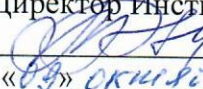


**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

---

Институт управления  
Факультет менеджмента и инноватики  
Центр дополнительного образования


УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института управления  
 М.В. Хайруллина  
«03» октября 2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Коучинг в управлении»**


Москва, 2025

Разработчик:  
директор программы  
центра дополнительного образования  
Факультет менеджмента и инноватики  
Институт управления РАНХиГС

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) К.Б. Сиволапов

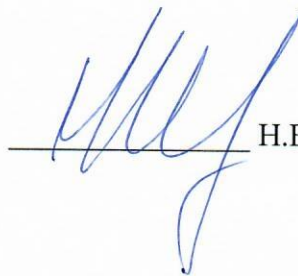
Руководитель программы:

директор центра дополнительного образования  
Факультет менеджмента и инноватики Институт  
управления РАНХиГС

  
\_\_\_\_\_  
(подпись) А.Г. Тюпалова

Руководитель структурного подразделения:

Заместитель директора Института управления  
РАНХиГС

  
\_\_\_\_\_  
Н.В. Демидова

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института управления «09» октября 2025 года, протокол № 09.

Выписка из протокола № 9  
очередного заочного заседания Ученого совета Института управления  
федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации»  
от 09 октября 2025 года

**По пункту 9 повестки дня**

**Представлены материалы:**

Служебная записка заместителя директора центра дополнительного образования Института управления Ялдышовой Е.И. об утверждении дополнительной профессиональной программы повышения квалификации Центра дополнительного образования Факультета менеджмента и инноватики: «Коучинг в управлении».

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации:

- дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Коучинг в управлении».

Указанная программа прошла проверку и согласование специалистами учебно-методического направления Института управления.

**Итоги голосования:** «ЗА» 16, «ПРОТИВ» 0, «ВОЗДЕРЖАЛОСЬ» 0.

**Решение заседания:**

Утвердить дополнительную профессиональную программу Центра дополнительного образования Факультета менеджмента и инноватики:

- дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Коучинг в управлении».

Председатель Ученого совета



М.В. Хайруллина

## ВНУТРЕННЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации  
«Коучинг в управлении»

Программа повышения квалификации «Коучинг в управлении» представляет собой целостный и системно выстроенный образовательный проект, ориентированный на подготовку специалистов и собственников бизнеса к овладению современными методами эффективного руководства и наставничества. Программа адресована лицам с высшим и средним профессиональным образованием, что свидетельствует о её доступности и практической направленности для широкого круга управленческих кадров.

Коучинг в рамках программы рассматривается как ключевой инструмент, способствующий не только решению профессиональных, но и личностных задач, что подчёркивает междисциплинарный и адаптивный характер данного подхода. Использование коучинга позволяет максимально раскрыть сильные стороны как самого руководителя, так и его команды, что способствует повышению эффективности коллективной деятельности и достижению устойчивых результатов.

В составе программы реализована интеграция лучших мировых практик коучинга, что гарантирует актуальность и конкурентоспособность получаемых знаний и навыков. Особое внимание уделяется развитию личностного потенциала участников, формированию и совершенствованию лидерских компетенций, а также созданию индивидуальной модели успешного управления, что является важным аспектом профессионального роста современных менеджеров.

Программа разработана в соответствии с профессиональным стандартом «Консультант в области управления персоналом» (приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 04.04.2022 № 197н), что обеспечивает её соответствие государственным требованиям и нормативам и высокую прикладную ценность. В результате обучения слушатели получают чёткое представление о функциях и ролях бизнес-коуча, овладевают навыками ведения эффективной коучинговой коммуникации и осваивают инструментарий управления нематериальной мотивацией сотрудников.

Особое значение в программе придаётся формированию умений по делегированию инициативы и стимулированию поиска оптимальных решений на основе открытой, развивающей и конструктивной обратной связи, что соответствует современным тенденциям гуманистического и трансформационного лидерства. Таким образом, программа представляет собой современный, методологически обоснованный и практикоориентированный инструмент повышения квалификации специалистов в области управления и персонала. Программа соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, и может быть рекомендована к реализации.

Рецензент:

Главный специалист административного  
отдела Института управления РАНХиГС,  
д-р филос. н., доцент  
Эксперт Рособнадзора в сфере образования



Е.В. Дашкова

## ВНЕШНЯЯ РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации  
«Коучинг в управлении»

Программа повышения квалификации «Коучинг в управлении» знакомит слушателей с основами деятельности бизнес-коуча, помогает получить навыки коучинга, как нового стиля руководства и управления людьми для выстраивания эффективной беседы в стиле коучинга, что в свою очередь способствует повышению эффективности своих действий и действий сотрудников, команды в достижении поставленных целей и задач.

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

Программа разработана на основе профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04 апреля 2022 г. № 197н.

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 аудиторные занятия, так и самостоятельную работу. В тематическом плане программы приведено содержание теоретических и практических занятий, различные формы самостоятельной работы. Образовательные технологии обучения представлены по видам учебной работы (аудиторная и внеаудиторная).

В качестве сильных сторон программы следует отметить привлечение в качестве преподавателей практиков, имеющих большой опыт организационного консультирования с применением технологий коучинга, а также реализации проектов в сфере управления персоналом с учетом современных тенденций психологии управления.

Срок реализации программы: 82 академических часа.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Коучинг в управлении» соответствует требованиям, предъявляемым к дополнительным профессиональным программам повышения квалификации и может быть рекомендована к освоению руководителям всех уровней, специалистов и собственников бизнеса, так как она носит прикладной характер, сочетая в себе оптимальное количество теоретических и практических занятий. Программа характеризуется практической направленностью обучения и нацеленностью на получение результата в сжатые сроки.

Рецензент:

Кандидат экономических наук,  
доцент кафедры политического анализа  
и социально-психологических процессов  
ФГОУ ВО Российский экономический университет  
им. Г.В. Плеханова

Пожарская Елена Леонидовна



## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы .....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы .....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	5
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.....	8
2. Содержание программы .....	8
2.1. Календарный учебный график .....	8
2.2. Учебный план .....	9
2.3. Содержание программы по дисциплинам.....	10
3. Организационно-педагогические условия реализации программы .....	11
3.1 Кадровое обеспечение.....	11
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение программы.....	13
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы (практического занятия и самостоятельной работы) .....	13
4. Оценка качества освоения программы.....	17

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

2. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
3. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24 марта 2025 г. № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
4. Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04 апреля 2022 г. № 197н.
5. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970.
6. Постановление Правительства РФ № 1678 от 11.10.2023 г. «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»
7. 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.
8. Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 21 апреля 2015 г. № ВК-1013/06 «О направлении методических рекомендаций по реализации дополнительных профессиональных программ» (вместе с «Методическими рекомендациями по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме»)
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. Общероссийский классификатор специальностей по образованию (принят и введен в действие приказом Росстандарта Российской Федерации от 08 декабря 2016 г. № 2007-ст).
13. 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 ПСК формируются
Консультирование организации по функциональной области управления персоналом <sup>1</sup>	ПСК-1. Коучинг руководителей функциональной области.
<b>Общепрофессиональные компетенции ОПК<sup>2</sup> совершенствуются</b>	
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции	Индикаторы	Знания, умения, навыки
1	ОПК-1	Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	ОПК-1.3 Участствует в реализации корпоративной стратегии, программы развития и изменений	<p><i>Знать</i> принципы целеполагания, цивилизованного влияния, принятия эмоций. Методы внешнего воздействия на функциональное состояние и методы психологической саморегуляции. Структуру техник управления эмоциями и чувствами.</p> <p><i>Уметь</i> оценивать функциональность упражнений по развитию эмоционального интеллекта</p> <p><i>Владеть</i> навыками применения методик аутогенной тренировки, медитации,</p>

<sup>1</sup> - Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04 апреля 2022 г. № 197н., обобщенная трудовая функция В, код В/06.6, В/07.6.

<sup>2</sup> - Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970.

				психомышечной тренировки и др.
5	ПСК-3	Коучинг руководителей функциональной области.	ПСК-1.1 Раскрытие потенциала руководителя с целью достижения целей	<i>Знать</i> базовые положения и принципы коучинга, направленного на поиск решения.
				<i>Уметь</i> использовать коуч-сессии для определения ресурсов руководителя.
				<i>Владеть</i> инструментами и техниками коучинга
			ПСК-1.2 Применение практик коучинга	<i>Знать</i> модели, технологии, методы и программы коучинга руководителей.
				<i>Уметь</i> осуществлять обратную связь в коучинговом формате.
				<i>Владеть</i> техниками коучинга
			ПСК-1.3 Использование видového разнообразия коучинга	<i>Знать</i> виды коучинга в бизнесе: финансовый коучинг, командный коучинг, карьерный коучинг, коучинг руководителя
				<i>Уметь</i> осуществлять целеполагание в организации, используя инструменты коучинга.
				<i>Владеть</i> инструментами и техниками различных видов коучинга.

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие высшее образование.

#### 1.5. Форма обучения и срок освоения

Очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Срок освоения программы – 82 академических часа: контактная работа – 58 академических часов, в том числе 2 часа – итоговая аттестация, самостоятельная работа - 24 академических часа.

### **1.6. Период обучения и режим занятий**

Продолжительность обучения составляет 3 недели и 6 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**

Таблица 2

#### **Очная форма обучения с применением ДОТ**

<b>Период обучения – 3 недели и 6 дней</b>	
1-3 неделя	6 дней
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.					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	
			В том числе					В том числе										
			Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контантная самостоятельная работа, час.	Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме	Контантная 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	18							12	4		8		6				ПСК-1
2	Практики коучинга	26							20	8		12		6				ОПК-1, ПСК-1
3	Финансовый коучинг	14							8	4		4		6				ПСК-1
4	Виды коучинга в бизнесе. Командный коучинг, карьерный, коучинг для руководителей	22							16	8		8		6				ОПК-1, ПСК-1
	<b>Итого:</b>	<b>80</b>							<b>56</b>	<b>24</b>		<b>32</b>		<b>24</b>				
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>2</b>															<b>3(Т)</b>	
	<b>Всего:</b>	<b>82</b>							<b>56</b>	<b>24</b>		<b>32</b>		<b>24</b>			<b>2</b>	

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	Дополнительные/ые квалификации/и	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности и/или 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
Сиволопов 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.	ИУ РАНХиГС, Кафедра инвестиционно-строительного бизнеса и управления недвижимостью, старший преподаватель. Штатный сотрудник.	-	25	13	13	1. Коучинг как стиль управления персоналом. 2. Практики коучинга. 3. Финансовый коучинг.
Костюк Ирина Валерьевна	ГОУ ВПО "Российская таможенная академия", квалификация: юрист, специальность: «Юриспруденция»	Повышение квалификации «Современные технологии в управлении, политике, бизнесе, 2023 г., повышение квалификации Московская школа	Индивидуальный предприниматель. Почасовая оплата труда.	-	18	4	4	1. Коучинг как стиль управления персоналом 4. Виды коучинга в бизнесе, командный коучинг, карьерный,



### **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.	6
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.	6
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).	6
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).	6

	<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>	
<b>Всего</b>		<b>24</b>

#### 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 31.07.2025).
3. «Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.06.2025).
4. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 29.09.2025).

#### Основная литература

1. Smart Reading, Коучинг на практике: 12 бестселлеров в одной визуальной инструкции для работы и жизни - Москва: Smart Reading, 2025.
2. Багдасарян В. Э. Лидерство: учебник / В.Э. Багдасарян. — Москва: ИНФРА-М, 2022. <https://znanium.com/catalog/product/1844035>
3. 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>
4. 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

5. 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>
6. 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.
7. 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](http://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:**

(выбрать один вариант ответа)

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
- a. любой человек может гораздо больше, чем кажется
  - b. способности человека скрыты, заблокированы внутренними проблемами
  - c. все выше перечисленное
8. Согласно формуле Ричарда Бекхарда на силу сопротивления мозга влияют:
- d. Неудовлетворенность настоящим, осознание ресурсов, ясный первый шаг
  - e. Неудовлетворенность настоящим, видение желаемого будущего, ясный первый шаг
  - f. Осознание ресурсов, видение желаемого будущего, ясный первый шаг
9. Оценочно – диагностический тип управленческого мышления базируется на вопросах:
- g. Почему происходит это, и кто в этом виноват
  - h. Чего вы хотите и как вы можете это сделать

- i. 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>

### Характеристика результатов освоения программы

Таблица 8

Компетенция (код, содержание)	Индикатор
ПСК-1. Коучинг руководителей функциональной области.	Знает базовые положения и принципы коучинга, направленного на поиск решения, модели, технологии, методы и программы коучинга руководителей, виды коучинга в бизнесе: финансовый коучинг, командный коучинг, карьерный коучинг, коучинг руководителя Умеет использовать коуч-сессии для определения ресурсов руководителя, осуществлять обратную связь в коучинговом формате, осуществлять целеполагание в организации, используя инструменты коучинга. Владеет инструментами и техниками коучинга, техниками коучинга, инструментами и техниками различных видов коучинга.
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.	Знает принципы целеполагания, цивилизованного влияния, принятия эмоций, методы внешнего воздействия на функциональное состояние и методы психологической саморегуляции, структуру техник управления эмоциями и чувствами. Умеет оценивать функциональность упражнений по развитию эмоционального интеллекта Владеет навыками применения методик аутогенной тренировки, медитации, психомышечной тренировки и др.