Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 30.05.2026 12:17:49
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан
_____ /А.В. Назаренко/
«26» февраля 2026г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«ТЕХНОЛОГИИ ФАСИЛИТАЦИИ И КОУЧИНГА»

Направление подготовки
38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Профиль
«УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ»

Квалификация
магистр

Формы обучения
очно-заочная

Москва, 2026 г

Разработчик(и):
к.э.н., доцент кафедры
«Управление персоналом» /И.В. Белянина/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Управление персоналом», д.э.н.,
профессор /М.М. Крекова/

Содержание

1	Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине	4
2	Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3	Структура и содержание дисциплины	4
3.1	Виды учебной работы и трудоемкость	4
3.2	Тематический план изучения дисциплины	5
3.3	Содержание дисциплины	5
3.4	Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий	6
3.5	Тематика курсовых проектов (курсовых работ)	7
4	Учебно-методическое и информационное обеспечение	7
4.1	Нормативные документы и ГОСТы	7
4.2	Основная литература	7
4.3	Дополнительная литература	7
4.4	Электронные образовательные ресурсы	7
4.5	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение	7
4.6	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы	7
5	Материально-техническое обеспечение	7
6	Методические рекомендации	7
6.1	Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения	7
6.2	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	8
7	Фонд оценочных средств	10
7.1	Методы контроля и оценивания результатов обучения	10
7.2	Шкала и критерии оценивания результатов обучения	10
7.3	Оценочные средства	10

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель дисциплины: сформировать комплекс знаний, умений и навыков исследования рынка труда и поведения его субъектов, для грамотной оценки кадровой конкурентоспособности организации и разработки стратегических решений по ее повышению в современных условиях.

Задачи дисциплины:

- получить знания о механизме функционирования рынка труда, поведения его субъектов;
- приобрести умения и навыки анализа рынка труда, проведения маркетинговых исследований рынка труда;
- сформировать и развивать практические навыки разработки стратегии повышения кадровой конкурентоспособности

Обучение по дисциплине «Технологии фасилитации и коучинга» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;	ИОПК-4.1. Способен создавать проектные команды и временные рабочие группы в целях реализации проектов долгосрочного развития предприятия и осуществлять руководство их деятельностью с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков. ИОПК-4.2. Умеет оценивать новые рыночные возможности и разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к факультативным дисциплинам. Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими компетенции будущих магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (16 часов). Дисциплина изучается во 2 семестре обучения.

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
1	**Аудиторные занятия**	**16**	2
	В том числе:		
1.1	Лекции	6	2
1.2	Семинарские/практические занятия	10	2
2	**Промежуточная аттестация**		
	Зачет		2

	Итого	**16**	2

3.2 Тематический план изучения дисциплины

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час		
		Всего	**Аудиторная работа**	
			Лекции	Семинарские/ практические занятия
1.1	Тема 1. Основы управления кадровой конкурентоспособности	2	1	1
1.2	Тема 2. Сегментация рынка труда	2	1	1
1.3	Тема 3. Исследование поведения потенциального коллектива исполнителей на рынке труда	3	1	2
1.4	Тема 4. Методы исследования и оценки привлекательности работодателя на внешнем рынке труда	3	1	2
1.5	Тема 5. Методы исследования и оценки конкурентоспособности работодателя на внутреннем рынке труда	3	1	2
1.6	Тема 6. Стратегические решения по повышению кадровой конкурентоспособности	3	1	2
	Итого	**16**	**6**	**10**

3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Основы управления кадровой конкурентоспособностью

Стратегия организации, жизненный цикл и стратегия управления персоналом. Маркетинговые подходы к управлению коллективом исполнителей. Маркетинг и маркетинга персонала. Сущность и взаимосвязь понятий. Рынок рабочей силы и рынок рабочих мест. Цели и задачи маркетинга персонала. Понятие кадровой конкурентоспособности. Факторы формирования: культура, ценности и кадровый имидж. Конкурентное преимущество культуры. Клиентоориентированность персонала: этапы формирования. Виды маркетинговых исследований

Тема 2. Сегментация рынка труда

Категории персонала и современная социальная стратификация. Квалификация персонала и методы ее оценки. Принципы планирования трудовых ресурсов. Определение потребности в персонале: качественная и количественная. Сегментация рынка труда. Методы планирования персонала. Разновидности планов по персоналу. Трудовые предпочтения и методы их измерения. Контроллинг системы управления персоналом: основные функции.

Тема 3. Исследование поведения потенциального коллектива исполнителей на рынке труда

Алгоритм принятия решения соискателем на рынке труда. Жесткие и мягкие параметры трудовых предпочтений. Характеристики вакантного места: анализ и описание работы, условия работы, требования к соискателю. Жесткие и мягкие параметры оценки. Источники привлечения кадров: преимущества и недостатки. Оценка влиятельности источников привлечения на целевую аудиторию. Объявление о вакансии: технология составления. Современные способы поиска кадров. Методы оценки и отбора кандидатов. Модели поведения соискателя и менеджера по персоналу.

Тема 4. Методы исследования и оценки привлекательности работодателя на внешнем рынке труда

Внешняя аудитория: состав и степень влияния на кадровый имидж. Методы продвижения кадрового имиджа.

Тема 5. Методы исследования и оценки конкурентоспособности работодателя на внутреннем рынке

Закон Паретто. Стоимость HR-бренда. Количественные и качественные методы исследования. Оценка показателей трудовой активности: производительности труда, трудовой (дисциплины. Оценка текучести кадров и ее причин. Стоимость HR-бренда. Лояльность, удовлетворенность: методы измерения. Индекс eNPS. Анкетирование и опрос сотрудников: методики проведения. Технология мониторинга кадровой конкурентоспособности. Обратная связь с сотрудниками. Матричные методы анализа конкурентоспособности (БКГ, Мак-Кинси).

Тема 6. Стратегические решения по повышению кадровой конкурентоспособности

Ценностный подход. Конкурентное преимущество культуры. Ценностное предложение работодателя - EVP. Тайм-маркетинговые технологии в управлении персоналом. Аутплейсмент. Оценка эффективности стратегии привлечения персонала и отдельных HR-мероприятий по повышению привлекательности работодателя. Метод бенч-маркинга. Экспертная оценка. Методы прогнозирования (SWOT-анализ). Оценка рентабельности HR-бренда.

3.4 Тематика семинарских/практических занятий

3.4.1. Семинарские/практические занятия

Практическое/семинарское занятие 1. Основы управления кадровой конкурентоспособностью, Сегментация рынка труда

Практическое/семинарское занятие 2. Исследование поведения потенциального коллектива исполнителей на рынке труда

Практическое/семинарское занятие 3. Методы исследования и оценки привлекательности работодателя на внешнем рынке труда

Практическое/семинарское занятие 4. Методы исследования и оценки конкурентоспособности работодателя на внутреннем рынке

Практическое/семинарское занятие 5. Стратегические решения по повышению кадровой конкурентоспособности

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Не предусмотрено учебным планом

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

– Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ

4.2 Основная литература

1. Антонова, Н. В. Коучинг в бизнесе : учебник для вузов / Н. В. Антонова, Л. В. Казинцева, Н. А. Сизова. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 202 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14122-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588530

4.3 Дополнительная литература

1. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. В. Антоновой, Н. Л. Ивановой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8176-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583088

4.4 Электронные образовательные ресурсы

1. Рекомендуемый ЭОР «Технологии фасилитации и коучинга» – https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=1012

4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Операционная система, Windows 11 (или ниже) - Microsoft Open License
2. Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Справочно-консультационная база Консультант Плюс (некоммерческая версия) http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csource=online&utm_cmedium=button

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)/ SMART доска).

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Дисциплина «Технологии фасилитации и коучинга» занимает очень важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

Своеобразие этого курса определяется объектом управления – человеческие ресурсы организации, и характером современной управленческой деятельности, направленной, прежде всего, на работу с персоналом, как основным ресурсом, определяющим конкурентоспособность организации. Управленческая деятельность не должна идти в разрез с действующими правовыми нормами. Особенностью данной учебной дисциплины является ее выраженный практический характер. Поэтому на лекциях студент должен освоить основные

теоретические аспекты тем, а на практических занятиях показать не только знание общих теоретических вопросов изучаемой темы, но и отработать практику.

Требования к лекции:

- научность и информативность (современный научный уровень), доказательность и аргументированность, наличие достаточного количества ярких, убедительных примеров, фактов, обоснований, документов и научных доказательств;
- активизация мышления слушателей, постановка вопросов для размышления, четкая структура и логика раскрытия последовательно излагаемых вопросов;
- разъяснение вновь вводимых терминов и названий, формулирование главных мыслей и положений, подчеркивание выводов, повторение их;
- эмоциональность формы изложения, доступный и ясный язык;
- применение интерактивных методов обучения.

В процессе обучения обучающегося используются различные виды учебных занятий (аудиторных и внеаудиторных): лекции, практические занятия, консультации. На первом занятии по данной учебной дисциплине необходимо ознакомить обучающегося с порядком ее изучения, раскрыть место и роль дисциплины в системе наук, ее практическое значение, довести до обучающегося требования кафедры, ответить на вопросы.

В ходе лекционного занятия преподаватель должен назвать тему, учебные вопросы, ознакомить обучающегося с перечнем основной и дополнительной литературы по теме занятия. Во вступительной части лекции обосновать место и роль изучаемой темы в учебной дисциплине, раскрыть ее практическое значение. Если читается не первая лекция, то необходимо увязать ее тему с предыдущей, не нарушая логики изложения учебного материала. Раскрывая содержание учебных вопросов, акцентировать внимание обучающегося на основных категориях, явлениях и процессах, особенностях их протекания. Раскрывать сущность и содержание различных точек зрения и научных подходов к объяснению тех или иных явлений и процессов.

Следует аргументировано обосновать собственную позицию по спорным теоретическим вопросам. Приводить примеры. Задавать по ходу изложения лекционного материала вопросы и самому давать на них ответ. Это способствует активизации мыслительной деятельности обучающегося, повышению их внимания и интереса к материалу лекции, ее содержанию. Преподаватель должен руководить работой обучающегося по конспектированию лекционного материала, подчеркивать необходимость отражения в конспектах основных положений изучаемой темы, особо выделяя категориальный аппарат. В заключительной части лекции необходимо сформулировать общие выводы по теме, раскрывающие содержание всех вопросов, поставленных в лекции. Объявить тему очередного лекционного занятия, дать краткие рекомендации по подготовке. Определить место и время консультации обучающимся, пожелавшим выступить с докладами по актуальным вопросам обсуждаемой темы.

Искусство лектора помогает хорошей организации работы обучающегося на лекции.

Содержание, четкость структуры лекции, применение приемов поддержания внимания – все это активизирует мышление и работоспособность, способствует установлению педагогического контакта, вызывает у обучающегося эмоциональный отклик, воспитывает навыки трудолюбия, формирует интерес к предмету.

6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для работы над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к

экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания при работе на семинарском/практическом занятии.

Семинары/практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к ним рекомендуется повторить конспект лекций, изучить основную и дополнительную литературу, ознакомиться с новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Необходимо проанализировать действующее законодательства в рамках темы семинарского/практического занятия.

Методические указания для обучающихся по освоению самостоятельной работы.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом. Данное время необходимо посвятить изучению соответствующей темы, подготовке семинарскому/практическому занятию (экзамену), выполнению заданий, выдаваемых преподавателем. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой.

Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода. Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались. При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса. Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические рекомендации по подготовке к тестированию

Тестирование является формой промежуточного, а также итогового контроля знаний студентов. Тестирование стимулирует систематическую работу студентов в течение всего периода изучения дисциплины, что повышает познавательно-творческую направленность самообразования. При подготовке к тестированию необходимо наряду с основной учебной литературой использовать конспекты лекций, дополнительную литературу или материалы из справочных (консультационных) баз.

Методические рекомендации на составление и выступление с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правило, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками нужно систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу может проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно-исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость.

В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам. При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут. Весьма выигрышным является представление доклада, сопровождающееся презентацией.

7. Фонд оценочных средств

7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

Текущий контроль (работа на практических/семинарских занятиях):
- тестирование

Промежуточный контроль
- тестирование

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Тестирование (текущий и промежуточный контроль)

до 51% - неудовлетворительно
51%-80% - удовлетворительно
81% - 90% - хорошо
91% - 100% - отлично

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примерные тестовые вопросы

1. Что такое фасилитация?

A) Процесс обучения сотрудников
B) Направление бизнеса
C) Метод, помогающий группе достигать согласия
D) Индивидуальная консультация

2. Какова основная роль фасилитатора в группе?
A) Давать советы участникам
B) Управлять дискуссией и поддерживать вовлеченность
C) Принимать окончательные решения
D) Оценивать результаты работы группы

3. Какой из методов не относится к техникам фасилитации?
A) Мозговой штурм
B) Супервизия
C) Ролевые игры
D) Диалог на равных

4. Что такое активное слушание в контексте коучинга?
A) Постоянное перебивание клиента
B) Умение задавать вопросы без ответов
C) Полное внимание к словам и эмоциям клиента
D) Краткое пересказывание услышанного

5. Какой стиль управления чаще используется в коучинге?
A) Авторитарный
B) Партнерский
C) Либеральный
D) Командный

7.3.2. Промежуточная аттестация

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования тест должен охватывать все темы курса.

Примерный формат тестовых вопросов:

1. Какой из следующих элементов не является частью процесса фасилитации?
A) Оценка участников
B) Создание безопасной атмосферы
C) Управление временными рамками
D) Поддержка открытости и честности

2. Какой инструмент часто используется в коучинге для постановки целей?
A) SWOT-анализ
B) SMART-критерии
C) Диаграмма Исикавы
D) Метод ПЭСТ

3. Какую из следующих характеристик важно развивать фасилитатору?
A) Умение манипулировать группой
B) Эмпатия и внимательность

C) Поддержка доминирования одного участника
D) Стремление к званию эксперта

4. Что такое обратная связь в процессе коучинга?
A) Критика методов клиента
B) Оценка работы коуча участниками
C) Информация о действиях и чувствах клиента для его развития
D) Замечания о недостатках групповой динамики

5. Какова основная цель коучинга?
A) Обучить новым навыкам
B) Улучшить производительность и достижение целей клиента
C) Провести оценку эффективности
D) Организовать командные мероприятия