

**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
«Коучинг в управлении»**

Москва, 2023

Handwritten signature

Разработчик:

директор программы
Центра дополнительного образования
Факультета рыночных
технологий ИОМ РАНХиГС



(подпись)

К.Б. Сиволапов

Руководитель программы:

директор программы
Центра дополнительного образования
Факультета рыночных
технологий ИОМ РАНХиГС



(подпись)

К.Б. Сиволапов

Руководитель структурного подразделения:
заместитель директора ИОМ РАНХиГС



(подпись)

Н.В. Демидова

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

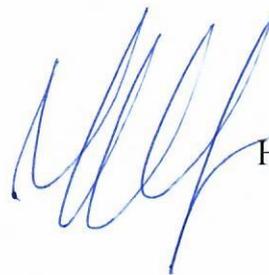
Выписка
из протокола № 77 заседания Ученого совета
Института отраслевого менеджмента
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»
от 11 сентября 2023 г.

По пункту 1 повестки дня

СЛУШАЛИ: начальника Учебно-методического отдела Е.В. Коровину с предложением о рассмотрении образовательных программ и рекомендации их к утверждению Ученым советом Академии.

ПОСТАНОВИЛИ: рекомендовать к утверждению Ученым советом Академии дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Коучинг в управлении» Центра дополнительного образования.

Заместитель председателя Ученого совета,
заместитель директора Института



Н.В. Демидова

И.о. ученого секретаря Института



Е.И. Ялдышова

ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации
«Коучинг в управлении»

В современной экономике России все большее значение приобретают вопросы повышения значимости человеческих ресурсов как основного фактора устойчивого развития, обеспечивающего конкурентоспособность и экономический рост в долгосрочной перспективе. В связи с этим, все более востребованным становятся такие управленческие компетенции как стратегическое мышление, коучинг в финансах и его практики.

Коучинг работает с целями и задачами человека в разных сферах его жизни: бизнесе, личной жизни, профессиональной ориентации и росте, самореализации. Программа знакомит слушателей со структурой коучинговых консультаций, что является повышением осознанности и ответственности человека. Принятие осознанных решений влечет за собой ответственность, повышает самоуважение и мотивацию к выполнению поставленной цели.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Коучинг в управлении» разработана в соответствии с профессиональным стандартом «Специалист по управлению персоналом».

Учебная программа предусматривает формирование компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, либо возможность пройти более углубленное изучение коучинга в управлении.

Программа «Коучинг в управлении» предусматривает как контактную работу со слушателями, так и самостоятельную работу. В тематическом плане программы приведено содержание теоретических и практических занятий, различные формы самостоятельной работы.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Коучинг в управлении» может быть рекомендована к освоению руководителям всех уровней, специалистам кадровых служб, представителям кадровых агентств, т.к. она носит исключительно прикладной характер. Программа имеет оптимальное сочетание теоретических и практических занятий. Программа характеризуется практической направленностью обучения и нацеленностью на получение результата в сжатые сроки. Представленная Институтом отраслевого менеджмента программа повышения квалификации «Коучинг в управлении» знакомит слушателей с технологиями и инструментами коучинга разработана с учетом всех стандартов и требований.

Рецензент
Коуч, бизнес-тренер
специалист по обучению
ООО «Монолит Истейт»



С.Е. Залавина

ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Коучинг в управлении»

Программа предназначена для тех, кто готовится начать работать коучем и хочет быть более эффективным в своей деятельности. К освоению программы допускаются лица, имеющие среднее профессиональное или высшее образование.

Коучинг в управлении – это процесс взаимодействия между коучем и руководителем организации, а также его сотрудниками. К услугам коуча прибегают, когда хотят повысить эффективность рабочих процессов, выполнить сложные бизнес-задачи, достигнуть поставленных целей.

Слушатели знакомятся с основами коучинга и работой коуча, осваивают структуру и нюансы проведения коуч-сессий, получают эффективные техники для работы.

Целью программы является приобретение слушателем прикладных знаний, навыков, умений и компетенций в области коучинга в управлении, возможности их применения и интеграции в свою профессиональную и повседневную деятельность.

Программа разработана на основе профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом».

В результате обучения будет сформировано представление о коучинге в управлении, слушатели получают практические навыки коучинга для применения в профессиональной деятельности в качестве коуча или в рамках исполнения своих профессиональных задач, знания и навыки в части этического кодекса коуча, научатся эффективно выстраивать коуч-сессии и коучинговые диалоги, познакомятся с типологией лидерства, стилями лидерства и теорией лидерских качеств.

Программа соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, и может быть рекомендована к реализации.

Рецензент:

к.псих.н., доцент кафедры гуманитарных дисциплин

Факультета рыночных технологий

ИОМ РАНХиГС



Н. Минаева

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Форма обучения и срок освоения	7
1.6. Период обучения и режим занятий.....	7
1.7. Документ о квалификации.....	7
2. Содержание программы	7
2.1. Календарный учебный график	7
2.2. Учебный план	8
2.3. Содержание программы по дисциплинам.....	9
3. Организационно-педагогические условия реализации программы	10
3.1 Кадровое обеспечение.....	10
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение программы.....	11
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы (практического занятия и самостоятельной работы)	11
4. Оценка качества освоения программы.....	15

Приложение 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель и задачи реализации программы

Программа «Коучинг в управлении» предназначена для тех, кто работает в бизнесе или с бизнесом, или готовится начать работать 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.

Цель программы:

- приобретение слушателем прикладных знаний, навыков, умений и компетенций в области бизнес-коучинга, возможности их применения как самостоятельно, так и интеграции в свою профессиональную и повседневную деятельность.

Задачи программы:

- обучить участников базовым навыкам бизнес-коучинга, как нового стиля руководства и управления людьми;
- обучить основам деятельности в роли бизнес-коуча;
- научить выстраивать эффективную беседу в стиле коучинга;
- дать инструменты для управления нематериальной мотивацией как своей, так и сотрудников компании/команды;
- научить эффективней действовать себя и своих сотрудников/ команду в достижении поставленных целей/задач;
- поощрять сотрудников/команду в самоанализе и развитии;
- научить передавать инициативу для поиска возможных решений для выполнения цели;
- научить давать открытую, развивающую и эффективную обратную связь;
- обучить слушателей основам бизнес-коучинга, для возможности начала работы в этом направлении.
-

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.

5. 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.
6. 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.
7. 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.
8. 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».
9. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (с изменениями и дополнениями).
10. 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).
11. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности, утвержденный приказом Росстандарта Российской Федерации от 31 января 2014 г. № 14-ст (с изменениями и дополнениями).
12. 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 обучения

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, базовых знаний о коучинге и его форматах.	Организовать работу подразделений, интегрировать знания бизнес-коучинга в профессиональную деятельность.	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, инструментов бизнес-коучинга.	Подобрать необходимый персонал для реализации целей компании, интегрировать навыки бизнес-коучинга в профессиональную деятельность.	Анализа подходов к управлению организацией и подразделениями, организации мероприятий по обучению персонала.
Деятельность по формированию корпоративной социальной политики.	ПСК-4. Разработка корпоративной социальной политики.	Основ общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, нормативных правовых актов, определяющих нормы трудового права, основ проектного менеджмента.	Выбирать критерии и определять уровни удовлетворенности персонала, расставлять приоритеты, повышать нематериальную мотивацию, сохранять и усиливать приверженность целям.	Разработки корпоративных социальных программ, применения знаний и инструментов бизнес-коучинга в профессиональной и повседневной жизни.
	ПСК-5. Реализация корпоративной социальной политики.	Структуры, целей, стратегий и политики организации по персоналу, основ общей и социальной	Определять критерии и уровни удовлетворенности персонала, проводить анализ эффективных методов	Оценки эффективности мероприятий корпоративной социальной политики, выработки нового

¹ - Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н, обобщенные трудовые функции А, D, F, код А/01.6, D/01.6, D/02.6, F/01.6, F/02.6.

		психологии, социологии и психологии труда, принципов управления проектами.	формирования проектных команд.	стиля управления/руководства.
--	--	--	--------------------------------	-------------------------------

1.4. Категория слушателей

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

1.5. Форма обучения и срок освоения

Очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Срок освоения программы – 126 академических часов: контактная работа – 68 академических часов, в том числе 2 часа – итоговая аттестация, самостоятельная работа - 58 академических часов.

1.6. Период обучения и режим занятий

Продолжительность обучения составляет 6 недель и 1 день. 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

Таблица 2

Очная форма обучения с применением ДОТ

Период обучения – 6 недель и 1 день	
1-6 неделя	1 день
УЗ ДОТ	ИА ДОТ

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением ДОТ,
 ИА ДОТ - итоговая аттестация с применением ДОТ.

2.2. Учебный план

Учебный план (очная форма обучения с применением ДОТ)

Таблица 3

№п/п	Наименование (дисциплины/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	Коучинг как стиль управления персоналом	38							20	8		12		18				ПСК-1 ПСК-2
2	Практики коучинга	40							20	8		12		20				ПСК-4 ПСК-5
3	Финансовый коучинг	20							10	4		6		10				ПСК-4
4	Виды коучинга в бизнесе. Командный коучинг, карьерный, коучинг для руководителей	26							16	8		8		10				ПСК-3 ПСК-5
	Итого:	124							66	28		38		58				
	Итоговая аттестация	2															3(Т)	
	Всего:	126							66	28		38		58			2	

З – зачет, Т – тестирование

2.3. Содержание программы по дисциплинам

Таблица 4

Содержание программы

Номер дисциплины	Содержание дисциплины
1. Коучинг как стиль управления персоналом	Почему коучинг в управлении персоналом становится актуальным в мире именно сейчас? Понятие коучинга, виды коучинга. Опыт международных компаний в коучинге. Форматы использования коучинга: от простого следования принципам коучинга, через обучение на специальных программах, до профессиональной деятельности коуча. Приемы и принципы коучинга. Преимущества использования коучинга, направленного на поиск решения и получение быстрых результатов.
2. Практики коучинга	Четыре вопроса коуча. Модель GROW. Директивный и недирективный коучинг. Обратная связь и оценка. Польза и выгода коучинга. Как мотивировать сотрудника конструктивной обратной связью?
3. Финансовый коучинг	Постановка финансовых целей. Анализ затрат с целью повышения эффективности. Бюджетирование и планирование. Финансовая стратегия будущего.
4. Виды коучинга в бизнесе. Командный коучинг, карьерный, коучинг для руководителей	Типология лидерства. Сущность и природа лидерства. Элементы лидерства. Концепции лидерства. Теории лидерских качеств. Стили управления.

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

Таблица 5

3.1. Кадровое обеспечение

Ф.И.О. преподавателя/ ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительн/ая/ые квалификация/я/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 дисциплины/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, Кафедра инвестиционно-строительного бизнеса и управления недвижимостью, старший преподаватель. Штатный сотрудник.	-	24	12	12	Коучинг как стиль управления персоналом. Практики коучинга. Финансовый коучинг.
Пивовар Борис Борисович	РАНХиГС при Президенте РФ, 2013, Менеджер НИУ ВШЭ, 2021, Магистр	Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2019 г.	ИОМ РАНХиГС, Кафедра управления бизнес-процессами, старший преподаватель. Штатный сотрудник.	-	10	7	7	Виды коучинга в бизнесе. Командный коучинг, карьерный, коучинг для руководителей.

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 «Коучинг в управлении» перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- ✓ лекционные аудитории (оснащенные видеопроекторным 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 слушателя)

Примерный перечень заданий для практических занятий

Задание 1.

1. Разбиваемся на тройки, один коуч, один клиент, один наблюдатель.
2. Отрабатываем запрос клиента по модели GROW в течении 15 минут.
3. Наблюдатель дает обратную связь в соответствии с принципами обратной связи.

Задание 2.

1. Разбиваемся на пары.
2. Один слушатель рассказывает в течении 1 минуты, что-то важное для него (прочитанная книга, поход в кино, отпуск).
3. Второй слушатель не проявляет ни малейшего интереса и не проявляет активное слушание.
4. Повторяем рассказ, только теперь слушатель проявляет элементы активного слушания.
5. Выполняем в обе стороны.

Задание 3.

Просмотр демо-сессии коучинга и определение использованных коучем инструментов в сессии.

Задание 4.

Вы владеете крутой технологической компанией, которая является компанией №1 на рынке ПО для офисов в Москве, №3 в приложениях для фитнеса в Москве и №45 (из 46) в приложениях для изучения иностранных языков в Москве. На другие рынки программного обеспечения компания не выходила.

Вы видите, что конкуренция ужесточается на рынке ПО для офисов и в приложениях для фитнеса, при чем на рынке приложений для изучения иностранных языков у вас стандартно 45 конкурентов уже много лет.

Компания владеет многими ресурсами:

- штат компании 200 человек, где 100 разработчиков и 100 человек обслуживающего персонала, включая руководство;

- у вас 3 офисных помещения в Москве: на Тверской (100 кв.м), в Крылатском (400 кв.м) и в Бутово (500 кв.м). Общая площадь порядка 1000 кв.м.;

- у вас на депозитных счетах компании лежит порядка \$20 млн. долларов (которые, к сожалению, ежегодно «тают»).

Основные доходы:

Вы стабильно зарабатываете порядка \$2 млн в год на рынке ПО для офисов, порядка \$3 млн. в год на рынке приложений для фитнеса и \$0.5 млн. в год на рынке приложений для изучения иностранных языков.

Основные расходы:

Вы любите хорошие зарплаты для руководства - \$3 млн.

Вы щедро награждаете ваших сотрудников в течение года - \$3 млн.

Расходы на помещение, содержание, коммунальные услуги - \$2 млн (\$1 млн. за Тверскую и по \$0.5 млн. за оставшиеся два помещения).

Расходы на различные мероприятия, связанные с разработкой, материалами, дополнительным ПО - \$1.5 млн.

Задача:

1) Надо составить миссию и стратегию предприятия, т.к. руководство чувствует, что компания может потерять в перспективе стабильное положение на указанных рынках.

2) Необходимо обосновать акционерам компании ваши будущие действия.

3) Необходимо выступить перед сотрудниками, чтобы они понимали дальнейшую судьбу компании.

Слушатели наблюдают за работой коллег и предоставляют коллегам развивающую обратную связь.

Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение

Номер и наименование дисциплины	Содержание самостоятельной работы	Ак. часов
1. Коучинг как стиль управления персоналом	1. Самостоятельная тренировка отдельных элементов и моделей коучинга. 2. Чтение и самостоятельный анализ профессиональной литературы. 3. Разрешение проблемных ситуаций при помощи вопросов, интуиции, обучения, внимательного выслушивания клиента. 4. Создать самопрезентации бизнес-коуча. 5. Визуализация бизнес-коуча (использовать техники на сотрудниках). 6. Работа с ограничивающими убеждениями (используйте все 5 способов избавиться от ограничивающих ограничений). 7. Просмотреть три демо-сессий коучинга.	18
2. Практики коучинга	1. Самостоятельная тренировка отдельных элементов и моделей коучинга. 2. Чтение и самостоятельный анализ профессиональной литературы. 3. Помочь сотрудникам раскрыть потенциал клиента (определить цели и понять, поможет ли здесь коучинг, найти подходящего коуча, познакомить коуча с клиентом: командой или человеком, пройти путь в коучинге, оценить результаты) 4. Провести индивидуальную коуч-сессию с использованием модели GROW. 5. Провести анализ коуч-сессии. 6. Просмотреть три демо-сессий коучинга.	20
3. Финансовый коучинг	1. Просмотреть и проанализировать сессий профессиональных коучей. 2. Самостоятельная тренировка отдельных элементов профессиональной коммуникации. 3. Чтение и самостоятельный анализ профессиональной литературы. 4. Постановить финансовые цели и сформировать планы и бюджеты (тренировка на примере разных компаний). 5. Как работать с метафорой: смысл, цель, польза (анализ предложенных кейсов). 6. Работа с обратной связью в бизнес-коучинге, как инструмент развития подчиненных (анализ предложенных кейсов, работа в группах).	10
4. Стратегическое мышление лидера	1. Самостоятельная тренировка отдельных элементов профессиональной коммуникации. 2. Чтение и самостоятельный анализ профессиональной литературы. 3. Провести анализ литературы на предмет, как увеличение силу мотивации клиента (написание эссе).	10

	<p>4. Проанализировать увеличение гибкости, а также умение приспособления к сменам внешней среды (групповое задание).</p> <p>5. Применить принципы делегирования у себя в компании.</p> <p>6. Отследить эмоциональное выгорание и кризисы у себя и сотрудников (предоставить анализ в виде доклада).</p> <p>7. Проведение коучинга команды (тренинг).</p>	
Всего		58

Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. (с изменениями и дополнениями).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (Часть первая) от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (Часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

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. Коактивный коучинг: проверенные принципы личностного и профессионального роста / Генри Кимси-Хаус, Карен Кимси-Хаус, Филлип Сандал, Лаура Уитворт. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. <https://znanium.com/catalog/product/1221004>

Дополнительная литература

1. Уайзман Л. Вдохновители: как стать лидером, способным усилить команду / Лиз Уайзман; пер. с англ. - Москва: Альпина Паблишер, 2019.
2. 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>
3. 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.
4. 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 в виде тестирования. Итоговый тест включает в себя 15 вопросов. Для успешного прохождения теста необходимо набрать не менее 9 правильных ответов, что составляет 60 % от общего количества тестовых заданий.

Примерные тестовые задания к итоговой аттестации:

1. Сколько профессиональных компетенций насчитывает стандарт ICF в настоящее время?
 - А. 11
 - Б. 8
 - В. 12
 - Г. 24
2. Коучинг - это:
 - А. практика разговоров для удовлетворения желания клиента обсудить с внешним человеком болезненные вопросы
 - Б. междисциплинарное знание, возникшее на стыке психологии, менеджмента, философии, логики и жизненного опыта, помогающее эффективно достигать личных и деловых целей, максимально раскрывая потенциал личности.
 - В. практика бесед, в рамках которых, коуч проводит обучение клиента и передает ему свои навыки и знания, как профессиональные, так и жизненный опыт, руководит его дальнейшими действиями.
 - Г. практика проведения бесед для исцеления внутренних психологических комплексов и иных болезней, мешающих человеку, где коуч выступает в роде специалиста по подобным заболеваниям.
3. Кто из этих специалистов не стоял у истоков развития коучинга?
 - А. Томас Леонард.
 - Б. Тимоти Голви.
 - В. Зигмунд Фрейд
 - Г. Джон Уитмор.
4. Во время проведения сессии клиент находит одно из возможных решений своей проблемы и просит коуча оценить насколько это решение правильно. Какое из действий коуча, приведенных ниже, в наибольшей степени соответствует принципам коучинга?
 - А. Жестко отказать в оценке выбранного клиентом решения, без объяснения причин.

- Б. С радостью поделиться своим мнением по поводу принятого решения клиента, одоблив или раскритиковав предлагаемое решение.
- В. Снова напомнив о принципах коучинга, задать вопрос о том, в связи с чем для клиента важно стороннее мнение коуча по выбранному решению в жизни.
- Г. Проигнорировать вопрос, сделать вид, что не услышал(а) его.
5. Вы работаете в лайф коучинге с женщиной клиентом более месяца, при этом есть положительные результаты и клиент доволен вашей работой. Клиент просит Вас поработать с ее мужем, который не очень верит в коучинг, но готов попробовать; при этом клиент надеется, что эта работа изменит отношение мужа в лучшую сторону. Какие действия коуча наиболее соответствуют принципам коучинга?
- А. Отказать без объяснения причин, просто потому, что занят и нет времени.
- Б. Объяснить еще раз принципы коучинга, и возникающий конфликт интересов. Предложить клиенту другого коуча для работы с мужем, подчеркнув, что поведение мужа корректирует он сам, в том направлении, в котором он хочет.
- В. Согласиться на работу, еще один клиент - всегда приятно, тем более, по рекомендации другого клиента, с которым достигнут успех.
6. Ваш руководитель в компании узнал, что вы стали практиковать коучинг и используете его в работе, он просит Вас поработать с ним как с клиентом в коучинговых сессиях в рабочее время. Какое действие коуча наиболее соответствует принципам коучинга?
- А. Согласиться: приятно, что руководитель оценил ваши профессиональные достижения, тем более, что сессии будут проходить в рабочее время.
- Б. Отказаться, сославшись на занятость на работе и нехватку опыта.
- В. Объяснить руководителю суть возникающего конфликта ролей и интересов, предложить поработать с коллегой коучем.
- Г. Предложить поработать в нерабочее время, так как на работе много других задач.
7. Философия коучинга основана на убеждении, что
- любой человек может гораздо больше, чем кажется
 - способности человека скрыты, заблокированы внутренними проблемами
 - все выше перечисленное
8. Согласно формуле Ричарда Бекхарда на силу сопротивления мозга влияют:
- Неудовлетворенность настоящим, осознание ресурсов, ясный первый шаг
 - Неудовлетворенность настоящим, видение желаемого будущего, ясный первый шаг
 - Осознание ресурсов, видение желаемого будущего, ясный первый шаг
9. Оценочно – диагностический тип управленческого мышления базируется на вопросах:
- Почему происходит это, и кто в этом виноват
 - Чего вы хотите и как вы можете это сделать
 - Почему происходит это, и как вы можете изменить ситуацию
10. В модели ИКИГАЙ исследуются сферы:

- j. Что человек любит; что нужно миру; за что готовы платить
- k. Что у человека получается лучше всего; что нужно миру; за что готовы платить
- l. Что человек любит; что у него получается лучше всего; что нужно миру; за что готовы платить

Балльно-рейтинговая система оценки знаний слушателей на итоговой аттестации в форме зачета:

Таблица 7

Баллы, %	Оценка
100-60	<i>Зачет</i>
Менее 60	<i>Не зачет</i>

Таблица 8

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, специализированные информационные системы, 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, базовые знания о коучинге и его форматах. Умеет организовать работу подразделений, интегрировать знания бизнес-коучинга в профессиональную деятельность. Владеет навыками подбора персонала 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, инструменты бизнес-коучинга. Умеет подобрать необходимый персонал для реализации целей компании, интегрировать навыки бизнес-коучинга в профессиональную деятельность. Владеет навыками анализа подходов к управлению организацией и подразделениями, организацией мероприятий по обучению персонала.
ПСК-4. Разработка корпоративной социальной политики.	Знает основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права, основы проектного менеджмента. Умеет выбирать критерии и определять уровни удовлетворенности персонала, расставлять приоритеты, повышать нематериальную мотивацию, сохранять и усиливать приверженность целям.

		Разрабатывает корпоративные социальные программы, применяет знания и инструменты бизнес-коучинга в профессиональной и повседневной жизни.
ПСК-5. корпоративной политики.	Реализация социальной	<p>Знает структуру, цели, стратегии и политику организации по персоналу, основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда, принципы управления проектами.</p> <p>Умеет определять критерии и уровни удовлетворенности персонала, проводить анализ эффективных методов формирования проектных команд.</p> <p>Владеет методами оценки эффективности мероприятий корпоративной социальной политики, выработки нового стиля управления/ руководства.</p>