

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

Факультет международного бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДЕНА

решением Ученого совета ИБДА

Протокол от «13» сентября 2018 г.

№ 4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.19 Основы коучинга

38.03.03 Управление персоналом

Управление человеческими ресурсами в международном бизнесе

Бакалавр

Очная форма обучения

Год набора – 2019

Москва, 2018

Автор–составитель:

Стояновская И.Б., Кадочникова И.А.

Заведующий кафедрой гуманитарных наук, деловой этики и социальной ответственности д.филос.н., профессор И.В. Колесникова

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....4
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....5
3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины (модуля).....5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....12
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины (модуля), ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....12
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....12

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина **«Основы коучинга»** обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-33	владение навыками самоорганизации и самоуправления и готовностью транслировать их своим коллегам, обеспечивать предупреждение и профилактику личной профессиональной деформации и профессионального выгорания	ПК-33.2	Дисциплина «Основы коучинга» направлена на формирование способности налаживать связи с деловыми партнерами и коллегами, а также формирования осознания собственной эффективности в бизнес процессах. Результатом будет проявленные коучинговые компетенции и способность применения коучингового формата для собственной самоорганизации и сопровождения коллег.

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ПК – 33.2	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Чем коучинг отличается от других поддерживающих профессий – Техники и методы коучинга – Принципы задавания открытых вопросов – Принципы коучингового присутствия <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Применять серии простых вопросов в коротких беседах и практических упражнениях, – Проводить коучинговые беседы, соответствующие критериям коуч-сессии – В дискуссиях соединить то, что послужит толчком к развитию в обучении и во многих областях жизни.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Учебным планом для дисциплины «**Основы коучинга**» установлено:

- трудоемкость дисциплины – 2 з.е.,
- контактная работа с преподавателем – 16 часов, в том числе 8 часов – лекции, 8 часов – практические занятия;
- самостоятельная работа – 48 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина **Основы коучинга** предназначена для студентов 3-го курса, обучающихся по направлению «Управление персоналом» и изучается во 5-м семестре.

Дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин:

- Технологии личной эффективности управленца (Самоменеджмент)»
- Введение в деловую культуру

Данный курс служит основой для освоения управленческих дисциплин, направленных на формирование способности налаживать связи с деловыми партнерами и коллегами, а также формирования осознания собственной эффективности в бизнес процессах.

3. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Понятие коучинга. Основные компетенции коуча. 4 вопроса планирования. 4 шага обучения	2	1		1		6	Практическое упражнение
Тема 2	Создание доверительных отношений (раппорт)	2	1		1		6	Практическое упражнение
Тема 3	Коуч-позиция. 5 принципов Милтона Эриксона. Глубинное слушание	2	1		1		6	Практическое упражнение
Тема 4	Эффективные вопросы. Шкала открытости вопросов	2	1		1		6	Практическое упражнение
Тема 5	Стрела коучинговой беседы. Формат конечного результата. Контракт	2	1		1		6	Практическое упражнение
Тема 6	Пирамида логических уровней. Работа с проектами	2	1		1		6	Практическое упражнение

Тема 7	Структура мозга. Ассоциация и диссоциация. Визуализация	2	1		1		6	Практическое упражнение
Тема 8	Инструменты коучинга. Колесо компетенций	2	1		1		6	Практическое упражнение
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		16	8		8		48	

Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие коучинга. Основные компетенции коуча. 4 вопроса планирования. 4 шага обучения.

Почему коучинг в управлении персоналом стал популярным в 21 веке? Цели и основные принципы бизнес коучинга. Мировые результаты внедрения бизнес коучинга в работу компаний. Основные критерии профессионального партнёрства с клиентом в формате коучинга. Отличие от других форматов профессионального взаимодействия. Личность коуча, его роль и его профессиональные компетенции. Эриксоновский коучинг как способ сопровождения изменений, формирования ясного понимания собственной цели, выбора уникальности пути и создания поддержки во время движения к цели.

Тема 2. Создание доверительных отношений (раппорт).

Природа создания доверительных отношений. Понятие раппорта, построение раппорта, восстановление доверия. Влияние тонов голоса на процессы в коммуникации. Методы бизнес коучинга при управлении в сложных ситуациях. Три типа сотрудников/клиентов, как переводить от жалоб к вовлеченности в выполнение задачи. Принцип разделения ответственности между подчиненным и руководителем.

Тема 3. Коуч-позиция. 5 принципов Милтона Эриксона. Глубинное слушание.

Принципы эффективного менеджмента. Их роль в движении к результатам, мотивации и эффективности коучингового диалога. 5 принципов Милтона Эриксона. Как они проявляются. Что такое коуч-позиция? Каковы способы опознавания коучем нахождения в коуч-позиции? Способы развития и тренировки коуч-позиции. Три уровня слушания, которые может применять коуч. Их взаимосвязь с коуч-позицией.

Тема 4. Эффективные вопросы. Шкала открытости вопросов.

Как направить партнера по коммуникации к ориентации на цели и результаты посредством эффективных вопросов. Переход от роли консультанта – эксперта к вопросам. Технология задавания эффективных вопросов. В чем польза открытых вопросов? Вопросы, направленные на построение результата – эффективные инструменты для изменений. Вопросы по развитию видения – инструменты для создания энергии и приверженности видению. Как повысить мотивацию с помощью эффективных вопросов. Ключевые аспекты формулировки результата.

Тема 5. Стрела коучинговой беседы. Формат конечного результата. Контракт.

3 элемента эффективной бизнес коучинг – беседы. Эффективный контракт, временные рамки, SMART цели. Как правильно сформулировать цель на встречу – эффективные

приемы формулировки, секреты и закономерности. Когда необходимо возвращаться к контракту? Использование шкалы для прояснения целей и повышения мотивации. Процедуры построения ресурсов: инструменты построения видения будущих достижений. Системность: метафора «матрешки» и ее использование при обучении стратегическому мышлению.

Тема 6. Пирамида логических уровней. Работа с проектами.

Иерархия и структура вопросов, которые наиболее удобно соответствуют восприятию мозга. Переход от общего плана, helicopter view к деталям задачи или проекта. Структура убеждения с использованием логических уровней. Как улучшить понимание задачи с партнерами по бизнесу, сотрудниками, коллегами? Как логические уровни помогают оптимизировать затруднения в выполнении задачи? Причины возникновения конфликта, его недопущение, эскалация и нейтрализация. Выявление уловок манипулятора и противодействие манипулированию

Тема 7. Структура мозга. Ассоциация и диссоциация. Визуализация.

Современные концепции строения мозга. Влияние на восприятие действительности, прошлого и будущего. Кинестетический, аудиальный и визуальный каналы восприятия. Возможности использования разных каналов в процессе коучинговой беседы. Создание ясного видения будущих результатов, визуализация мечты. Подключение разных каналов мозга для ускорения движения к цели, снятия внутренних барьеров и усиления мотивации движения к результатам.

Тема 8. Инструменты коучинга. Колесо компетенций.

Механизмы восприятия неудачи. Как оценить собственную продуктивность? Как развить связь между результатами и поведением? Использование колеса коучинга для диагностики и развития способностей и навыков. Как быстро выходить из рамки неудачи. Как создавать системное видение проекта,

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.02 «Коммуникативное лидерство» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Понятие коучинга. Основные компетенции коуча. 4 вопроса планирования. 4 шага обучения	Практическое упражнение
Тема 2. Создание доверительных отношений (раппорт)	Практическое упражнение
Тема 3. Коуч-позиция. 5 принципов Милтона Эриксона. Глубинное слушание	Практическое упражнение
Тема 4. Эффективные вопросы. Шкала открытости вопросов	Практическое упражнение
Тема 5. Стрела коучинговой беседы. Формат конечного результата. Контракт	Практическое упражнение
Тема 6. Пирамида логических уровней. Работа с проектами	Практическое упражнение

Тема 7. Структура мозга. Ассоциация и диссоциация. Визуализация	Практическое упражнение
Тема 8. Инструменты коучинга. Колесо компетенций	Практическое упражнение

4.1.2. Зачет проводится в форме коуч-сессии.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Упражнения: в парах и тройках по каждой теме для отработки навыков.

Время проведения: от 10 до 30 минут на каждое упражнение.

Задача: проявить заданный навык, сфокусировать внимание на определенной компетенции коуча или определенном этапе коучинговой беседы.

Критерии: вовлеченное участие в выполнение упражнения в соответствии с заданной инструкцией, конструктивное участие в обсуждении по завершении, глубина выводов и широта наблюдения в процессах коммуникации, способы встраивания навыка в коммуникацию с коллегами, интеграция с полученными ранее навыками.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-12	Умение проводить коучинговую беседу с соблюдением ее формата, умение создавать доверительное пространство для диалога, умение прояснять цель, критерии ее достижения и движения к результату, умение сопровождать и присутствовать в диалоге сохраняя безоценочность по отношению к партнеру по коммуникации, способность создавать ясное видение результата и этапов движения к результату, умение задавать эффективные вопросы, помогающие движению к поставленной цели	ПК – 12.1	Формирование знаний и навыков о коммуникативных процессах коуч-сессии, о базовых инструментах коммуникативного взаимодействия в коучинговом стиле с широким спектром контрагентов

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-12.1	Способность проведения эффективной беседы в формате коучингового диалога	<ul style="list-style-type: none"> - Продемонстрированы навыки ведения коучинговой беседы соответствующие структуре коуч-сессии - В процессе коучинговой беседы проявлены навыки создания доверительного пространства, прояснения цели в формате конечного результата, задавания эффективных вопросов и безоценочного сопровождения к результату - В формировании цели и способов движения использованы все необходимые инструменты для достижения поставленной цели.

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

Специальные контрольные задания для зачета не используются.

Шкала оценивания

85-100 баллов	<p>Студент продемонстрировал в полной мере:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Умение проводить коучинговую беседу с соблюдением ее формата, • умение создавать доверительное пространство для диалога, умение прояснять цель, критерии ее достижения и движения к результату, • умение сопровождать и присутствовать в диалоге сохраняя безоценочность по отношению к партнеру по коммуникации, • способность создавать ясное видение результата и этапов движения к результату, • умение задавать эффективные вопросы, помогающие движению к поставленной цели <p>Принимал активное участие в упражнениях, в обсуждении результатов, адекватно используя при этом понятийный аппарат.</p>
84-70 баллов	<p>Студент продемонстрировал частично:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Умение проводить коучинговую беседу с соблюдением ее формата, • умение создавать доверительное пространство для диалога, умение прояснять цель, критерии ее достижения и движения к результату, • умение сопровождать и присутствовать в диалоге сохраняя безоценочность по отношению к партнеру по коммуникации, • способность создавать ясное видение результата и этапов

	<p>движения к результату,</p> <ul style="list-style-type: none"> • умение задавать эффективные вопросы, помогающие движению к поставленной цели <p>Принимал активное участие в упражнениях, в обсуждении результатов, адекватно используя при этом понятийный аппарат.</p>
69-55 баллов	<p>Студент продемонстрировал отдельные элементы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Умение проводить коучинговую беседу с соблюдением ее формата, • умение создавать доверительное пространство для диалога, умение прояснять цель, критерии ее достижения и движения к результату, • умение сопровождать и присутствовать в диалоге сохраняя безоценочность по отношению к партнеру по коммуникации, • способность создавать ясное видение результата и этапов движения к результату, • умение задавать эффективные вопросы, помогающие движению к поставленной цели <p>Пассивное участие в упражнениях и последующих обсуждениях.</p>
Менее 55 баллов	<p>Не может проявить базовые коммуникативные процессы и основные инструменты построения коучинговой коммуникаций.</p>

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-не зачтено»
85-100 баллов	отлично	зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено
55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	не зачтено

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

Зачет проводится в виде итоговой коуч-сессии.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Все занятия по этой дисциплине проводятся в интерактивной форме, с использованием тренинговых технологий и современных методик.

Обязательно выполнение домашних заданий, так как это по сути подготовка к следующему практическому занятию, как правило, к деловой игре.

Очень желательно изучение литературы, как учебников, так и иных источников.

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Основная литература

1. Аткинсон М, Чойс Р.Т. «Мастерство жизни: Внутренняя динамика развития». – Москва: Альпина Бизнес Бук, 2012 г., 208 стр.
2. Аткинсон М, Чойс Р.Т. «Достижение целей: Пошаговая система». – Москва: Альпина Бизнес Бук, 2012 г., 256 стр.
3. Аткинсон М. «Жизнь в потоке. Коучинг» - Москва: Альпина Бизнес Бук. 2013
4. Аткинсон М. «Пути к изменению. Трансформационные метафоры» - Москва: Альпина Бизнес Бук. 2014

6.2 Дополнительная литература

1. Бакингом М., Коффман К. «Сначала нарушьте все правила! Что лучшие в мире менеджеры делают по-другому?» – М.: Альпина Паблишерз, 2010 г., 256 стр.
2. Голви. У.Т. «Максимальная самореализация. Работа как внутренняя игра». – М.: Альпина бизнес бук, 2010 г., 272 стр.
3. Вильямс П., Дейвис Д. «Лайф-коучинг — новая профессия для психотерапевтов. Как перейти от психотерапии к коучингу». – М.: МА КУБ, 2007 г., 256 стр.
4. Уитмор Д. «Коучинг высокой эффективности». – М.: МА КУБ, 2007 г., 168 стр.
5. Врица П., Ардуи Я. «Когда качество действий встречается с центровкой. Компас для коучей». – М.: Международная Академия Трансформационного Коучинга и Лидерства, 2008 г, 278 стр.
6. Ландсберг М. «Коучинг: повышайте собственную эффективность». – М.: Эксмо, 2008 г., 160 стр.

- 7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**
 - мультимедийный проектор
 - флип-чарт
 - доска, мел, маркеры