

Рабочая программа дисциплины

Технологии фасилитации и коучинга

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<p>ПК-4.1 использует в своей деятельности основы научной организации и нормирования труда</p> <p>ПК-4.2 применяет на практике проведение анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала</p> <p>ПК-4.3 обладает навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и формирования команды</p> <p>ПК-4.4 применяет на практике кадровый консалтинг, использует основные методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала</p> <p>ПК-4.5 использует механизмы выдвижения в лидеры</p>

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-4		

<p>Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<ul style="list-style-type: none"> – нормативы труда, научное обоснование норм труда, его сущность и основы научной организации труда; – нормативы рабочих мест; – процессы групповой динамики и формирования команды; – нормы корпоративной культуры организации и основные профессиональные функции психолога, определенные для организаций различного типа; – методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала; – причины появления социальных обычаев и различий в поведении людей. 	<ul style="list-style-type: none"> – анализировать работу и рабочие места, оптимизировать нормы обслуживания и численности персонала; – Соблюдать нормы и установленные правила командной работы; – нести личную ответственность за результат; – адекватно объяснять особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними. 	<ul style="list-style-type: none"> – навыками организации групповой работы; – навыками кадрового консалтинга; – применять основные методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала; – использовать механизмы выдвижения в лидеры, выявлять лидера.
--	--	---	--

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Медиация в управлении персоналом», «Кадровое обеспечение организации», «Командообразование и групповая динамика».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем её ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации и государственной службы.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>
	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	3 /108
Контактная работа:	
Занятия лекционного типа	2
Занятия семинарского типа	8
Промежуточная аттестация: Зачет	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	97,9

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очно- заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа				Самостоятельная работа		
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные раб.</i>	<i>Иные занятия</i>	
1.	Принципы принятия управленческих решений	1			1			16
2.	Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения	1			1			16
3.	Алгоритмы и механизмы фасилитации				1			16
4.	Генезис принятия управленческих решений				2			16
5.	Техники реализации программ обучения коучингу				2			16
6.	Классификация методов фасилитации				1			17,9
	Промежуточная аттестация	0,1						
	Итого	2			8			97,9

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Принципы принятия управленческих решений	Аспекты и условия принятия управленческих решений. Математические методы принятия решений. Экспертные методы принятия решений. Творческие методы принятия решений. Комбинированные методы принятия решений. Принципы принятия управленческих решений. Причины возникновения принципов управления, связанные с процессом принятия группового решения. Вопросы "соперников" фасилитации, методиках единоличного, тоталитарного управления, их преимуществах, недостатках и необходимой специфике
2.	Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения	Основные принципы коучинга. Инструменты коучинга. Коучинг как инструмент получения результата. Вопросы персонального коучинга. Соотношение коучинга, психотерапии, консалтинга и тренинга. Сферы применения коучинга. Виды коучинга. Стадии коучинга.
3.	Алгоритмы и механизмы фасилитации	Технология фасилитации как подход к повышению групповой эффективности. Групповая работа и возможности фасилитации. Роль фасилитатора. Фасилитация открытой дискуссии. Классификация методов и техник фасилитации. Организация эффективного процесса обсуждения и принятия решений. Тип интервенций фасилитатора. Мировое кафе (WORLD CAFE)
4.	Генезис принятия управленческих решений	Соответствие функций управления и управленческих решений. Виды управленческих решений. Анализ-кейс «Принятие управленческих решений». Значение управленческих решений для организаций. Влияние принятия решений на результативность организации
5.	Техники реализации программ обучения коучингу	Определение проблемы или цели. Анализ ситуации. Генерация альтернативных вариантов решений. Оценка вариантов и выбор оптимального решения. Реализация выбранного решения. Оценка эффективности решения. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Типы управленческих решений. Факторы, способствующие эффективному принятию решений.
6.	Классификация методов фасилитации	Реализация различных приёмов фасилитации в групповой работе и оценка их эффективности. Определение коучинга и его роль в развитии сотрудников. Значение программ обучения коучингу для повышения эффективности организации. Основные принципы программ обучения коучингу. Техники и методы обучения коучингу. Оценка эффективности программ обучения коучингу.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Принципы принятия управленческих решений	Определение цели и задачи принятия решения. Анализ ситуации и выделение альтернативных вариантов решения. Оценка рисков и последствий каждого варианта. Выбор оптимального варианта с учетом ресурсов и ограничений. Реализация выбранного решения и контроль результатов
2.	Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения	Принципы коучинга: доверие, поддержка, постановка целей. Инструменты коучинга: активное слушание, задавание вопросов, обратная связь. Возможности коучинга: развитие лидерских навыков, повышение мотивации и эффективности, разрешение конфликтов.
3.	Алгоритмы и механизмы фасилитации	Алгоритмы фасилитации: определение целей и задач, планирование процесса, создание атмосферы кооперации. Механизмы фасилитации: стимулирование обсуждения и групповой работы, решение конфликтов, принятие коллективных решений.
4.	Генезис принятия управленческих решений	Процесс принятия решений: определение проблемы, сбор информации, анализ альтернатив, выбор и реализация решения, контроль и оценка результатов. Влияние внутренних и внешних факторов на принятие решений.
5.	Техники реализации программ обучения коучингу	Определение обучаемых навыков и целей программы. Разработка учебного плана и материалов. Проведение учебных занятий с использованием практических упражнений, ролевых игр и обратной связи. Оценка и корректировка результатов обучения
6.	Классификация методов фасилитации	Методы активного слушания и задавания вопросов. Методы создания доверительной атмосферы и содействия групповой работы. Методы разрешения конфликтов и постановки целей. Методы стимулирования креативности и коллективного мышления.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Принципы принятия управленческих решений	Определение и объяснение принципов принятия управленческих решений. Рассмотрение принципов рациональности и неопределенности. Анализ принципов обоснования, вовлеченности и ответственности. Примеры применения принципов в реальной ситуации.
2.	Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения	Рассмотрение основных инструментов и методов коучинга. Анализ возможностей и ограничений применения коучинга. Примеры успешного использования коучинга в разных сферах.

3.	Алгоритмы и механизмы фасилитации	Рассмотрение основных алгоритмов и механизмов фасилитации. Анализ их применимости в различных ситуациях
4.	Генезис принятия управленческих решений	Изучение процесса генезиса принятия управленческих решений. Рассмотрение факторов, влияющих на генезис решений. Анализ этапов генезиса решений.
5.	Техники реализации программ обучения коучингу	Изучение программ обучения коучингу. Рассмотрение различных техник и методов реализации программ. Анализ основных этапов и компонентов программы обучения. Примеры успешной реализации программ обучения коучингу.
6.	Классификация методов фасилитации	Объяснение понятия фасилитации и ее роли в управлении. Рассмотрение различных методов фасилитации. Классификация методов на основе основных критериев. Примеры применения разных методов фасилитации для достижения целей.

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

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Принципы принятия управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Технология коучинга - принципы, инструменты, возможности и ограничения	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Алгоритмы и механизмы фасилитации	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

4.	Генезис принятия управленческих решений	Опрос, тестирование, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Техники реализации программ обучения коучингу	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Классификация методов фасилитации	Опрос, проблемно-аналитические задания, тестирование, контрольная работа Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. В чем заключаются основные фундаментальные принципы принятия управленческих решений?
2. Назовите аспекты и условия, в которых принимается большинство успешных управленческих решений.
3. Назовите основные препятствия для фасилитации.
4. В чем состоит вклад фасилитации в успешное функционирование компаний?
5. Как осуществляется процесс коучинга? Кратко охарактеризуйте его стадии.
6. Каким образом коучинг способствует развитию персонала организации?
7. Что такое «техника трех измерений»?
8. Для чего нужна методика GROW?
9. Перечислите основные преимущества коучинга.
10. Какие существуют виды коучинга?

Типовые проблемные задачи

Задание 1.

Соответствие функций управления и управленческих решений

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

Таблица 1 – Соответствие функций управления и управленческих решений

Функции управления	Вопросы, требующие решения
1	
2	
...	

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

Задание 2.

Виды управленческих решений

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

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

Таблица 2 – Виды управленческих решений

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

Типовые ситуационные задачи:

Задача 1.

Техника «3-D» для конкретной ситуации

Теперь попробуйте применить данную технику на конкретном примере.

Суть ситуации:

Николай был вне себя от ярости: «Я больше не могу этого терпеть – Илью надо срочно уволить. В пятый раз система сбивается, а он только улыбается и говорит, что это не его вина и свою часть работы он давно сделал. Я четыре раза с ним разговаривал, стыдил, угрожал – ничего не помогает. А ведь талантливый парень, но нам нужны результаты. Прошу вашей помощи – поговорите с ним строго и пригрозите увольнением, вас он испугается».

Виктор Федорович, начальник департамента, успокоил Николая, а потом вдруг рассказал ему анекдот о том, как человек ползал на коленях под фонарем и что-то сосредоточенно искал. Когда к нему подошел прохожий и спросил, что он там ищет, человек ответил, что потерял очки. Прохожий принялся ему помогать, но через пятнадцать минут безуспешного поиска спросил: «А где же вы их все-таки потеряли?» Он ответил, показав рукой на неосвещенную сторону улицы: «Где-то там?». Когда прохожий возмутился: «Так почему же мы их здесь ищем?», то услышал в ответ: «Здесь же светлее».

Когда Николай отсмеялся, Виктор Федорович спросил, нет ли чего-то общего между поиском очков и попыткой Николая решить свои проблемы с Ильей, угрожая и взывая к ответственности? После получасовой дискуссии они решили, что следует рассказать Илье, как работа системы влияет на результативность компании в целом, как его часть вписывается в общую картину, насколько его вклад важен для Николая и Виктора Федоровича лично, и расширить его полномочия по принятию оперативных решений, т. е., как сказал Виктор Федорович, «сделать его из исполнителя хозяином».

1. Определите текущую проблему одним предложением.
2. Перечислите три основных аспекта, связанные с проблемной ситуацией.
3. Перечислите три основных аспекта, связанные с включенными в ситуацию людьми.
4. Перечислите три аспекта, связанные непосредственно с вами и с вашей ролью в данной проблеме.
5. Выберите по одному аспекту в каждом из трех трехкомпонентных списков.
6. А теперь определите один или несколько вариантов действий, при помощи которых вы с наибольшей вероятностью добьетесь успеха в разрешении стоящей перед вами проблемы.

Может показаться, что слишком просто, но это работает. Лучше всего эта техника

действует, когда коуч полагается исключительно на постановку вопросов, призванных поощрить ученика проработать этот процесс.

Задача 2.

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

Задание: Сформулируйте проблему и примите решение по данной ситуации.

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

Задача 3.

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

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

Задача 4.

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

Задание: Сформулируйте проблему и предложите варианты ее решения.

Задача 5.

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

Задание: Сформулируйте проблему и предложите варианты решений.

Типовые тесты

1. Что из перечисленного НЕ относится к факторам, которые децентрализуют принятие управленческих решений:

- a) Большое количество разнородной информации о задаче, с разных точек зрения;
- b) Увеличивающиеся специализация, многопрофильность, необходимая для принятия типовых задач решений;
- c) Высококвалифицированный персонал, владеющий необходимыми знаниями, умениями и навыками;

2. Какая группа в вопросах фасилитации относится к маленькой?

- a) до 5 человек
 - b) до 20 человек
 - c) от 2 до 20 человек
 - d) от 15 до 50 человек
3. Какая группа в вопросах фасилитации относится к большой?
- a) до 5 человек
 - b) до 20 человек
 - c) от 2 человек
 - d) от 15 человек
4. Когда речь идет о малых группах, то работа с ними во многом схожа с принципами...
- a) группового консультирования
 - b) индивидуального консультирования
 - c) введения поточной лекции
 - d) введения совещания
5. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что важный опыт отдельных участников группы при общем обсуждении не распознаются или просто, может быть, не услышан из-за того, что лишь небольшое количество людей отваживаются говорить, а подавляющее большинство молчит?
- a) Дилемма голоса
 - b) Дилемма структуры
 - c) Дилемма эгоцентризма
6. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что, если работа группы структурируется мало, процесс кажется хаотичным, вышедшим из-под контроля?
- a) Дилемма голоса
 - b) Дилемма структуры
 - c) Дилемма эгоцентризма
7. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что, с одной стороны, все люди склонны верить, что их собственное, априори субъективное, восприятие и есть реальность?
- a) Дилемма голоса
 - b) Дилемма структуры
 - c) Дилемма эгоцентризма
8. Верно ли утверждение «Работа в больших группах, что предсказуемо, является более предпочтительной по сравнению с работой в малых группах»?
- a) Верно
 - b) Неверно
9. Какие группы в процессе фасилитации, как правило, работают над общей задачей сообща и сплоченно?
- a) Группы различных профилей
 - b) Группы различных возрастов
 - c) Однородные рабочие группы
10. Работая с однородными группами, фасилитатору важно помнить про ...
- a) опасность инерции группового мышления

- b) опасность активности группового мышления
- c) проявление так называемого парадокса Абилина
- d) проявление так называемого эффекта Синергии

11. Группа людей может принять решение, противоречащее возможному выбору любого из участников группы, из-за того, что каждый индивидуум считает, что его цели противоречат целям группы, а потому не возражает — это

- a) инерция группового мышления
- b) активность группового мышления
- c) парадокс Абилина
- d) эффект Синергии

12. Какие методы фасилитации направлены на работу с большими группами, объединяющими разнородных участников?

- a) "Поиск будущего"
- b) "Технология открытого пространства"
- c) "Мировое кафе"
- d) "Динамическая фасилитация"

13. Какие методы фасилитации одинаково хорошо подходят как для однородных, так и для разнородных групп?

- a) "Поиск будущего"
- b) "Технология открытого пространства"
- c) "Мировое кафе"
- d) "Динамическая фасилитация"

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

- a) Линейное программирование
- b) Имитационное моделирование
- c) Теория игр
- d) Факторный анализ

15. Для какого математического способа принятия решения характерно «лицо, принимающее решение, приходит к разумному компромиссу между заданными значениями различных критериев»?

- a) Линейное программирование
- b) Имитационное моделирование
- c) Теория игр
- d) Факторный анализ

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета с оценкой. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «*неудовлетворительно*» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «*хорошо*» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая

частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания- при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано,

использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Чернецкий, В. Ю. Технологии коучинга : учебное пособие / В. Ю. Чернецкий, Я. В. Ободец. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2020. — 233 с. — ISBN 978-5-6045982-0-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129801.html>

2. Джон, Уитмор Внутренняя сила лидера: коучинг как метод управления персоналом / Уитмор Джон. — 3-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 310 с. — ISBN 978-5-9614-5269-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/93056.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Шекшня, С. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг / С. Шекшня. — 2-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 208 с. — ISBN 978-5-9614-1614-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82897.html>

2. Коучинг / Э. Батиста, К. Франковеджа, Э. Хэллоуелл [и др.] ; перевод А. Ядыкин ; под редакцией А. Черникова. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-3642-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126235.html>

3. Розин, М. Как спасти или погубить компанию за один день: технологии глубинной фасилитации для бизнеса / М. Розин ; под редакцией В. Подобеда. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0808-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/86888.html>

4. Вилкинсон, М. Секреты фасилитации: SMART-руководство по работе с группами / М. Вилкинсон ; перевод П. Миронов, И. Окунькова ; под редакцией В. Бехтеревой, П. Безручко, А. Петрова. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 515 с. — ISBN 978-5-9614-6586-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/124684.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления – <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика – <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. <http://www.rbc.ru> – «Росбизнесконсалтинг».
2. <http://www.akm.ru> – «АК&М»
3. <https://www.interfax.ru> - «Интерфакс»
4. <http://www.rsl.ru> - Российская государственная библиотека.
5. <http://www.economicus.ru> – главной целью которого является предоставлении качественной информации по самому широкому спектру экономических дисциплин.

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам с оценкой непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать

рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета с оценкой рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету с оценкой должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета с оценкой.
3. Время непосредственно перед зачетом с оценкой лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На зачете высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями

здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Технологии фасилитации и коучинга

<i>Направление подготовки</i>	Управление персоналом
<i>Код</i>	38.03.03
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации и государственной службы
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-4

3. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	<p>ПК-4.1 использует в своей деятельности основы научной организации и нормирования труда</p> <p>ПК-4.2 применяет на практике проведение анализа работ и анализа рабочих мест, оптимизации норм обслуживания и численности персонала</p> <p>ПК-4.3 обладает навыками организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и формирования команды</p> <p>ПК-4.4 применяет на практике кадровый консалтинг, использует основные методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала</p> <p>ПК-4.5 использует механизмы выдвижения в лидеры</p>

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-4		

<p>Способен использовать знания научной организации и нормирования труда, проводить анализ работ и рабочих мест, эффективно организовывать групповую работу на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<ul style="list-style-type: none"> – нормативы труда, научное обоснование норм труда, его сущность и основы научной организации труда; – нормативы рабочих мест; – процессы групповой динамики и формирования команды; – нормы корпоративной культуры организации и основные профессиональные функции психолога, определенные для организаций различного типа; – методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала; – причины появления социальных обычаев и различий в поведении людей. 	<ul style="list-style-type: none"> – анализировать работу и рабочие места, оптимизировать нормы обслуживания и численности персонала; – Соблюдать нормы и установленные правила командной работы; – нести личную ответственность за результат; – адекватно объяснять особенности поведения и мотивации людей различного социального и культурного происхождения в процессе взаимодействия с ними. 	<ul style="list-style-type: none"> – навыками организации групповой работы; – навыками кадрового консалтинга; – применять основные методы оценки его эффективности, методы и основные этапы аудита персонала; – использовать механизмы выдвижения в лидеры, выявлять лидера.
--	--	---	--

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.

	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> - студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> - студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,

		- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов (пороговый уровень формирования компетенции):

Типовые тесты

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

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

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

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

5. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что важный опыт отдельных участников группы при общем обсуждении не распознаются или просто,

может быть, не услышан из-за того, что лишь небольшое количество людей отваживаются говорить, а подавляющее большинство молчит?

- a) Дилемма голоса
- b) Дилемма структуры
- c) Дилемма эгоцентризма

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

- a) Дилемма голоса
- b) Дилемма структуры
- c) Дилемма эгоцентризма

7. Суть какой дилеммы при работе с большой группой заключается в том, что, с одной стороны, все люди склонны верить, что их собственное, априори субъективное, восприятие и есть реальность?

- a) Дилемма голоса
- b) Дилемма структуры
- c) Дилемма эгоцентризма

8. Верно ли утверждение «Работа в больших группах, что предсказуемо, является более предпочтительной по сравнению с работой в малых группах»?

- a) Верно
- b) Неверно

9. Какие группы в процессе фасилитации, как правило, работают над общей задачей сообща и сплоченно?

- a) Группы различных профилей
- b) Группы различных возрастов
- c) Однородные рабочие группы

10. Работая с однородными группами, фасилитатору важно помнить про ...

- a) опасность инерции группового мышления
- b) опасность активности группового мышления
- c) проявление так называемого парадокса Абилина
- d) проявление так называемого эффекта Синергии

11. Группа людей может принять решение, противоречащее возможному выбору любого из участников группы, из-за того, что каждый индивидум считает, что его цели противоречат целям группы, а потому не возражает — это

- a) инерция группового мышления
- b) активность группового мышления
- c) парадокс Абилина
- d) эффект Синергии

12. Какие методы фасилитации направлены на работу с большими группами, объединяющими разнородных участников?

- a) "Поиск будущего"
- b) "Технология открытого пространства"
- c) "Мировое кафе"
- d) "Динамическая фасилитация"

13. Какие методы фасилитации одинаково хорошо подходят как для однородных, так и для разнородных групп?
- "Поиск будущего"
 - "Технология открытого пространства"
 - "Мировое кафе"
 - "Динамическая фасилитация"
14. К какому математическому методу принятия решений можно отнести решение транспортной задачи?
- Линейное программирование
 - Имитационное моделирование
 - Теория игр
 - Факторный анализ
15. Для какого математического способа принятия решения характерно «лицо, принимающее решение, приходит к разумному компромиссу между заданными значениями различных критериев»?
- Линейное программирование
 - Имитационное моделирование
 - Теория игр
 - Факторный анализ
16. Какой математический метод принятия решений используется в ситуациях, связанных с чрезмерно большим числом переменных, трудностью математического анализа определенных зависимостей между переменным или высоким уровнем неопределенности?
- Линейное программирование
 - Имитационное моделирование
 - Теория игр
 - Факторный анализ
17. Отличительной характеристикой какого метода является алгоритм, при котором решение достигается в условиях полной неопределенности?
- Линейное программирование
 - Имитационное моделирование
 - Теория игр
 - Факторный анализ
18. С помощью какого метода чаще всего приходится разрешать конфликтные ситуации?
- Линейное программирование
 - Имитационное моделирование
 - Теория игр
 - Факторный анализ
19. Теория математических моделей принятия решений в условиях конфликта – это:
- Линейное программирование
 - Имитационное моделирование
 - Теория игр
 - Факторный анализ
20. Верно ли утверждение «Теория игр предназначена для получения решений в играх, в которые играют большое количество раз»?

- a) Верно
- b) Неверно

21. Суть какого метода состоит в получении аналитической зависимости, отражающей степень влияния факторов и изменения их значений на плановые или фактические показатели, характеризующие ситуацию?

- a) Линейное программирование
- b) Имитационное моделирование
- c) Теория игр
- d) Факторный анализ

22. Какой метод применяется для оценки ожидаемых изменений ситуации при тех или иных ожидаемых изменениях факторов вследствие наметившихся тенденций либо управленческих воздействий, целесообразность которых устанавливается в процессе использования технологий ситуационного анализа?

- a) Линейное программирование
- b) Имитационное моделирование
- c) Теория игр
- d) Факторный анализ

23. На инструментарии какого метода основан математический аппарат факторного анализа?

- a) Линейное программирование
- b) Имитационное моделирование
- c) Теория игр
- d) Многомерное шкалирование

24. Для какого математического способа принятия решения характерно «на основании математической обработки информации устанавливаются факторы или зависимости, которые явно влияют на развитие ситуации»?

- a) Многомерное шкалирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

25. Какой метод применяется для сокращения числа факторов, которые необходимо принимать во внимание при анализе и оценке ситуации, а также для содержательной интерпретации получаемого набора факторов?

- a) Многомерное шкалирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

26. Какой метод применяется в условиях, когда для принятия решения требуется оценить оптимальное число каналов, которые необходимо иметь для сбалансирования издержек в случаях чрезмерно малого и чрезмерно большого их количества

- a) Многомерное шкалирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

27. Специфический метод определения времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах – это...

- a) Многомерное шкалирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

28. Какой метод применяется для сведения к минимуму отрицательных последствий накопления запасов, что выражается в определенных издержках?

- a) IDEF-моделирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

29. Какой метод применяется для оценки финансово-экономического состояния предприятия?

- a) IDEF-моделирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

30. Какой метод применяется для решения задач моделирования поведения сложных систем

- a) IDEF-моделирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

31. Применение какого метода позволяет выявлять и анализировать требуемые модели деятельности с целью их последующей оптимизации?

- a) IDEF-моделирование
- b) Теория массового обслуживания
- c) Модель управления запасами
- d) Экономический анализ

32. Верно ли утверждение «Экспертные методы направлены на выработку решений с ориентацией на фигуру эксперта, необходимого для принятия решений в условиях неопределенности, основываясь прежде всего на его опыте, знаниях и квалификации»?

- a) Верно
- b) Неверно

33. Преимущественно индивидуальный метод работы, ведь суть его именно в диалоге с клиентом – это...

- a) Фасилитация
- b) Коучинг
- c) Экспертные методы
- d) Факторный анализ

34. Виды коучинга определяет способ решения проблем — это ...

- a) стратегический коучинг
- b) личностный коучинг

- c) тактический коучинг
- d) карьерный коучинг
- e) оперативная работа
- f) бизнес коучинг

35. Коучинг классифицируют по области применения — это ...

- a) стратегический коучинг
- b) личностный коучинг
- c) тактический коучинг
- d) карьерный коучинг
- e) оперативная работа
- f) бизнес коучинг

36. Для какого вида коучинга характерно «Развитие потенциала, как отдельных личностей, так и команды в целом. Увеличение прибыли компании, и выход из кризиса»?

- a) Бизнес коучинг
- b) Карьерный коучинг
- c) Коучинг личной эффективности
- d) Лайфкоучинг
- e) Семейный коучинг

37. Для какого вида коучинга характерно «развитие способностей личности для эффективного построения профессиональной деятельности»?

- a) Бизнес коучинг
- b) Карьерный коучинг
- c) Коучинг личной эффективности
- d) Лайфкоучинг
- e) Семейный коучинг

38. Какой вид коучинга позволяет освоить новую профессию, добиться максимальных успехов в той, или иной сфере, раскрыть способности?

- a) Бизнес коучинг
- b) Карьерный коучинг
- c) Коучинг личной эффективности
- d) Лайфкоучинг
- e) Семейный коучинг

39. Какой вид коучинга направлен на изменение в самых разных жизненных сферах. Раскрытие способностей, выявление моментов, которые мешают развитию?

- a) Бизнес коучинг
- b) Карьерный коучинг
- c) Коучинг личной эффективности
- d) Лайфкоучинг
- e) Семейный коучинг

40. Какой вид коучинга помогает наладить оптимальные отношения между близкими родственниками?

- a) Бизнес коучинг
- b) Карьерный коучинг
- c) Коучинг личной эффективности

- d) Лайфкоучинг
- e) Семейный коучинг

41. Из скольких стадий состоит процесс коучинга?

- a) Из 2
- b) Из 4
- c) Из 6
- d) Из 8

42. На какой стадии коучинга происходит анализ ситуации и сбор необходимой информации?

- a) На 1-ой
- b) На 2-ой
- c) На 3-ей
- d) На 4-ой

43. На какой стадии коучинга происходит планирование системы ответственности?

- a) На 1-ой
- b) На 2-ой
- c) На 3-ей
- d) На 4-ой

44. На какой стадии коучинга происходит реализация плана с использованием стилей, техник и навыков?

- a) На 1-ой
- b) На 2-ой
- c) На 3-ей
- d) На 4-ой

45. Оценка результативности?

- a) На 1-ой
- b) На 2-ой
- c) На 3-ей
- d) На 4-ой

46. В процессе оценки результативности коучинга «регулярная проверка процесса реализации плана личного развития сотрудника» — это...

- a) Мониторинг
- b) Оценка
- c) Анализ
- d) Итог

47. В процессе оценки результативности коучинга «анализ и выводы по плану личного развития сразу же после его окончательного выполнения» — это...

- a) Мониторинг
- b) Оценка
- c) Анализ
- d) Итог

48. Для максимально быстрой концентрации на потенциальных решениях, которые ученик может осознать и за реализацию которых он может взять на себя ответственность, используется практика техники...

- a) GROW
 - b) 3-Д
 - c) IDEF-моделирование
 - d) управления запасами
49. Какая методика берет свое начало в практике спортивных тренеров?
- a) GROW
 - b) 3-Д
 - c) IDEF-моделирование
 - d) управления запасами
50. Распределите элементы структуры GROW по порядку.
- a) постановка «цели» -> 1
 - b) проверка ее «реальности» -> 2
 - c) рассмотрение всех возможных «вариантов действий» -> 3
 - d) утверждение «воли к действию» -> 4
51. Верно ли утверждение «настоящий специалист много говорит, дает готовые алгоритмы. Псевдокоуч больше задает вопросы, исходит из опыта клиента»?
- a) Верно
 - b) Неверно
52. Что из перечисленного относится к псевдокоучу?
- a) имеет узкую направленность
 - b) берется за любую задачу
 - c) много говорит, дает готовые алгоритмы
 - d) больше задает вопросы, исходит из опыта клиента
53. Комфортное балансирование между работой и личной жизнью – это...
- a) Ворк-лайф баланс
 - b) IDEF-моделирование
 - c) метод управления запасами
 - d) Ворк-лайф дисбаланс
54. Сколько обычно длится коуч-сессия
- a) около 30 минут
 - b) около 1 часа
 - c) около 1 часа 30 минут
 - d) около 2 часов
55. Когда клиент должен сформировать запрос – что он хочет решить за время разговора?
- a) Во время беседы
 - b) Перед началом беседы
 - c) После беседы
56. Коучинг и наставничество – это синонимы?
- a) Верно
 - b) Неверно
57. Что в классическом понимании сводится к обучению более опытного и квалифицированного сотрудника своим навыкам и умениям?

- a) Коучинг
 - b) Наставничество
 - c) Фасилитация
58. Какая фраза характерна для процесса коучинга?
- a) «Делай как я»
 - b) «Вы сами удивитесь своим возможностям!»
 - c) «Делай как хочешь»
 - d) «Вы сами удивитесь моим возможностям!»
59. Как переводится термин «coaching»?
- a) тренировать, заниматься репетиторством;
 - b) приводить в форму, улучшать;
 - c) создавать баланс, гармонизировать;
 - d) делать действие или процесс более простым;
60. Кому принадлежит данное определение: «Коучинг – это искусство содействовать повышению результативности, обучению и развитию другого человека»?
- a) Майлзу Дауни;
 - b) Уитмору Джонсу;
 - c) МакГро Филиппу;
 - d) Бессер-Зигмунду Кора;
61. Верно ли утверждение «Коуч не учит, а помогает учиться»?
- a) Верно
 - b) Неверно
62. Связка «потенциал-результат» во всех ее проявлениях – личных, групповых, организационных – это
- a) Объект коучинга
 - b) Предмет коучинга
 - c) Цель коучинга
 - d) Основная специфика коучинга
63. Исследование управлением связкой «потенциал-результат» для достижения максимально возможного эффективного результата – это...
- a) Объект коучинга
 - b) Предмет коучинга
 - c) Цель коучинга
 - d) Основная специфика коучинга
64. Когда был введен в менеджмент термин «коучинг»?
- a) В 1970 году
 - b) В 1990 году
 - c) В 2000 году
 - d) В 2010 году
65. Персона или компания, которая заказывает помощь коуча – это...
- a) Коуч
 - b) Клиент
 - c) Сессия
 - d) Формат коучинга

66. Особая беседа коуча с человеком – это...
- Коуч
 - Клиент
 - Сессия
 - Формат коучинга
67. Метод общения тренера и клиента в течении обучения – это...
- Коуч
 - Клиент
 - Сессия
 - Формат коучинга
68. По участникам коучинга выделяют:
- персональный коучинг
 - корпоративный коучинг
 - очный (личный коучинг, фотокоучинг)
 - заочный (интернет-коучинг, телефонный коучинг)
69. По формату коучинга выделяют:
- персональный коучинг
 - корпоративный коучинг
 - очный (личный коучинг, фотокоучинг)
 - заочный (интернет-коучинг, телефонный коучинг)
70. На скольких главных принципах базируется вся деятельность коуча?
- На 3
 - На 5
 - На 7
 - На 9
71. Какой главный принцип коуча строится на первом принципе Эриксона?
- «Со всеми людьми все в порядке»
 - «У Вас уже есть ВСЁ необходимое для достижения целей»
 - «Мы всегда совершаем наилучший выбор»
 - «Всеми людьми движет позитивное намерение»
 - «Изменения будут всегда, и они неизбежны»
72. Согласно какому принципу коуча, мы делаем выводы и двигаемся вперед без чувства вины и обиды?
- «Со всеми людьми все в порядке»
 - «У Вас уже есть ВСЁ необходимое для достижения целей»
 - «Мы всегда совершаем наилучший выбор»
 - «Всеми людьми движет позитивное намерение»
 - «Изменения будут всегда, и они неизбежны»
73. Какой главный принцип коуча говорит о том, что не стоит противиться каким бы то ни было изменениям, так как они неизбежны и способствуют нашему развитию?
- «Со всеми людьми все в порядке»
 - «У Вас уже есть ВСЁ необходимое для достижения целей»
 - «Мы всегда совершаем наилучший выбор»
 - «Всеми людьми движет позитивное намерение»

- е) «Изменения будут всегда, и они неизбежны»
74. Какой метод математического способа принятия решения способствует понижению размерности задачи принятия решения?
а) Многомерное шкалирование
б) Теория массового обслуживания
в) Модель управления запасами
г) Экономический анализ
75. Понятие локального оптимума, широко введенное в обиход управленческой среды Элияху Голдратом с помощью серии книг "Цель", основано именно на оптимальном использовании ...
а) IDEF-моделирования
б) Теории массового обслуживания
в) Модели управления запасами
г) Экономического анализа
76. Какой метод используется в условиях доступности и достоверности бухгалтерской или любой другой финансовой отчетности?
а) IDEF-моделирование
б) Теория массового обслуживания
в) Модель управления запасами
г) Экономический анализ
77. Методы какой группы основаны на технологии структурированного анализа и разработки (SADT)?
а) IDEF-моделирование
б) Теория массового обслуживания
в) Модель управления запасами
г) Экономический анализ
78. Какая техника опирается на грамотное использование вопросов и следование четкой структуре?
а) GROW
б) 3-Д
в) IDEF-моделирование
г) управления запасами
79. Процесс обучения новых сотрудников непосредственно на рабочем месте – это...
а) Коучинг
б) Наставничество
в) Фасилитация
80. Кем был введен в менеджмент термин «коучинг»?
а) Джоном Уитмором
б) Майлзом Дауни
в) МакГро Филиппу
г) Бессер-Зигмундом Кора
81. Какой коучинг состоит в персональной работе с клиентом, ориентированной на усовершенствование его существование абсолютно во всех областях?
а) Бизнес коучинг

- b) Карьерный коучинг
 - c) Коучинг личной эффективности
 - d) Life-коучинг
 - e) Семейный коучинг
82. Какая система оценок соответствует объективным измерениям объективных показателей?
- a) Количественная система оценок
 - b) Качественная система оценок
 - c) Балльная система оценок
 - d) Рейтинговая система оценок
83. Какая система оценок, которая характеризуют субъективные мнения?
- a) Количественная система оценок
 - b) Качественная система оценок
 - c) Балльная система оценок
 - d) Рейтинговая система оценок
84. Упорядочивание объектов в соответствии с их предпочтительностью – это...
- a) Дифференциация
 - b) Объединение
 - c) Ранжирование
 - d) Рандомность
85. Какой метод характеризуется следующими чертами: анонимностью, регулируемой обратной связью, "взвешенными" групповыми ответами?
- a) Метод МакГро
 - b) Метод Дауни
 - c) Метод Дельфи
 - d) Метод Абилина
86. Алгоритм какого из методов творческого принятия решений похож на алгоритм в методе "Мозговой штурм"?
- a) «Синектика»
 - b) «Разложение на части»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
87. Какой главный принцип коуча поможет откинуть все возможные «причины», почему Вы не можете стать тем, кем хотите в настоящий момент, а также действовать по направлению к своим целям и быть счастливыми здесь и сейчас?
- a) «Со всеми людьми все в порядке»
 - b) «У Вас уже есть ВСЁ необходимое для достижения целей»
 - c) «Мы всегда совершаем наилучший выбор»
 - d) «Всеми людьми движет позитивное намерение»
 - e) «Изменения будут всегда, и они неизбежны»
88. Какой главный принцип коуча поможет лучше понять мотив действий человека и найти с ним общий язык?
- a) «Со всеми людьми все в порядке»
 - b) «У Вас уже есть ВСЁ необходимое для достижения целей»
 - c) «Мы всегда совершаем наилучший выбор»

- d) «Всеми людьми движет позитивное намерение»
 - e) «Изменения будут всегда, и они неизбежны»
89. При каком методе составляется перечень основных характеристик идеи или предмета, и каждая из них рассматривается с целью усовершенствования?
- a) «Синектика»
 - b) «Разложение на части»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
90. При каком методе берутся объекты или идеи и задается вопрос: "Сколько возможно иметь их различных комбинаций для получения нового объекта или идеи?"
- a) «Синектика»
 - b) «Разложение на части»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
91. Какой метод используется, например, при разработке новых продуктов?
- a) «Дневных грез»
 - b) «Группового гения»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
92. Какой метод включает в себя рассмотрение всех возможностей, включая те, которые, казалось бы, выходят за пределы данной области?
- a) «Дневных грез»
 - b) «Группового гения»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
93. Для какого метода характерно «полное расслабление и мечтания могут привести к творческому озарению»?
- a) «Дневных грез»
 - b) «Группового гения»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
94. Какой метод позволяет собрать в одной группе несколько лиц, которые обычно пользуются разными типами творческого мышления, образуя группу, способную сочетать разные методы
- a) «Дневных грез»
 - b) «Группового гения»
 - c) «Принудительные взаимосвязи»
 - d) «Латеральное мышление»
95. Главными вопросами фасилитации, как процесса являются:
- a) взаимосвязь внутри группы
 - b) ход работы, осуществляемой группой, и план выполняемых заданий
 - c) воспитание ответственного подхода к принятию решений
 - d) совершенствование взаимоотношений в коллективе
96. Главными вопросами фасилитации, как результата являются:

- a) взаимосвязь внутри группы
 - b) ход работы, осуществляемой группой, и план выполняемых заданий
 - c) воспитание ответственного подхода к принятию решений
 - d) совершенствование взаимоотношений в коллективе
97. Кто «разделил» групповой процесс на три уровня?
- a) Э. Дэвидсон
 - b) Дж. Уитмор
 - c) М. Дауни
 - d) Ф. МакГро
98. К какому уровню группового процесса по Э. Дэвидсону отнести «построение плана, устранение конфликта, варианты решения проблемы и т.д.»?
- a) К первому
 - b) Ко второму
 - c) К третьему
 - d) К четвертому
99. На каких методах основан второй уровень группового процесса по Э. Дэвидсону?
- a) Анализ Парето
 - b) «Поиск будущего»
 - c) Мысленные карты
 - d) «Динамическая фасилитация»
100. Что необходимо применять там, где люди стремятся достигнуть общей цели в командной работе, проектной группе, в ходе совещания?
- a) Фасилитацию
 - b) Коучинг
 - c) Экспертные методы
 - d) Факторный анализ

Задания для проверки умений и навыков применения студентами теоретических знаний при решении широкого круга проблемно-аналитических и практических учебно-профессиональных задач, типовых задач (продвинутой и повышенной уровень формирования компетенции):

Типовые проблемно-аналитические задания

Задание 1.

Соответствие функций управления и управленческих решений

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

Таблица 1 – Соответствие функций управления и управленческих решений

Функции управления	Вопросы, требующие решения
1	
2	
...	

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

Задание 2.

Виды управленческих решений

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

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

Таблица 2 – Виды управленческих решений

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

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Что такое фасилитация и как она отличается от коучинга?
2. Какие основные навыки и компетенции необходимы фасилитатору?
3. Какие принципы и ценности лежат в основе фасилитации?
4. Что такое профессиональный этический кодекс фасилитатора?
5. Роли и задачи фасилитатора в групповом процессе.
6. Какими методами и инструментами фасилитатор может поддерживать процесс группы?
7. Как провести эффективное заседание с использованием фасилитации?
8. Какие виды коучинга существуют и в чем их отличия?
9. Какие навыки и качества должен развивать профессиональный коуч?
10. Как формулировать цель сессии коучинга?
11. Что такое системное мышление и как оно применяется в коучинге?
12. Какие методы и техники используются в процессе коучинга?
13. Расскажите о моделях и инструментах для коучинга.
14. Как проводить эффективное коучинговое интервью?
15. Какими навыками должен обладать профессиональный коуч для работы с изменениями?
16. Как оценить эффективность коучинга и его влияние на работника или группу?
17. Как применять коучинг в руководстве и управлении персоналом?
18. Каким образом можно использовать фасилитацию и коучинг для улучшения коммуникации в организации?
19. Какие техники и инструменты помогают в разрешении конфликтов при помощи фасилитации?
20. Как развить в себе навыки фасилитации и коучинга?
21. В чем заключаются основные фундаментальные принципы принятия управленческих решений?
22. Назовите аспекты и условия, в которых принимается большинство успешных управленческих решений.
23. Назовите основные препятствия для фасилитации.
24. В чем состоит вклад фасилитации в успешное функционирование компаний?

27. В чем заключаются основные отличия коучинга от наставничества?
28. Как осуществляется процесс коучинга? Кратко охарактеризуйте его стадии.
29. Каким образом коучинг способствует развитию персонала организации?
30. Что такое «техника трех измерений»?
31. Для чего нужна методика GROW?
32. Перечислите основные преимущества коучинга.
33. Какие существуют виды коучинга?
34. Что представляет собой «коучинг», как инструмент получения результата?
35. Назовите вопросы персонального коучинга.
36. Какие сферы применения коучинга вам известны?
37. В чем особенности динамики группового принятия решений?
38. Что такое «динамическая фасилитация»?
39. В чем заключается роль фасилитатора?
40. Дайте определение понятию «Чартрайтинг».
41. В чем особенности фасилитации открытой дискуссии?
42. Назовите наиболее известных североамериканских и австралийских психологов в области технологии фасилитации.
43. В чем заключается технология: «Технология открытого пространства»?
44. В чем заключается технология: «Поиск будущего»?
45. В чем заключается технология: «Мировое кафе»?
46. В чем заключается метод «Сбор мнений/идей с помощью модерационных карт»?
47. В чем заключается метод «Сбор мнений/идей с помощью модерационных карт»?
48. карт»?

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за

рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.