. Оценка достижений целей коучинга
51. Обратная связь в процессе коучинга и при его завершении.
52. История становления и развития коучинга
53. Психотерапия, консалтинг и коучинг: сходство и различие.

Зачетное задание по дисциплине включает 2 теоретических вопроса из перечня вопросов к зачету и задание из оценочного средства «Комплект заданий».

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» 84-100 баллов выставляется обучающемуся, если студент демонстрирует полные и содержательные знания материала, усвоение основ права, практику применения различных источников права, используя научные точки зрения ученых-юристов на обсуждаемые проблемы, умеет приводить примеры из практики, умеет отстаивать свою позицию;
- оценка «хорошо» 68-83 баллов выставляется обучающемуся, если студент обнаруживает твердые знания предмета, усвоение рекомендуемой литературы, источников права, четкую ориентацию в проблемных вопросах основ права, но допускает некоторые неточности в ответе.
- оценка «удовлетворительно» 50-67 баллов выставляется обучающемуся, если студент показывает знания основного учебно-программного материала, знакомство с рекомендованной литературой, но допускает существенные неточности в ответе, либо не отвечает на отдельные дополнительные вопросы.
- оценка «неудовлетворительно» 0-49 баллов выставляется обучающемуся, если он не отвечает на поставленный вопрос, не ориентируется в понятиях и институтах права, не демонстрирует знания основного учебно-программного материала.

## Тест

1. Организационное консультирование:
  - а) профессиональная помощь;
  - б) экспертное заключение о состоянии дел в организации;
  - в) психологическая помощь человеку в трудной ситуации;
  - г) оказание компетентной помощи советом.
2. Влияние на развитие организационного консультирования оказали работы:
  - а) К. Левина;
  - б) Дж. Морено;
  - в) К. Рождерса;
  - г) В. Бенниса.
3. Основатели научного управления, оказавшие влияние на развитие организационного консультирования на Западе во второй пол. XX века:
  - а) Ф.Тейлор;
  - б) Э. Мейо;
  - в) А. Файоль;
  - г) К. Макхэм
4. Основатели научного управления, оказавшие влияние на развитие организационного консультирования на Западе во второй пол. XX века:
  - а) Ф. Гилбрет;
  - б) Г. Эмерсон;
  - в) И. Адизес;
  - г) Р. Метцгера.
5. Представители американской школы организационного консультирования:
  - а) Г. Эмерсон;
  - б) П. Друкер;
  - в) И. Адизес;
  - г) Д. Уэлч.
6. Особенности организационного консультирования в России:
  - а) находится в начале своего становления;
  - б) основывается только на опыте западных специалистов;
  - в) отсутствие четкой методологии;
  - г) его основателями являются социологи.
7. Российские специалисты организационного консультирования:
  - а) И. Адизес;
  - б) А. И. Пригожин;
  - в) Ю. Д. Красовский;
  - г) В. А. Гончарук.
8. Российские специалисты организационного консультирования:
  - а) Ф. Ф. Галлямов;
  - б) М. И. Кныш;
  - в) В. Тарасов;
  - г) К. Левин.
9. Процесс организационного консультирования включает:
  - а) заказчика;
  - б) консультанта;
  - в) проблему (предмет);

г) методики.

10. Организационное консультирование:

- а) работа по контракту;
- б) оказание услуг организациям, специально обученными и квалифицированными лицами;
- в) индивидуальная помощь в решении личных проблем;
- г) помогают организации-заказчику выявить управленческие проблемы.

11. Основные параметры сотрудничества консультанта и заказчика — это согласование:

- а) методов работы консультанта;
- б) целей работы консультанта;
- в) результатов и способов их достижения;
- г) параметров измерения достигнутого.

12. Параметры сотрудничества консультанта и заказчика:

- а) совместное формулирование проблемы;
- б) открытость в сообщении имеющейся информации;
- в) совместное участие в выборе методов диагностики;
- г) участие сторон в выполнении задания.

13. Типичные задания на консультирование:

- а) исправление ситуации, которая ухудшилась;
- б) усовершенствование ситуации, которая уже существует;
- в) создание совершенно новой ситуации;
- г) изменение сотрудников.

14. Особенности организации работы в системе «консультант-заказчик» определяется:

- а) отсутствием опытных специалистов;
- б) установкой «К консультантам обращаются только слабые руководители»;
- в) установкой «От консультантов мало пользы»;
- г) отсутствием у руководителей осознанной потребности в консультационных услугах;
- д) отсутствием рынка услуг.

16. Модель организационного консультанта-психолога содержит уровни:

- а) окружение, среда;
- б) профессиональное поведение;
- в) поведение на рынке консультативных услуг.

17. Модель организационного консультанта-психолога содержит уровни:

- а) умения договариваться с заказчиком;
- б) стратегии и способности;
- в) убеждения и ценности;
- г) профессиональной идентичности (самосознание).

18. Основоположники гештальт-подхода в организационном консультировании:

- а) Э. Невис;
- б) Кливлендский Гештальт Институт;
- в) Московский Институт Гештальта и Психодрамы;
- г) Восточно-Европейский Гештальт Институт;
- д) Московский Институт Гештальт-терапии и Консультирования.

19. Этапы процессного консультирования:

- а) предварительный;
- б) диагностический;
- в) предпроектный;
- г) проектный;
- д) слепопроектной.

20. Значение диагностики определяется ее:
- а) целью;
  - б) точностью действий;
  - в) соответствием полученного результата поставленной цели;
  - г) правильно выбранными методами.
21. Диагностика в экспертном консультировании включает:
- а) документальный анализ;
  - б) экспертную оценку организационного климата предприятия;
  - в) проведение индивидуального или группового консультирования;
  - г) экспертное заключение о концепции предприятия.
22. Определите основные элементы коучинга:
- а) клиент-коуч-формат-принципы
  - б) клиент-коуч-формат-сессия
  - в) инструменты-методы-формат-сессия
  - г) модель-формат-инструменты
23. Основателем лайф-коучинга считается
- а) Тимоти Голви
  - б) Томас Дж. Леонард
  - в) Джон Уитмор
  - г) Карл Роджерс
24. Коучинг оформился в самостоятельное направление:
- а) в России в конце 1990-х
  - б) в США в конце 1940-х
  - в) в самом начале времен (еще в библейские времена)
  - г) в США в конце 1970-х
25. Основатель психоаналитической теории:
- а) А. Маслоу
  - б) Т. Голви
  - в) З. Фрейд.
  - г) К. Роджерс
26. Какой вид коучинга предполагает помощь людям в стрессовой ситуации перехода от одной деятельности или роли к другой:
- а) Ситуативный коучинг
  - б) Транзитивный коучинг
  - в) Административный коучинг
  - г) Традиционный коучинг
27. К какому компоненту эмоционального интеллекта относят способность различать и интерпретировать собственные настроения, эмоции, порывы, а также их влияние на других людей:
- а) Понимание себя
  - б) Социальная умелость
  - в) Эмпатия
  - г) Самомотивация
28. Кем была разработана модель «логические уровни внимания»:
- а) Т. Голви
  - б) К. Роджерс
  - в) А. Маслоу
  - г) Р. Дилтс

29. На каком уровне осуществляет управление руководитель:
- а) на уровне обучения, развития способностей
  - б) на уровне ценностей и убеждений
  - в) на уровне внешнего контекста
  - г) на уровне деятельности, осуществляет так называемый поведенческий коучинг
30. Кто управляет на уровне ценностей и убеждений:
- а) Тренер
  - б) Руководитель
  - в) Учитель
  - г) Ментор
31. Какому уровню лидерства соответствует «компетентный менеджер»:
- а) Первому
  - б) Второму
  - в) Третьему
  - г) Четвертому
32. Укажите неверное утверждение. Успешного коуча отличают следующие характерные черты:
- а) преданность делу,
  - б) уверенность и позитивный настрой
  - в) артистизм, креативность, постоянный поиск нового и расширение своих возможностей
  - г) дружба с деньгами и щедрость
33. Кем была основана модель четырехквadrатного мышления:
- а) К. Уилбер
  - б) К. Роджерс
  - в) А. Маслоу
  - г) Р. Дилтс
34. Каким аспектом является определение необходимых ресурсов для реализации намеченной цели:
- а) Первым
  - б) Вторым
  - в) Третьим
  - г) Четвертым
35. При переходе от одного аспекта управления к другому, человек сталкивается с сопротивлением (торможением). Это сопротивление получило название
- а) «эффект роджерса»
  - б) «эффект гремлина»
  - в) «эффект уитмора»
  - г) «эффект голвина»
36. Кто из перечисленных соратник и последователь М. Эриксона:
- а) А. Маслоу
  - б) Д. Уитмор
  - в) М. Аткинсон
  - г) Р. Дилтс
37. Один из аспектов теории К. Левина – анализ поля – был разработан:
- а) в 1937 г.
  - б) в 1948 г.
  - в) в 1945 г.

г) в 1947 г.

38. Подходом Тимоти Галлви называется:

- а) «закрытая игра»
- б) «внешняя игра»
- в) «внутренняя игра»
- г) «открытая игра»

39. Транзиционную модель изменения создал:

- а) У. Бриджес
- б) Д. Прохазк
- в) К. Ди Клементе
- г) К. Левин

19. Первая стадия командной работы, по Дж. Уитмору:

- а) Сотрудничество
- б) индивидуальная защита
- в) вхождение
- г) коллективная защита

40. Способ наблюдения за происходящим — это модель:

- а) К. Левина
- б) Т. Галлви
- в) У. Бриджеса
- г) Д. Прохазка

41. С каких годов понятие коучинга стало употребляться в более широком значении:

- а) с 50-х
- б) с 60-х
- в) с 70-х
- г) с 80-х

42. Что не относится к целям коучинга:

- а) новые стратегии поведения и мышления
- б) технологии партнерского взаимодействия
- в) новых системы управления
- г) системы продвинутых техник и технологий достижения целей

43. Чьи исследования показали, что коэффициент интеллекта не коррелирует с успешностью в бизнесе:

- а) Д. Гоулмена
- б) Д. Уитмора
- в) М. Аткинсона
- г) У. Бриджеса

44. Кто основатель корпоративного бизнес-направления и менеджмента в коучинге:

- а) Сэр Джон Уитмор
- б) Томас Дж. Леонард
- в) Тим Гэллви
- г) К. Левин

45. Одним из основателя коучинга является: а) Сэр Джон Уитмор

- б) Томас Дж. Леонард
- в) Тим Гэллви
- г) К. Левин

46. Суть системы коактивного коучинга в том, что:

- а) коучу отведено в ней центральное место

- б) коучу отведено в ней второе место
  - в) коучу не отведено в ней никакого места
47. Психологический тип руководителя, ориентированный больше на прошлое, чем на будущее и находится «внутри» своего бизнеса:
- а) предприниматель
  - б) лидер
  - в) менеджер
48. Функция коуча состоит:
- а) в том, чтобы давать ответы, а не в том, чтобы задавать вопросы
  - б) в том, чтобы задавать вопросы и давать ответы
  - в) не в том, чтобы давать ответы, а в том, чтобы задавать вопросы
49. Профессионально значимые качества – это:
- а) обобщенные, наиболее устойчивые характеристики, которые оказывают решающее влияние на профессиональную деятельность
  - б) талант руководителя, обеспечивающий эффективность деятельности производства
  - в) психологический потенциал руководителя, обеспечивающий эффективность его деятельности и реализацию управленческих функций
50. Укажите неверное утверждение. Фундаментом работы коуча являются:
- а) финансовая состоятельность;
  - б) осознанность и смелость желать;
  - в) коуч знает, что у каждого человека уже есть все необходимые ему ресурсы для достижения цели
  - г) вера в людей и доверие к миру

### **Инструкция по выполнению**

Из предложенных вариантов выбрать один или несколько правильных.

### **Критерии оценки:**

Максимальное количество баллов – 50. За правильный ответ на каждый вопрос - начисляется 1 балл.

## **Темы докладов**

1. Методология коучинга и ее составляющие.
2. История возникновения коучинга за рубежом.
3. Появление коучинга в России.
4. Понятия, определения и виды коучинга.
5. Технология коучинга.
6. Инструментарий коучинга.
7. Коучинг как стиль работы менеджера.
8. Коучинг как разновидность работы коуч-консультанта.
9. Этапы подготовки и составления программы проведения коучинга.
10. Обучение персонала в системе коучинга.
11. Групповая и индивидуальная работа в коучинге.
12. Оценка результатов коучинга.
13. Беседа основная форма реализации методик коучинга.
14. Коучинг как стиль корпоративной культуры.
15. Типы коучей, принципы их работы.
16. Логические уровни внимания по Р. Дилтсу.

17. Мотивационный менеджмент в стиле коучинг.
18. Цели и функции Международной Федерации Коучинга.
19. Кодекс чести коуча.
20. Техники и методы нейролингвистического программирования (НЛП).
21. Сущность и содержание консалтинговой деятельности
22. Основные понятия и определения управленческого консультирования.
23. Организация консалтинговых услуг
24. Стадии консультационного процесса
25. Методы работы консультантов в ходе выполнения консультационного проекта
26. Организационная диагностика
27. Организационные интервенции
28. Основные направления работы консультантов в области управления персоналом
29. Профессиональная ответственность консультанта

Критерии оценивания:

Доклад оценивается по 10 балльной шкале:

- 10 баллов выставляется студенту, если доклад полностью раскрыт, студент ответил на все дополнительные вопросы
- 8-9 баллов, если доклад полностью раскрыт, но студент не ответил на дополнительные вопросы.
- 6-7 баллов, если доклад раскрыт не полностью, и на вопросы студент не ответил.
- 4-5 балла, если доклад раскрыт на половину
- 0-3 баллов, если доклад не раскрыт даже на половину.

Максимальное количество баллов, набранных за подготовку докладов – 30 (3 доклада по 10 баллов).

## **Комплект заданий**

Тема №1

«Инжиниринг процессов управления персоналом»

1. Назначение системы управления персоналом.
2. Современные тенденции интегрированной системы HR.
3. Обзор основных HR-процессов.
4. Карьера как ключевой инструмент управления талантами.

Тема №2

«Психолого-социальные аспекты организационного консультирования»

1. Консультирование в психолого-социальной сфере.
2. Консультирование по вопросам кадровой политики и развития человеческих ресурсов.
3. Консультирование по вопросам развития коллектива и формированию команды.
4. Консультирование по предупреждению трудных жизненных ситуаций сотрудников и руководителей организации.

Тема №3

«Определение коучинга, подходы к пониманию»

1. Определение коучинга. Что такое коучинг?
2. История становления коучинга как профессиональной деятельности.
3. Методология и инструментарий коучинга.

4. Отличие коучинга от наставничества, тренинга и консультирования.

#### Тема №4

##### «Групповой и командный коучинг»

1. Преимущества группового коучинга перед индивидуальным.
2. Групповой коучинг как инструмент исследования конкретной групповой (общей) темы.
3. Групповой коучинг как инструмент для follow up сессий.
4. Обратная связь в командной коучинге как инструмент воздействия на поведение друг друга.

#### Тема №5

##### «Функция обучения и развития в бизнесе»

1. Что бизнес понимает под обучением и развитием, инструментарий данной функции.
2. Коучинг, менторинг и наставничество: каковы цели и особенности каждой формы развития.
3. Взаимосвязь коучинга с другими инструментами обучения и развития в бизнесе.
4. Заказчик, коуч и клиент в коучинге.

По каждой теме (1-5):

1. Обозначить сущность всех понятий каждого вопроса
2. Привести примеры по каждому понятию
3. Провести сравнение понятий
4. Раскрыть общие признаки понятий
5. Раскрыть отличительные особенности понятий
6. Определить понятийную корреляцию
7. Сделать вывод

Критерии оценивания:

По каждому вопросу темы дополнительно студенту присваивается по 1-5 балла  
Максимальное количество баллов – 20.

- 1 - 2 балла за вопрос начисляется, если студент правильно обозначает сущность и приводит примеры понятий.
- 3 - 4 балла за вопрос начисляется, если студент проводит сравнение понятий и выделяет общие и отличные признаки.
- 5 баллов за вопрос начисляется, если студент определяет понятийную корреляцию и делает вывод.

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную

аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Экзаменационное задание включает 2 теоретических вопроса и одно задание из оценочного средства «комплект заданий». Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются введение в организационное консультирование, корпоративная культура, инжиниринг процессов управления персоналом, психолого-социальные аспекты организационного консультирования, структурирование консалтинговых проектов, определение коучинга, подходы к пониманию, функция обучения и развития в бизнесе, коучинг как форма развития в бизнесе, групповой и командный коучинг.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки обработки полученных результатов для последующей оценки эффективности деятельности в области организационного консультирования и бизнес-коучинга; документационного сопровождения и учета использования технологий организационного консультирования и бизнес-коучинга в ходе реализации оперативного управления персоналом.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.