

**ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ»**

Придунайська філія



***СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(ВИБІРКОВОЇ)
«КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГІЇ ТА БІЗНЕС-ТРЕНІНГ В УПРАВЛІННІ
ОРГАНІЗАЦІЄЮ»***

Спеціальність **D3 Менеджмент**

Освітній рівень: **перший (бакалаврський) рівень**

Освітня програма: **Менеджмент**

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Коучинг-технології та бізнес-тренінг в управлінні організацією
Шифр та назва спеціальності	D3 «Менеджмент»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	3 кредити / 90 год. Лекції: 16 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 60
Терміни вивчення дисципліни	6 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	https://drive.google.com/file/d/1inSinNyEXtIy_YS19JYbwKBlOTchnVL4/view?usp=sharing

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Боденчук Лілія Борисівна	
Науковий ступінь	кандидат економічних наук
Вчене звання	доцент
Посада	завідувач кафедри економіки та менеджменту
Дисципліни, які викладає НПП	Економічна теорія Облік і аудит Основи підприємницької діяльності Основи управління бізнесом
Напрями наукових досліджень	Інформаційно-аналітичне та облікове забезпечення прийняття управлінських рішень; стратегії розвитку підприємництва та мотиваційні механізми бізнесу в умовах цифрових трансформацій та економічної нестабільності
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	гугл академія https://scholar.google.com/citations?user=LDDXEa0AAA-AJ&hl=ru&authuser=1 ORCID https://orcid.org/0000-0003-3892-3823 SCOPUS https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57205651971
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	menedzmentuk@gmail.com
Контактний тел.	+380677445957
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://izmail.mau.com.ua/assets/files/bodenchuk-portfolio.pdf

Анотація курсу. Дисципліна «Коучинг-технології та бізнес-тренінг в управлінні організацією» спрямована на вивчення сучасних методів інтенсивного розвитку людського капіталу. Курс поєднує в собі філософію та інструментарій коучингу як стилю управління, що орієнтований на розкриття потенціалу співробітників, та технології бізнес-тренінгу як ефективної форми групового навчання дорослих. Студенти опанують методики фасилітації, побудови тренінгових модулів, проведення індивідуальних коучингових сесій та формування корпоративної культури, що базується на безперервному розвитку та високій результативності.

Предметом вивчення дисципліни є процеси, методи та психолого-управлінські технології індивідуального та групового розвитку персоналу в межах організаційного середовища.

Метою викладання дисципліни є формування у майбутніх управлінців професійних компетенцій щодо застосування коучингового підходу та тренінгових технологій для підвищення ефективності діяльності персоналу, розвитку лідерського потенціалу та супроводу організаційних змін

Основними завданнями дисципліни є засвоєння концептуальних засад коучингу та бізнес-тренінгу в системі HR-менеджменту. Курс передбачає вивчення структури тренінгового циклу та етапів коучингової взаємодії, оволодіння техніками постановки сильних запитань, навичками активного слухання та фасилітації групових процесів. Навчальний процес спрямований на розвиток здатності проектувати програми навчання під конкретні бізнес-задачі та впроваджувати коучинг як інструмент мотивації та утримання талановитих співробітників

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач освіти повинен:

знати:

- відмінності коучингу та тренінгу від інших форм навчання та консультування (консалтингу, менторингу, психотерапії);
- моделі коучингової взаємодії (зокрема модель GROW);
- методологію побудови бізнес-тренінгу та циклу навчання дорослих (цикл Колба);
- етичні стандарти професійної діяльності коуча та бізнес-тренера.

вміти:

- розробляти структуру та сценарій бізнес-тренінгу відповідно до потреб організації;
- проводити індивідуальні діагностичні сесії для виявлення зон розвитку співробітників;
- використовувати методики групової динаміки та фасилітації під час проведення корпоративних заходів;
- оцінювати ефективність проведених навчальних програм за моделлю Кіркпатріка.

Пререквізити. Вивчення курсу базується на знаннях та компетенціях, здобутих під час опанування обов'язкових дисциплін професійної підготовки. Фундаментом виступає «Менеджмент», що надав базові знання про функції управління, організаційну поведінку та роботу з персоналом. Курс також спирається на дисципліну «Цифрові технології в управлінні» у частині використання інструментів для організації дистанційного навчання та візуалізації тренінгового контенту.

Важливе значення має знання «Правознавства» для розуміння правових рамок взаємодії між коучем, тренером та організацією.

Постреквізити. Компетенції, сформовані під час вивчення цієї дисципліни, будуть інтегровані в обов'язкові компоненти фінального етапу підготовки. Зокрема, у 7-му семестрі навички коучингу та тренінгу стануть базою для курсів «Основи управління бізнесом» та «Мотиваційний менеджмент» у частині розробки індивідуальних планів розвитку та систем стимулювання працівників. У 8-му семестрі ці знання будуть використані під час вивчення «Стратегічного управління підприємством» та «Основ проектного менеджменту» для супроводу організаційних змін та формування команд проектів. Також результати навчання будуть безпосередньо застосовані під час проходження Переддипломної практики та підготовки Кваліфікаційної роботи бакалавра для розробки прикладних проектів із розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Зміст навчальної дисципліни

№	Назва теми	Методи навчання/методи оцінювання
Тема 1	Концептуальні засади коучингу та тренінгу в бізнес-середовищі	Методи навчання: – використання рольових ігор, моделювання коучинг-сесій та групових вправ для відпрацювання практичних навичок комунікації. – організація занять таким чином, щоб студенти спочатку отримували власний досвід, а потім аналізували його та формували нові моделі поведінки. – розробка власних тренінгових модулів під конкретні запити бізнесу (наприклад, тренінг з тайм-менеджменту або продажів). – запис та подальший аналіз фрагментів тренінгів або коучинг-сесій, проведених студентами, для відпрацювання навичок зворотного зв'язку. – демонстраційні сесії, де один студент виступає коучем, інший — клієнтом, а решта групи спостерігає та аналізує процес за заданими критеріями..
Тема 2	Психологія навчання дорослих як база тренінгової діяльності	
Тема 3	Методологія та структура бізнес-тренінгу	
Тема 4	Коучинг як інструмент розвитку лідерського потенціалу	
Тема 5	Моделі та алгоритми коучингової взаємодії	
Тема 6	Коучинговий стиль управління та наставництво.	
Тема 7	Командний коучинг та фасилітація групових рішень	Методи оцінювання – публічний захист фрагмента бізнес-тренінгу (оцінюється структура виступу, володіння методами фасилітації та якість підготовки візуальних матеріалів). – проведення демонстраційної коучинг-сесії (оцінюється здатність студента дотримуватися алгоритму моделі GROW та якість сформульованих запитань). – кейс-завдання: розробка «Профілю тренінгових потреб» для реального або умовного підприємства. – професійне портфоліо (збірник авторських вправ, сценаріїв тренінгів та коучингових чек-листів, розроблених протягом семестру).
Тема 8	Оцінка ефективності навчання та професійний розвиток	
Модульна контрольна робота		
Форма контролю залік		

Технічне обладнання та програмне забезпечення

Матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу базується на використанні мультимедійних лекційних аудиторій та спеціалізованих тренінгових залів, що трансформуються під потреби групової динаміки. Для візуалізації

коучингових моделей, сценаріїв тренінгів та результатів стратегічних сесій під час занять застосовується сучасне проєкційне обладнання, інтерактивні дошки та засоби відеофіксації для подальшого аналізу практичних вправ.

Ефективне виконання тренінгових завдань та проведення індивідуальних і командних коучинг-сесій забезпечується доступом до мережі Інтернет (Wi-Fi) та використанням наступного інструментарію:

- хмарні сервіси для візуальної фасилітації та командної роботи (наприклад, Miro, Mural, Canva), які застосовуються для дистанційного проведення брейнстормінгів, побудови ментальних карт та спільної розробки архітектури бізнес-тренінгів;
- цифрові платформи для інтерактивних опитувань та гейміфікації навчання (наприклад, Mentimeter, Kahoot), що дозволяють здійснювати миттєвий збір зворотного зв'язку та підвищувати залученість учасників тренінгу;
- платформи для організації онлайн-навчання та відеоконференцій (Zoom, MS Teams, Google Meet), що використовуються для відпрацювання навичок дистанційного коучингу та вебінарної активності;
- інструменти штучного інтелекту для автоматизації транскрибації коучинг-сесій, генерації ідей для тренінгових вправ, створення навчального контенту та розробки персоналізованих траєкторій розвитку персоналу;
- програмне забезпечення для відеомонтажу та обробки медіафайлів, що дозволяє студентам готувати якісні відеоматеріали для власного професійного портфоліо тренера.

Форми та методи контролю

Система оцінювання результатів навчання включає поточний контроль протягом семестру та підсумковий семестровий контроль у формі заліку.

Поточне оцінювання здійснюється систематично під час практичних занять та самостійної роботи. Його основною метою є перевірка навичок практичного застосування коучингових інструментів, вміння ідентифікувати зони розвитку персоналу та здатності обґрунтовувати вибір тренінгових технологій для підвищення ефективності командної роботи в організації.

Участь здобувачів у навчальному процесі реалізується через демонстрацію фрагментів коучинг-сесій, публічний захист розроблених сценаріїв бізнес-тренінгів, а також участь у професійних дискусіях та рольових моделюваннях щодо методів фасилітації групових процесів і подолання опору навчанню. Письмова складова охоплює розробку планів-конспектів тренінгових модулів, підготовку аналітичних записок за результатами діагностики освітніх потреб персоналу та проходження тестування за ключовими методологічними блоками курсу.

Методи поточного контролю:

Методичний інструментарій поєднує усні форми (супервізія коучингових сесій, презентації-захисти авторських тренінгових вправ) та письмові види робіт (проекти навчальних програм, чек-листи оцінки компетенцій, побудова моделей професійного розвитку працівників). Оцінювання базується на моніторингу здатності студента інтегрувати управлінські знання з психологічними аспектами взаємодії під час вирішення ситуаційних задач, перевірці коректності застосованих алгоритмів

(наприклад, моделі GROW) та якості підготовки візуальних і методичних матеріалів, що забезпечують ефективність тренінгового процесу.

Система оцінювання та вимоги.

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

Теми	Поточний контроль знань						Підсумковий контроль		Загальна кількість балів
	Семінар 1 (Тема 1,2)	Семінар 2 (Тема 3)	Семінар 3 (Тема 4,5)	Семінар 4 (Тема 6)	Семінар 5 (Тема 7)	Семінар 6 (Тема 8)	Модульна контрольна робота	Залік**	
Робота на семінарському занятті	6	6	6	6	6	6	20	20*	100
Самостійна робота	4	4	4	4	4	4			

*Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.

Критерії та порядок оцінювання

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів здійснюється відповідно до чинного Положення про оцінювання у закладі вищої освіти. Система оцінювання базується на перевірці здатності студента інтегрувати коучингові інструменти та тренінгові методики в управлінську практику.

1. Оцінювання модульного контролю

Модульний контроль проводиться на завершальному занятті змістового блоку у формі письмового тестування, що охоплює питання методології побудови бізнес-тренінгів, етики коучингу за стандартами ICF та алгоритмів розвитку персоналу. При оцінюванні модульного тесту враховуються обсяг і правильність виконання завдань.

Шкала оцінювання МКР:

- Оцінка «Відмінно» (А) (18–20 балів): правильне виконання понад 90% завдань. Студент демонструє вільне володіння коучинговими моделями (наприклад, GROW) та логікою тренінгового циклу.
- Оцінка «Добре» (В) (16–17 балів): відповідає 80% виконання. Студент добре орієнтується в інструментарії, але припускається незначних неточностей у методичних формулюваннях.
- Оцінка «Добре» (С) (14–15 балів): передбачає виконання 70% завдань. Засвоєно основний матеріал, проте наявні труднощі в обґрунтуванні вибору методів фасилітації.
- Оцінка «Задовільно» (D) (12–13 балів): виставляється за виконання 60% завдань. Відповіді мають поверхневий характер.
- Оцінка «Задовільно» (Е) (10–11 балів): мінімальний рівень (понад 50% робіт), достатній для зарахування модуля.
- Оцінка «Незадовільно» (FX) (менше 10 балів): результат менше 50%. Модуль не зараховано, потрібне повторне вивчення. Неявка на модульний тест оцінюється у 0 балів.

2. Підсумкове семестрове оцінювання (Залік)

Підсумкове оцінювання з дисципліни «Коучинг-технології та бізнес-тренінг в управлінні організацією» є обов'язковим етапом навчання в 6-му семестрі. Воно проводиться у формі тесту або захисту індивідуального проєкту та охоплює весь обсяг матеріалу щодо проектування навчальних програм і технік індивідуального супроводу співробітників. До оцінювання допускається студент, який виконав усі необхідні практичні роботи та продемонстрував базові навички ведення коучинг-сесії.

Підсумкова оцінка складається з балів за поточне оцінювання, захисту авторських тренінгових вправ та заохочувальних балів. Студенти, які набрали 60 балів або вище, отримують залік автоматично. Здобувачі з результатом нижче 60 балів або ті, хто бажає поліпшити свій рейтинг, складають підсумкову роботу під час останнього заняття.

3. Оцінювання додаткових індивідуальних видів діяльності

Спрямоване на заохочення участі здобувачів у наукових конференціях з проблем психології управління та розвитку персоналу, підготовку публікацій за темою курсу або участь у кейс-чемпіонатах і професійних олімпіадах з менеджменту. За таку науково-дослідну активність понад обсяги програми можуть присуджуватися бонусні бали.

4. Оцінювання самостійної роботи

Загальна кількість балів за самостійну роботу, що включає розробку планів-сценаріїв тренінгів та формування коучингового портфоліо, є невід'ємною частиною успішності. Самостійна робота з кожної теми оцінюється в діапазоні від 0 до 4 балів за допомогою критеріїв, що враховують методичну грамотність, креативність у виборі вправ та глибину аналізу потреб у навчанні.

Шкала оцінювання виконання самостійної роботи (індивідуальних завдань) критерії оцінювання.

Максимально можлива оцінка самостійної роботи (індивідуальні завдання)	Рівень виконання			
	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
4	4	3	2	0-1

Для оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти впродовж семестру застосовується 100-бальна, національна та шкала ЄКТС оцінювання

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	Зараховано
82 – 89	B	добре	
75 – 81	C	задовільно	
68 – 74	D		
60 – 67	E		
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0 – 34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу

Політика навчальної дисципліни базується на принципах активної партисипації, професійної етики та відповідальності за власний розвиток, що моделює реальну взаємодію в системі «тренер-група» або «коуч-клієнт». Оскільки курс має виражений прикладний характер, відвідування практичних занять є критично важливим, адже саме на них відбувається формування поведінкових навичок, які неможливо опанувати лише теоретично. У межах курсу діє правило суворої конфіденційності щодо інформації, отриманої під час навчальних коучинг-сесій, що створює безпечний простір для професійного зростання кожного учасника.

Академічна доброчесність передбачає повну самостійність у розробці авторських тренінгових вправ та сценаріїв, а будь-яке пряме копіювання чужих методичних матеріалів без творчої переробки вважається плагіатом. Використання інструментів штучного інтелекту заохочується як допоміжний засіб для пошуку метафор, генерації ідей для розминок або структурування контенту, проте фінальна архітектура тренінгу та проведення сесій мають бути автентичними.

Професія тренера вимагає бездоганного тайм-менеджменту, тому всі проєктні завдання та звіти мають подаватися у встановлені дедлайни, а порушення термінів призводить до зниження рейтингового бала. Під час занять студенти мають дотримуватися принципів недирективності, активного слухання та конструктивного зворотного зв'язку, що є невід'ємною частиною коучингової культури. Офіційна комунікація з викладачем здійснюється через навчальну платформу та корпоративну пошту, а будь-які суперечливі питання щодо оцінювання розв'язуються в межах ділового діалогу протягом трьох робочих днів після отримання результату.

Рекомендовані джерела інформації

Основна література

1. Зливков В. Л., Лукомська С. О. Сучасні тренінгові технології розвитку особистості в освіті. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2022. 184 с.
2. Карамушка Л. М. Психологічні тренінги для підготовки менеджерів та персоналу освітніх організацій (реалізація технологічного підходу) : навч. посіб. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2022. 144 с.
3. Коучинг: технологія розкриття внутрішнього потенціалу дослідника : навч.-метод. посіб. для здобувачів ступеня «доктор філософії» спец. 051 Економіка / упоряд. О. В. Захарова ; Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 65 с.
URL:
https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/2274/1/%D0%97%D0%B0%D1%85%D0%B0%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0_%D0%9A%D0%BE%D1%83%D1%87%D0%B8%D0%BD%D0%B3%20%D0%9D%D0%9C%D0%9F_%D0%9A%D0%A2%D0%A0%D0%92%D0%9F%D0%94.pdf
4. Чернякова О. В., Гришко О. Д., Палій А. М. Коучинг і тренінг як інструменти розвитку лідерських якостей. Науковий вісник Ужгородського національного

- університету. Серія: Психологія. 2025. Вип. 1. С. 106–111. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/handle/lib/77432>
5. Зливков В. Л., Лукомська С. О. Психологічна допомога в умовах війни : методичні рекомендації щодо використання тренінгових технологій. Київ : Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2022. 98 с.

Допоміжна література

1. Бахтіярова Х., Жуков Ю. Тренінг як інноваційна методика практичної підготовки майбутніх магістрів з професійної освіти. *Педагогічна Академія: наукові записки*. 2024. № 7. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12605712>
2. Балабушка Є. О., Шульга Н. В. Коучингові технології як засіб профілактики криз професійного розвитку: проблема оцінки ефективності. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. Вип. 4. С. 14–21. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-74-4-14-21>
3. Богдан Ж. Програма розвитку комунікативних soft skills майбутніх фахівців. *Вісник ХНПУ ім. Г. С. Сковороди. Психологія*. 2024. Вип. 72. С. 159–175. URL: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/35994>
4. Василик А. В., Смалійчук Г. В., Гапчук С. А. Основні компетенції внутрішнього тренера. *Економічний простір*. 2018. № 143. С. 121–134. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/74>
5. Калінін А. М. Змістовна частина компонентів коучингу у системі управління людськими ресурсами підприємства. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 81–88. URL: https://www.researchgate.net/publication/355448838_ZMISTOVNA_CASTINA_KOMPOONENTIV_KOUCINGU_U_SISTEMI_UPRAVLINNA_LUDSKIMI_RESURSAМИ_PIDPRIEMSTVA
6. Ломага Ю. Р., Нагірна М. Я. Переваги та недоліки коучингу в Україні за умов євроінтеграції. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2022. Vol. 4, No. 2. С. 183–191. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29526/220972maket-187-195.pdf>
7. Нагорна Н. С. Тренінг з розвитку психологічної готовності особистості до соціального підприємництва техніками когнітивно-поведінкової терапії: операційно-діяльнісний та особистісний компоненти. *Перспективи та інновації науки*. 2025. № 11 (57). С. 2230–2243. URL: <https://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/33889>
8. Нагорний В. В., Рубан О. О. Бізнес-коучинг як сучасний інструмент розвитку та навчання персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/2175/2203>
9. Никифорок В. А., Мельник О. І., Белінська Ю. О. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7008>
10. Ніколаєв Л. О., Горбоконь І. В. Шляхи активізації ресурсів особистості засобами коучингу. *Габітус*. 2022. Вип. 42. С. 193–196. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2022/42-2022/33.pdf>

11. Петрунько О. Коучинг як метод розвитку професійних компетенцій менеджерів в умовах гейміфікації бізнесу. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4 (76). С. 306–312. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-306-312>

Інформаційні ресурси

1. Association for Coaching (AC) — міжнародна організація, що фокусується на розвитку коучингу як професії та пропонує стандарти акредитації для бізнес-коучів. URL: <https://www.associationforcoaching.com/>
2. European Mentoring and Coaching Council (EMCC Global) — європейська рада, що надає ресурси з менторингу та коучингу, включаючи розробки з акредитації програм навчання. URL: <https://www.emccglobal.org/>
3. Association for Talent Development (ATD) — провідна світова асоціація з розвитку талантів. Надає доступ до методик проектування навчальних програм, оцінки результатів за моделлю Кіркпатріка та трендів у L&D. URL: <https://www.td.org/>
4. SessionLab Library — бібліотека методів фасилітації та готових вправ для бізнес-тренінгів, що дозволяє структурувати воркшопи та динамічні сесії. URL: <https://www.sessionlab.com/library>
5. Miro / Mural Templates for Workshops — платформи з готовими шаблонами для проведення командного коучингу, стратегічних сесій та ретроспектив у віртуальному середовищі. URL: <https://miro.com/templates/>
6. Mentimeter (Interactive presentations) — інструмент для збору миттєвого зворотного зв'язку та проведення опитувань під час тренінгів для підтримки залученості аудиторії. URL: <https://www.mentimeter.com/>