

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

Институт отраслевого менеджмента
Центр дополнительного образования

УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом РАНХиГС
Протокол от «19» сентября 2023 г. № 17

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Бизнес-коучинг»

Москва, 2023

OK

Разработчик:

директор программы
Центра дополнительного образования
Факультета рыночных
технологий ИОМ РАНХиГС

_____ К.Б. Сиволапов
(подпись)

Руководитель программы:

директор программы
Центра дополнительного образования
Факультета рыночных
технологий ИОМ РАНХиГС

_____ К.Б. Сиволапов
(подпись)

Руководитель структурного подразделения:

заместитель директора ИОМ РАНХиГС

_____ Н.В. Демидова
(подпись)

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета ИОМ «11» сентября 2023 г., протокол № 77.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель реализации	4
1.2. Нормативная правовая база	5
1.3. Планируемые результаты освоения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Форма обучения и срок освоения	7
1.6. Период обучения, режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации	7
2. Содержание программы	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.2. Учебный план	9
2.3. Содержание программы по темам	15
3. Организационно-педагогические условия реализации программы	12
3.1. Кадровое обеспечение	18
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	19
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы (практического занятия и самостоятельной работы)	19
4. Оценка качества освоения программы	21

Приложение 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации

Программа «Бизнес-коучинг» предназначена для тех, кто работает в бизнесе или с бизнесом, или готовится начать работать бизнес-коучем и хочет быть более эффективным в своей деятельности.

Коучинг — это эффективный инструмент, который может использоваться для решения личных и различных бизнес-задач. Он позволяет добиться наилучших результатов за счет использования и раскрытия сильных сторон и качеств как своих, так и сотрудников/команды.

Программа включает лучшие мировые практики коучинга и поможет раскрыть личный потенциал, усилить лидерские навыки, сформировать собственную модель успеха и быть ещё более эффективными в своей профессиональной деятельности.

Программа построена на основании профессиональных стандартов и компетенций Национальной федерации профессиональных коучей и менторов и является подготовкой к последующей сертификации слушателей в качестве сертифицированного бизнес-коуча Национальной федерации профессиональных коучей и менторов.

Цель программы:

- приобретение слушателем прикладных знаний, навыков, умений и компетенций в области бизнес-коучинга, возможности их применения и интеграции в свою профессиональную и повседневную деятельность.
- приобретение знаний и навыков по использованию профессиональных компетенций бизнес-коуча в соответствии со стандартом Национальной федерации профессиональных коучей и менторов.

Задачи программы:

- обучить участников навыкам бизнес-коучинга для применения в профессиональной деятельности в качестве бизнес-коуча или в рамках исполнения своих профессиональных задач;
- научить выстраивать долгосрочные отношения в коучинге;
- получить практику проведения коуч-сессий;
- получить знания и навыки в части этического кодекса коуча по стандартам Национальной федерации профессиональных коучей и менторов как основе коучинговой деятельности;
- научить эффективно выстраивать коуч-сессии и коучинговые диалоги;

- научить соблюдать стандарты в части коучингового присутствия в рамках проведения сессий;
- научить передавать инициативу для поиска возможных решений для выполнения цели;
- научить навыкам поддержки развития клиентов и использования эффективных вопросов в рамках проведения сессий и между ними;
- научить давать открытую, развивающую и эффективную обратную связь.

1.2. Нормативная правовая база

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 01 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н.
4. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 апреля 2014 г. № 06-381.
5. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов, утвержденные Министерством образования и науки Российской Федерации 22 января 2015 г. № ДЛ-1/05вн.
6. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме Министерства образования и науки Российской Федерации от 21 апреля 2015 г. № ВК-1013/06.
7. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
8. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (с изменениями и дополнениями).

9. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Порядка разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации» (с изменениями и дополнениями).
10. Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный постановлением Министерства труда и социального развития Российской Федерации от 21 августа 1998 г. № 37 (с изменениями и дополнениями).

1.3. Планируемые результаты освоения

Таблица 1

Виды деятельности	Трудовые функции (формируются) ПСК ¹	Знания	Умения	Практический опыт
Документационное обеспечение работы с персоналом.	ПСК-1. Администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала, представлению документов по персоналу в государственные органы.	Основ документооборота и документационного обеспечения организации, специализированных информационных систем, цифровых услуг и сервисов по ведению учета и движению персонала, границ их применения.	Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по ведению учета и движению персонала.	Организации документооборота по учету и движению персонала.
Деятельность по развитию персонала.	ПСК-2. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.	Раскрытия собственных ресурсов и возможностей.	Организовать работу подразделений.	Подбора персонала в проектные команды с учетом индивидуально-психологических качеств и профессиональных компетенций.
	ПСК-3. Организация обучения персонала.	Подходов к управлению организациями, методов подбора персонала, приемов формирования команд сотрудников.	Подобрать необходимый персонал для реализации целей компании.	Анализа подходов к управлению организацией и подразделениями.

¹ - Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 марта 2022 г. № 109н, обобщенные функция А, D, F, код А/03.6, D/01.6, D/02.6, F/01.6, F/02.6.

Деятельность по формированию корпоративной социальной политики.	ПСК-4. Разработка корпоративной социальной политики	Основ проектного менеджмента. Базовых знаний о коучинге и его форматах.	Расставлять приоритеты, повышать нематериальную мотивацию, сохранять и усиливать приверженность целям. Интегрировать знания бизнес-коучинга в профессиональную деятельность.	Выработки нового стиля управления/руководства. Применения знаний и инструментов бизнес-коучинга в профессиональной и повседневной жизни.
	ПСК-5. Реализация корпоративной социальной политики	Принципов управления проектами. Навыков бизнес-коучинга.	Проводить анализ эффективных методов формирования проектных команд. Интегрировать навыки бизнес-коучинга в профессиональную деятельность.	Выработки нового стиля управления/руководства. Применения навыков и инструментов бизнес-коучинга в профессиональной и повседневной жизни.

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное или высшее образование.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очная форма обучения. Обучение проводится с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Сроки освоения программы – 132 академических часа: контактная работа – 88 академических часов, в том числе 4 часа – итоговая аттестация, и самостоятельная работа - 44 академических часа.

1.6. Период обучения и режим занятий

Продолжительность обучения по очной форме с применением ДОТ составляет 7 недель и 5 дней. Предельная максимальная численность лекционной и практической (семинарской) группы не ограничена.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. Содержание программы

2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график по очной форме обучения с применением ДОТ

Таблица 2

Период обучения – 7 недель и 5 дней	
1-7 неделя	5 дней
УЗ ДОТ	УЗ ДОТ / ИА ДОТ

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением ДОТ;

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением ДОТ.

2.2. Учебный план

Таблица 3

Учебный план (очная форма обучения (с применением ДОТ))

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час.	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час.	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час.)	Итоговая аттестация (вид/час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час.			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час.					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	Введение в коучинг. Коучинг как вид деятельности, его отличие от других профессий. Ассоциации и федерации	2							2	2								ПСК-1 ПСК-2
2	Понятие компетенций. Менторинг и супервизия	4							2	2				2				ПСК-3
3	Этический кодекс в коучинге как основа профессии (НФПКиМ)	4							2	2				2				ПСК-4
4	Основные принципы коучинга	4							2	2				2				ПСК-2
5	Компетенция 1. Профессиональные стандарты. Компетенция 2. Заключение долгосрочного контракта. Маркеры компетенций	6							4	2		2		2				ПСК-3
6	Структура коучингового сопровождения	4							2	2				2				ПСК-3

7	Компетенция 3. Заключение соглашения на коуч-сессию. Маркеры компетенции	6						4	2		2		2				ПСК-3
8	Модели коучинга	6						4	4				2				ПСК-4
9	Структура коуч-сессии	4						2	2				2				ПСК-2
10	Компетенция 4. Установление взаимных доверительных отношений. Маркеры компетенции	6						4	2		2		2				ПСК-4
11	Принципы обратной связи	4						2	2				2				ПСК-3
12	Компетенция 5. Управление качеством внимания в коуч-сессии. Маркеры компетенции	6						4	2		2		2				ПСК-5
13	Прямая коммуникация в коучинге. Практика по компетенциям	6						4	2		2		2				ПСК-3
14	Компетенция 6. Активное и глубокое слушание. Маркеры компетенции. Групповой менторинг.	8						6	4		2		2				ПСК-3
15	Компетенция 7. Эффективные вопросы. Маркеры компетенции	6						4	2		2		2				ПСК-4
16	Инструменты коучинга, фокусирующие на когнитивной стороне	6						4	4				2				ПСК-2
17	Компетенция 8. Проявление коуча в сессии. Маркеры компетенции	6						4	2		2		2				ПСК-3
18	Инструменты коучинга, фокусирующие на эмоционально- мотивационной стороне	6						4	4				2				ПСК-4
19	Компетенция 9. Поддержка клиента в	6						4	2		2		2				ПСК-3

	процессе развития. Маркеры компетенции																	
20	Этап подготовки к сессии на уровне действий и состояний	4						2	2				2					ПСК-5
21	Компетенция 10. Профессиональное развитие коуча. Маркеры компетенции. Групповой менторинг 2	8						6	4		2		2					ПСК-3
22	Сертификация коуча в НФПКМ порядок прохождения и требования	4						4	2		2							ПСК-3
23	Виды бизнес-коучинга (корпоративный, коучинг руководителей, командный коучинг)	6						4	4				2					ПСК-5
24	Виды коучинга (лайф-направление)	6						4	4				2					ПСК-5
	Итого:	128						84	62		22		44					
	Итоговая аттестация	4															3 (Т)/4	
	Всего:	132						84	62		22		44				4	

З – зачет, Т - тестирование

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

Содержание программы	
Номер темы	Содержание темы
Тема 1	Введение в коучинг. 1. Коучинг как вид деятельности. 2. Базовые понятия. 3. Отличие от других профессий. 4. История коучинга. 5. Ассоциации и федерации коучинга.
Тема 2	Понятие компетенций. Менторинг и супервизия. 1. Компетенции профессионального коуча как стандарт в профессии. 2. Критерии компетенций коуча как поведенческие маркеры уровня профессионализма. 3. Менторинг как необходимый элемент профессионального развития. 4. Супервизия как необходимый элемент профессионального развития.
Тема 3	Этический кодекс в коучинге как основа профессии (НФПКМ). 1. Цели этического кодекса как основного документа в профессии. 2. Действия коуча, обязательные к исполнению, исходя из Этического кодекса. 3. Действия коуча, запрещенные к исполнению, исходя из Этического кодекса. 4. Действия коуча, допустимые к исполнению, исходя из Этического кодекса.
Тема 4	Основные принципы коучинга. 1. Недирективность, фокус на цели и структурность как основание работы коуча. 2. Проявление основных принципов коучинга в профессиональной деятельности. 3. Проявление нарушений основных принципов коучинга в профессиональной деятельности. 4. Нейрофизиологические основания эффективности основных принципов коучинга.
Тема 5	Компетенция 1. Профессиональные стандарты. Компетенция 2. Заключение долгосрочного контракта. 1. Определение компетенций. 2. Определение поведенческих маркеров компетенций. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенциям. 4. Цели данных компетенций.
Тема 6	Структура коучингового сопровождения. 1. Особенности заключения долгосрочного контракта. 2. Особенности заключения долгосрочного контракта с организацией. 3. Этапы заключения контракта с организацией. 4. Юридические и этические особенности трехстороннего договора.
Тема 7	Компетенция 3. Заключение соглашения на коуч-сессию. 1. Определение компетенции 3. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 3. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции 3. 4. Цели данной компетенции.
Тема 8	Модели Коучинга. 1. Модель GROW. 2. Модель T. 3. Модель SCORE. 4. Цели и ожидаемый результат от каждой из моделей.
Тема 9	Структура коуч-сессии. 1. Этап постановки цели. 2. Этап поиска решений. 3. Этап выбора. 4. Этап выстраивания шагов.

Номер темы	Содержание темы
	5. Этап завершения.
Тема 10	Компетенция 4. Установление взаимных доверительных отношений. 1. Определение компетенции 4. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 4. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 11	Принципы обратной связи. 1. Опора на факты как основополагающий принцип развивающей обратной связи. 2. Условия для создания поля слушания. 3. Последовательность эффективной развивающей обратной связи.
Тема 12	Компетенция 5. Управление качеством внимания в коуч-сессии. Маркеры компетенции. 1. Определение компетенции 5. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 5. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 13	Прямая коммуникация в коучинге. 1. Определение прямой коммуникации. 2. Результат от прямой коммуникации. 3. Специфика реализации прямой коммуникации в коуч-сессии.
Тема 14	Компетенция 6. Активное и глубокое слушание. 1. Определение компетенции 6. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 6. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 15	Компетенция 7. Эффективные вопросы. 1. Определение компетенции 7. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 7. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 16	Инструменты коучинга, фокусирующие на когнитивной стороне. 1. Пирамида логических уровней. 2. Метод «распаковки». 3. Метод проверки гипотез. 4. Цели каждого из инструментов.
Тема 17	Компетенция 8. Проявление коуча в сессии. 1. Определение компетенции 8. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 8. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 18	Инструменты коучинга, фокусирующие на эмоционально-мотивационной стороне. 1. Понятие эмоциональный интеллект и развитие эмоционального интеллекта. 2. Круг баланса. 3. Понятие раппорта и методы построения. 4. Цели каждого из инструментов.
Тема 19	Компетенция 9. Поддержка клиента в процессе развития. 1. Определение компетенции 9. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 9. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 20	Этап подготовки к сессии на уровне действий и состояний. 1. Организационная сторона. 2. Юридическая сторона. 3. Эмоционально-мотивационная сторона.

Номер темы	Содержание темы
Тема 21	Компетенция 10. Профессиональное развитие коуча. 1. Определение компетенции 10. 2. Определение поведенческих маркеров компетенции 10. 3. Определение поведенческих маркеров, противоречащих компетенции. 4. Цели данной компетенции.
Тема 22	Сертификация коуча в НФПКИМ. 1. Порядок прохождения сертификации. 2. Результат от сертификации. 3. Требования к сертификации.
Тема 23	Виды коучинга (бизнес-направление). 1. Корпоративный коучинг. 2. Коучинг руководителей. 3. Командный коучинг.
Тема 24	Виды коучинга (лайф-направление). 1. Карьерный коучинг. 2. Коучинг эмоционального интеллекта. 3. Коучинг семей и пар. 4. Коучинг повышения эффективности.

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

Таблица 5

3.1. Кадровое обеспечение

Ф.И.О. преподавателя/ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная/ые квалификации/и	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности/по дополнительной квалификации	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Сиволапов Кирилл Борисович	МАИ им. Серго Орджоникидзе, квалификация: инженер-системотехник, специальность: баллистика и динамика управления летательными аппаратами. Московская академия народного хозяйства им Г.В. Плеханова, квалификация: экономист, специальность: финансы и кредит.	Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	ИОМ РАНХиГС, старший преподаватель кафедры инвестиционно- строительного бизнеса и управления недвижимостью. Штатный сотрудник.	-	24	12	12	Тема 1 – тема 24.
Залавина Светлана Евгеньевна	ННГУ им. Лобачевского, квалификация - психолог, преподаватель психологии, специальность – психология РСС ICF	-	Коуч, бизнес- тренер. Почасовая оплата труда.	-	11	11	10	Тема 1 – тема 24.

3.2. Материально-техническое и программное обеспечение программы

РАНХиГС располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы, итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом вуза, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально необходимый для реализации программы «Бизнес-коучинг» перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- ✓ лекционные аудитории (оснащенные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в интернет);
- ✓ помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью);
- ✓ компьютерные классы с персональными компьютерами на базе процессора Intel Core i3-2120.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Windows, Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами. Универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций, использование интернета, электронной почты, использование автоматизированных поисковых систем интернета.

3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы (практического занятия и самостоятельной работы)

Каждый слушатель обеспечивается доступом к электронно-библиотечной системе РАНХиГС при Президенте РФ.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы слушателей с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются практические занятия.

В рамках самостоятельной работы слушатели готовят и разбирают вопросы по теме занятий и осуществляют подготовку к зачету. Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе самостоятельной работы слушателей. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с

дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем. К самостоятельному виду работы относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов.

Перечень заданий для практических занятий:

1. Проведение отдельных инструментов коуч-сессий с обратной связью от преподавателя.
2. Проведение полной коуч-сессии с обратной связью от преподавателя.
3. Наблюдение за работой коллег и предоставление коллегам развивающей обратной связи.

Перечень заданий для самостоятельной работы:

1. Просмотр и анализ сессий профессиональных коучей.
2. Самостоятельная тренировка отдельных элементов профессиональной коммуникации.
3. Чтение и самостоятельный анализ профессиональной литературы.

Нормативно-правовые документы

1. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 14.04.2023).
3. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 09.03.2021).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 11.04.2023).

Основная литература

1. Багдасарян В. Э. Лидерство: учебник / В.Э. Багдасарян. — Москва: ИНФРА-М, 2022. <https://znanium.com/catalog/product/1844035>
2. Коучинг: методология, научные основы и профессиональная этика: сборник докладов, статей, текстов выступлений участников научно-практической онлайн-конференции Ассоциации русскоязычных коучей, 14 ноября 2020 г. / отв. за вып. Л. М. Валиуллина, Н. В. Вострухина. - Москва: Знание-М, 2020. <https://znanium.com/catalog/product/1870426>
3. Уайзман Л. Вдохновители: как стать лидером, способным усилить команду / Лиз Уайзман; пер. с. англ. - Москва: Альпина Паблишер, 2019.
4. Сандал Ф. Потенциал команды: как добиться максимальной эффективности командной работы / Филлип Сандал, Алексис Филлипс; пер. с англ. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. <https://znanium.com/catalog/product/1221838>

5. Современные тенденции развития психологии труда и организационной психологии: монография / отв. ред. А.Л. Журавлев, Л.Г. Дикая, А.Н. Занковский. - Москва: Институт психологии РАН, 2019.
6. Коротун О. Н. Лидерство, мотивация, власть: основные технологии: учебное пособие для бакалавров / О. Н. Коротун, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 2-е изд. - Москва: Дашков и К, 2020. <https://znanium.com/catalog/product/1232034>

Интернет-ресурсы:

1. www.coaching-way.com
2. Спиральная динамика и корпоративная культура: <http://www.ecopsy.ru/publikatsii/puteshestvie-po-spirali.html>
3. MBTI: <http://www.pmteam.ru/publications/mbti>
4. Целеполагание: три категории практического целеполагания <http://www.elitarium.ru/postanovka-celej-celepolaganie-motiv-vybor/>

4. Оценка качества освоения программы

Итоговая аттестация проводится в форме:

- итогового зачета, направленного на проверку навыков, в виде предоставленной слушателем записи и транскрибации сессии продолжительностью 30 минут. Сессия будет проанализирована преподавателем в соответствии с маркерами компетенций. Для успешного прохождения необходимо провести сессию и продемонстрировать маркеры компетенций не менее, чем в 30 процентах вопросов.
- итогового тестирования, направленного на проверку знаний.

Примерные тестовые задания к итоговой аттестации:

1. Коучинг в отличие от психотерапии (выбирайте все подходящие варианты):
 - направлен на настоящее и будущее
 - основывается на экспертной позиции коуча
 - работает только с психически здоровыми людьми
 - использует метод погружения в проблему
2. Клиент во время сессии заплакал. Какие действия от коуча корректны и эффективны (выбирайте все подходящие варианты)
 - спросить: «Про что эти слезы?»
 - проигнорировать и продолжить сессию
 - побыть рядом с фразой «я вижу, что у Вас слезы на глазах...»
 - заплакать вместе с клиентом
3. Корпоративный клиент (Заказчик - компания, в которой он работает), просит на сессии поговорить о его личной жизни. Какие действия коуча соответствуют этике? (один верный вариант)
 - отказаться, напомнив, что это корпоративный контракт
 - согласиться, так как все части жизни клиента взаимосвязаны

- отказаться или согласиться в зависимости от предварительных договоренностей с компанией-Заказчиком

4. Что такое «проверка на экологичность» цели в коучинге? (один верный вариант)

- уточнение, как достигнутая цель повлияет на другие важные для него сферы жизни человека
- уточнение, как достижение цели повлияет на здоровье
- уточнение, как достижение цели повлияет на экологию планеты

5. Что из перечисленного НЕ приведет к созданию раппорта? (один верный вариант)

- слова -похвала с оценочным смыслом, например, «молодец», «отличник», «умница» и т.п.
- называние цели вопроса
- схожесть, например, по стилю одежды, любимым фильмам, словарному запасу и т.п.
- вежливость

6. К критериям эффективно сформулированной цели не относиться (один верный вариант)

- достижимость
- красота
- релевантность
- экологичность

7. Какая из нижеперечисленных целей сформулирована в коучинговом формате?

- хочу, чтобы подчиненные брали на себя ответственность.
- хочу уволиться
- хочу в ближайший год переехать в Москву и работать в головном офисе компании
- хочу зарабатывать больше

8. Имея дело с клиентом, который выносит на обсуждение много вопросов, коучу лучше выбрать вариант (один вариант ответа)

- где у коуча больше всего опыта
- спрашивая, с чего клиент хотел бы начать
- который, скорее всего, будет обработан в отведенное время
- которые, по мнению коуча, могут принести наибольшую пользу клиенту

9. Цель на сессию – долгосрочная цель клиента. Коучу важно разделять эти понятия и уметь определять их в ходе коучингового диалога. Определите, что из нижеперечисленного является пусть не оформленной, но целью на сессию? (один ответ)

- на работе мне предложили новую должность
- хочу осознать, чего я сам для себя хочу
- в конце следующей недели я должна принять решение и дать ответ
- хочу реализовать свой проект максимально быстро

10. Какова роль коуча в постановке целей, планировании и расстановке приоритетов с клиентом (один ответ)?

- критика и приукрашивание целей клиента.
- позволить клиенту самостоятельно определить потребность в целях.
- взять на себя ответственность за процесс, чтобы обеспечить его точное завершение.
- облегчение процесса постановки клиентом целей, планирования и расстановки приоритетов.

11. Клиент — энергичный менеджер с в целом позитивным мировоззрением. Непосредственно перед приходом на коуч-сессию клиенту сказали, что его обязанности резко изменятся, и он больше не будет заниматься любимым делом. Клиент пришел на сессию в особенно негативном настроении и выразил желание разобраться с этой ситуацией на сегодняшней встрече. Как эффективнее и этичнее действовать коучу в начале сессии? (один ответ)

- спросите клиента о всех возможных положительных результатах этой ситуации.
- напомните клиенту, что повестка дня этого сеанса была установлена в конце предыдущего сеанса.
- изучите результаты сессии и убедитесь, что и клиент, и коуч четко их понимают.
- укажите клиенту, насколько важно быть увлеченным своей работой.

12. Клиент объясняет ситуацию коучу, который чувствует, что есть еще что-то, чем клиент не делится. Как коучу поступить в этой ситуации? (один ответ)

- прервите клиента и попросите его быть честным
- дайте клиенту свое видение ситуации
- спросите у клиента разрешения на более глубокое исследование.
- дайте клиенту обратную связь о важности честности в коучинге.

13. Какую часть сессии иллюстрируют цитаты (один ответ):

Коуч	А что нового ты сегодня для себя нашла?
Клиент	Ну вот, например, совершенно неожиданный ответ, что я Вас спросила про гиперответственность, а пришла к тому, что, оказывается, мне нужно время для того, чтобы восполнить свои ресурсы, и я не буду так остро реагировать. Я не ожидала этого....совсем.
Коуч	А какой будет сейчас твой первый шаг?

- поиск решений
- целеполагание
- выбор
- внедрение в жизнь

14. Что в вопросе коуча нарушает компетенцию «активное слушание»? (один ответ)

Коуч	Почему я не могу выйти на пассивный доход? Э-ээ, что тебе мешает выйти на пассивный доход или почему?
------	---

- альтернативный вопрос

- в вопросе используются слишком сложные слова
 - вопрос не по теме сессии
 - слишком личный вопрос
15. Что из перечисленного ниже НЕ является проявлением коуч-позиции? (возможно несколько верных вариантов)
- предложение своих решений
 - вера в клиента и то, что он может найти подходящее ему решение
 - интерес к личности клиента и его темам
 - интерес к финансовому положению клиента
16. Зачем нужен этап «завершение» в коуч-сессии? (возможно несколько верных вариантов)
- для прояснения для клиента его действий
 - для повышения мотивации клиента к действию
 - для продажи следующей сессии
 - для окончания рабочего дня коуча

Общее количество баллов за ТЕСТ 16.

Успешно аттестованным считается слушатель, получивший не менее 10 баллов за теоретическое тестирование и продемонстрировавший маркеры компетенций профессионального коуча не менее чем в 30 % вопросов в предоставленной записи коуч-сессии.

Таблица 6

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикатор
ПСК-1. Администрирование процессов и документооборота по учету и движению персонала, представлению документов по персоналу в государственные органы.	Знает основы документооборота и документационного обеспечения организации, специализированных информационных систем, цифровые услуги и сервисы по ведению учета и движению персонала, границы их применения. Умеет работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по ведению учета и движению персонала. Организует документооборот по учету и движению персонала.
ПСК-2. Организация и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала.	Знает собственные ресурсы и возможности. Умеет организовать работу подразделений. Подбирает персонал в проектные команды с учетом индивидуально-психологических качеств и профессиональных компетенций.
ПСК-3. Организация обучения персонала.	Знает подходы к управлению организациями, методы подбора персонала, приемы формирования команд сотрудников. Умеет подобрать необходимый персонал для реализации целей компании. Владеет навыками анализа подходов к управлению организацией и подразделениями.

ПСК-4. Разработка корпоративной социальной политики.	Знает основы проектного менеджмента, базовые знания о коучинге и его форматах. Умеет расставлять приоритеты, повышать нематериальную мотивацию, сохранять и усиливать приверженность целям, интегрировать знания бизнес-коучинга в профессиональную деятельность. Владеет навыками выработки нового стиля управления/руководства, применения знаний и инструментов бизнес-коучинга в профессиональной и повседневной жизни.
ПСК-5. Реализация корпоративной социальной политики.	Знает принципы управления проектами, имеет навыки бизнес-коучинга. Умеет проводить анализ эффективных методов формирования проектных команд, интегрировать навыки бизнес-коучинга в профессиональную деятельность. Владеет навыками выработки нового стиля управления/руководства, применения инструментов бизнес-коучинга в профессиональной и повседневной жизни.