



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ



КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ  
**Коучинг**

Затверджую  
В.о. завідувача кафедри менеджменту,  
публічного управління та  
адміністрування

Т.Б. Семенчук

Протокол № 1 від 29 серпня 2023 р.

Викладач	КАРПЕНКО Оксана Олександрівна Доктор економічних наук, професор	
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	<a href="#">КАРПЕНКО Оксана Олександрівна</a>	
E-mail	karpo_2004@ukr.net	
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій Кафедра кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38066-451-23-32	
Консультації	Кожна п'ятниця з 12.00 до 13.00 за <u>ZOOM посиланням</u>	
Офіційна назва освітньої програми	«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»	
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)	
Галузь знань, спеціальність	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»	
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Вибіркова	
Курс/ Семестр викладання	2/4	
Обсяг дисципліни	4 кредити ECTS / 120 загальна кількість годин	
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 24 години/ 4 годин Практичні заняття – 20 годин/ 4 години	
Форма контролю	Залік	
Локація та матеріально-технічне забезпечення	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.	
Мова викладання	Українська	
Мета вивчення дисципліни	Ознайомлення студентів з особливостями сутності процесу коучингу, закономірностями його становлення, а також основних інструментів,	

	які можуть бути застосовані в різних сферах життєдіяльності людини, спрямовані на розвиток особистості та навчити застосовувати дані алгоритми як у практичну діяльність, так і у власному житті.
Інтегральна компетентність	ІК . Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та проблеми у сферах підприємницької, торговельної та біржової діяльності або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів організації і функціонування підприємницьких, торговельних, біржових структур і характеризується комплексністю та невизначеністю умов
Загальні компетентності	7. Здатність працювати в команді.
Програмні результати навчання	6. Вміти працювати в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей.

### **ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:**

Курс дає можливість розширити світогляд, поглибивши знання про сутність й особливості процесу коучингу, основні інструменти коучингу, які можуть бути застосовані в різних сферах життєдіяльності людини, механізми розвитку особистості під дією цілеспрямованих коучингових впливів.

## **ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**

### **Модуль 1. КОУЧИНГ**

#### **Змістовий модуль 1. КОУЧИНГ**

#### **Тема 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗНАЧЕННЯ ТА ПРАКТИКИ ВИКОРИСТАННЯ КОУЧДІЯЛЬНОСТІ.**

Предмет, мета та завдання вивчення дисципліни «Коучинг».

Історія виникнення коучингу. Відмінність коучингу від інших видів надання допомоги особистості. Вітчизняні та закордонні тлумачення поняття «коучинг» передовими науковцями та коучами. Мета спеціально організованого процесу взаємодії коуча і клієнта. Роль коуча. Базові принципи коучингу. Основоположний принцип коучингу. Умови якісного коучингу

#### **Тема 2. ВИДИ КОУЧИНГУ**

Характеристика основних видів коучингу: лайф коучинг, бізнес коучинг, коучинг для керівників, коучинг кар'єри, коучинг на робочому місці, коучинг спорту, коучинг освіти, сімейний коучинг, коучинг особистої ефективності. Класифікація різновидів коучингу за стилем: фрістайл-коучинг та процесуальний коучинг. Класифікація коучингового процесу за рівнем змін: поведінковий коучинг, коучинг розвитку, трансформаційний коучинг. Класифікація коучингу за кількістю учасників: індивідуальний і груповий коучинг. Коучинг за форматом: очний, дистанційний і змішаний види коучингу

#### **Тема 3. ПРОФЕСІЙНІ СТАНДАРТИ КОУЧИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Особистість коуча: професійні стандарти Міжнародної Федерації Коучингу (ICF). Рівні сертифікації коучингової діяльності. Базові ключові професійні компетенції коуча та Етичний Кодекс коуча. Базові компетенції коуча ICF. Умови укладення контракту на проведення коучингу. Алгоритм проведення коуч-сесій. Безоціночна позиція коуча. Особистий, професійний та самостійний розвиток коуча як основа підтримки рівня кваліфікації.

#### **Тема 4. ОСОБЛИВОСТІ ТА ПРОЦЕДУРНІ АСПЕКТИ КОУЧИНГОВОГО ПРОЦЕСУ.**

Особливості коучингового процесу. Перший етап. Аналіз ситуації та збір необхідної інформації. Другий етап. Планування системи відповідальності.. Третій етап. Реалізація плану з використанням різноманітних технік коучингу. Четвертий етап. Оцінка результативності. Ключові елементи процесу коучингу: усвідомлення, відповідальність, орієнтація на майбутнє.

Процедурні аспекти коучингового процесу: таймінг коуч-сесії, встановлення раппотру, рівні слухання клієнта, техніка «парафраз». Рекомендації для коуча при постановці запитань. Коуч-позиція. Укладання контракту. Визначення мети. Екологічність мети. Рамка результату в коучингу. Використання досвіду. Планування діяльності. Висновок, підведення підсумків.

#### **Тема 5. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ КОУЧИНГОВОГО ПРОЦЕСУ**

Суб'єктивні оцінки ефективності коучингу. Трикутник системи контрактних відносин. Вимірювання ефективності коучингу. Постановка запитань, які мотивують до дії. Постановка запитань які мобілізують. Постановка запитань, які розвивають лідерські навички. Питання-криголами. Сутнісні питання. Сильні запитання для коуч-сесії від відомих коучів світу. Постановка запитань, які мотивують до дії. Постановка запитань які мобілізують. Постановка запитань, які розвивають лідерські навички. Питання-криголами. Сутнісні питання. Сильні запитання для коуч-сесії від відомих коучів світу.

#### **Тема 6. РОЗПОВСЮДЖЕНІ ПОМИЛКИ ПРИ ОРГАНІЗАЦІЇ КОУЧИНГОВОГО ПРОЦЕСУ.**

Найбільш розповсюджені помилки, які припускають коучі при постановці запитань і як цього уникнути. Відкриті та закриті запитання. Як закриті питання замінити на відкриті. Питання, які пропонують відповідь. Як уникнути питань, які пропонують клієнту рішення. Пошук «ідеального питання». Техніка «Спостереження і питання». Питання, які є складними для розуміння. Питання-інтерпретація. Риторичні питання. Питання, що наштовхують на відповідь. Рідкісне переривання клієнта. Часте переривання клієнта. Питання «Чому?».

#### **Тема 7. РІЗНОВИДИ КЛІЄНТІВ КОУЧА ТА ВИВЧЕННЯ ЇХ ЗАПИТІВ ТА ОЦІНКИ РЕСУРСІВ.**

Типологія клієнтів в коучингу: «відвідувач» (спостерігач, глядач); особи, що постійно жаліються (аутсайтери); «покупці» (гравці). Вивчення запиту клієнта, методики: «Колесо балансу», перевірка екологічності поставленої мети (істинного запиту), аналіз наявних ресурсів. Опитувальники для оцінки базових компетенцій посади (корпоративний коучинг), для оцінки лідерського потенціалу, для оцінки рівня суб'єктивного контролю («локусу контролю» – опитувальник Роттера), аналіз реакції на зміни. Самооцінка клієнта, експертні оцінки осіб, які знають клієнта, метод «360 градусів». Модель коучингу зворотного зв'язку. Порівняльна характеристика діагностичних процедур у коучингу.

#### **Тема 8. ТИПИ КОУЧИНГОВИХ РОЗМОВ ТА МОТИВАЦІЯ ДО ЗМІН ЯК ОСНОВА КОУЧИНГОВОГО ПРОЦЕСУ**

«Жонглювання можливостями». Метод «Коучинг майстерності». Сім типів коучингових розмов та їх характеристики. А. Маслоу та його підхід до класифікації потреб: піраміда Маслоу. Коучинг як метод трансформації свідомості. Фокус уваги. Способи самомотивації. Ключові ресурси успішної людини. Індивідуальна робота з клієнтом на запит підвищення впевненості в собі та підвищення власної самооцінки. Алгоритм методу позитивної оцінки ситуації.

#### **Тема 9. «ЗОНА КОМФОРТУ» ТА РОЛЬ ЕМОЦІЙ ПІД ЧАС КОУЧИНГОВОГО ПРОЦЕСУ.**

«Зона комфорту». Розумний вихід за межі зони комфорту в зону ризику. «Зона дискомфорту». Комфортна та дискомфортна зони життя людини. Шляхи, що ведуть до розширення зони комфорту. Програма дій виходу із зони комфорту ЗОРРО. Внутрішній опір змінам. Зона потенційних можливостей або зона бажань. Система зверхдосягнень (модифікація Іцхака Пінтосевича). Роль емоцій під час коучингового процесу. Методика виявлення власного шаблону (алгоритму) мислення. Чотири підходи «кола турбот» за С. Кові. Реакції особистості на відкладання та відповідальність. Прокрастинація та методи боротьби з нею. Ланцюжок демотивації. Управління стресом. Методи керування емоціями. Раціонально-емоційно-поведінкова терапія REBT. Модель «ABCD Емоцій». Процес «Від ситуації до дії». Методика

роботи коуча з клієнтом по моделі ABCD у процесі «Від ситуації до дії». «П'ять запитань здорового мислення» за аспектами: факти, цілі, відносини / конфлікти, емоції, здоров'я / життя.

### **Тема 10. ІНСТРУМЕНТИ КОУЧИНГУ ТА МЕТОДИКА ЇХ ЗАСТОСУВАННЯ В КОУЧИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ.**

Основні інструменти коучингу: техніка «Колесо балансу», модель GROW, стратегія Уолта Діснея, піраміда Роберта Ділтса, техніка шкалювання. Основні інструменти коучингу: техніка «Колесо балансу», модель GROW, стратегія Уолта Діснея, піраміда Роберта Ділтса, техніка шкалювання.

Тематика практичних занять:

Практична робота №1. Сутність коучингу та його види.

Практична робота №2. Професійні стандарти коучингу.

Практична робота №3. Особливості коучингового процесу.

Практична робота №4. Коучинг та інші види діяльності.

Практична робота №5. Постановка запитань у коучинговому процесі.

Практична робота №6. Взаємодія коуча з клієнтом.

Практична робота №7. Моделі та інструменти коучингу Моделі та інструменти коучингу.

Практична робота №8. Основні інструменти коучингу: техніка «Колесо балансу», модель GROW, стратегія Уолта Діснея.

Практична робота №9. Основні інструменти коучингу: піраміда Роберта Ділтса, техніка шкалювання.

Практична робота №10. Допоміжні техніки у коучинговому процесі: використання метафор, техніка «воронка запитань».

Практична робота №11. Допоміжні техніки у коучинговому процесі: техніка «SMART» (визначення критеріїв задач), модель SWOT.

Практична робота №12. Допоміжні техніки у коучинговому процесі: вправи, спрямовані на самопізнання та розвиток особистості.

### **Приклади практичних завдань:**

#### **Ситуаційне завдання:**

Напишіть есе на 1 сторінку (до 1800 знаків) про вид коучингу, який на Вашу думку є найбільш ефективним.

#### **Приклад тестового завдання:**

Перша професійна організація в світі, яка створила філософію та дала визначення коучингу а також розробила стандарти етичних принципів і ключових професійних компетенцій, які зобов'язані дотримуватися та які мають виконувати усі професійні коучі:

А. FIFA;

Б. WBO;

В. IBF;

Г. ICF.

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності вони залучаються до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, ця діяльність враховується при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Організація трансферу знань» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Техніка «Колесо коучингу».

2. Техніка дисоціації в роботі з стресом.
3. Методика подолання опору та заперечень у коучингу.
4. Методика аналізу і корекції стратегій управління часом (тайм-менеджмент).
5. Техніки, спрямовані на вивчення ціннісно-смислової сфери.
6. Концепція learning company.
7. Коучинг як стиль управління.
8. Командний коучинг.
9. Філософія лайф-коучингу.
10. Мотивація до змін як основа коучингового процесу.
11. Коучинг і освіта.
12. Коучинг як сучасна концепція практичної психології.
13. Коучинг як новий метод управління персоналом.
14. Бізнес-коучинг.
15. Адміністративний (а також політичний) коучинг.
16. Executive coaching (Коучинг для керівників).
17. Career coaching (Коучинг кар'єри).
18. On-Job-Coaching (Коучинг на робочому місці).
19. Сімейний коучинг.
20. Коучинг особистої ефективності.
21. Фрістайл-коучинг.
22. Процесуальний коучинг.
23. Коучинг розвитку.
24. Трансформаційний коучинг.
25. Системний підхід в коучингу.

### **ОЦІНЮВАННЯ**

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
<b>КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ</b>	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

#### **Відвідування лекцій:**

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бали (до 24 балів).

#### **Практичні заняття:**

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 7,6 балів за кожне заняття (до 76 балів).

#### **Самостійна робота**

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно [Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#).

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в

			повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

### ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Силабус навчальної дисципліни.

Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

### СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Нежинська О. О., Тименко В. М. Основи коучингу: навчальний посібник. Київ; Харків: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. 220 с.

2. Управлінське лідерство: виклики сьогодення : колективна монографія ; за заг. ред. В. В. Толкованова. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2013. 600 с

3. Федоришин Г.М. Психологія коучингу: навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ, 2018. 95 с.

4. Уїтмор Дж. Ефективний коучинг. Принципи і практика. К.: КМ-БУКС. 2019. 336 с.
5. Бейтс Б. Маленька книжка великих коучингових моделей. К.: Фабула. 2019. 272 с.
6. Clifford J. Coaching Handbook: An Action Kit for Trainers and Managers / Sara Thorpe, Jackie Clifford. London : Cogan Page, 2003. 229 p.
7. Крейг Н. Лідерство починається з призначення. К.: Фабула. 2019. 240 с.
8. Леонова С.В., Довба М.О. Коучинг як інструмент розвитку компетенцій сучасного менеджера з логістики. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 298–304. 13. Маховка В. М., Козик М. В. Проблематика впровадження коучингу в систему управління персоналом організації. Інфраструктура ринку. 2018. Вип. 21. С. 131–136.
9. Швець Є.В., Бойко К.О. Коучинг та його роль в управлінні підприємством. Причорноморські економічні студії, 2017. Вип. 17. С. 142-145.

### **Додаткова інформація**

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

### **ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ**

#### **Щодо академічної доброчесності**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)

[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

#### **Щодо відвідування**

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в он-лайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

#### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується [«Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ»](#).