

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«**Российский государственный гуманитарный университет**»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра организационного развития

КОУЧИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.03 Управление персоналом

Код и наименование направления подготовки/специальности

Кадровый консалтинг и коучинг

Наименование направленности (профиля)/ специализации

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2023

Коучинг в сфере управления персоналом
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

Канд.техн.наук, профессор, профессор кафедры организационного развития О.Л.Седова

Ответственный редактор:

Д-р экон.наук, профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И.Архипова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 13 от 31.03.2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины	5
4. Образовательные технологии	8
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	8
5.1 Система оценивания	8
5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине	9
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	11
6.1 Список источников и литературы	11
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	12
6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы	12
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	12
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.....	12
9. Методические материалы.....	14
9.1 Планы семинарских занятий.....	14
9.2 Глоссарий по дисциплине	16

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать у студентов фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки в сфере коучинга в сфере управления персоналом.

Задачи:

- ознакомить студентов с основными понятиями коучинга;
- изучить методы коучинга,
- рассмотреть содержание коучинга как отдельной научной дисциплины;
- приобретение навыков построения системы коучинга.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3 Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе	Знать: методы выявления и привлечения талантливых участников команды. Уметь: мобилизовать других на достижение поставленных целей, привлекает и поддерживает талантливых участников команды, проявлять заботу о коллективе. Владеть навыками привлечения и поддержки талантливых участников команды.
ПК-2 Способен разработать и реализовать деятельность по управлению персоналом	ПК-2.5 Способен организовать обучение и адаптацию персонала	Знать - способы организации обучения персонала; Уметь - организовать обучение и адаптацию персонала Владеть: - навыками организации обучения и адаптации персонала.

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Коучинг в сфере управления персоналом» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, блока дисциплин учебного плана по направлению 38.04.03 – «Управление персоналом», направленность «Кадровый консалтинг и коучинг».

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часов.

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
3	Лекции	8
3	Семинары	16
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часов.

3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	Теоретические основы коучинга	Основные понятия и методологические основы коучинга. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России. Современные школы коучинга, их отличительные особенности. Цель и задачи коучинга в организации. Основные принципы коучинга. Роль ценностей в коучинговом процессе. Виды коучинга в организации. Деловой коучинг. Трансформационный коучинг. Карьерный коучинг. Психологический коучинг. Коучинг изменений: модель Джона Коттера. Стратегический коучинг. Тактический коучинг. Оперативный коучинг. Форматы проведения коучинга: индивидуальный, групповой, командный, корпоративный. Системный подход к коучингу в организации. Отличие коучинга от управленческого консалтинга, психотерапии, бизнес-тренингов, наставничества, инструктирования. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса. Коучинговая культура организаций. Культурные и национальные особенности в восприятии коучинга. Тенденции и перспективы развития коучингового бизнеса в сфере управления персоналом. Особенности российского рынка коучинговых услуг в сфере управления персоналом.
2.	Этапы коучингового процесса	Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм

		<p>коучинговой сессии. Формулировка целей коучинговой сессии. Применение методики SMART Структурирование процесса коучинга по уровням целей. Измерение результатов цели. Этапы коучинга по М.Б. О'Нил: заключение контракта, планирование деятельности, коучинг по ходу деятельности, подведение итогов. Основные задачи и техники каждого этапа. Модель «GROW». Схема ABC (Лейблинг М., Прайор Р.). Подведение итогов и окончание коучинга. Решение о прекращении коучинга. Фаза подведения итогов. Соотнесение результатов с целями. Формирование плана дальнейших шагов руководителя. Подведение итогов коучинга с «трудными» клиентами. Оценка эффективности коучинга. Критерии эффективности коучинга. Процедура оценки эффективности. Оценка достижения целей</p>
3.	Инструменты коучинга	<p>Инструменты исследования в коучинге. Понятие и особенности коучингового навыка «раппорта». Методика «SOLER». Коучинговые инструменты планирования. Инструмент «Растяжка цели»: алгоритм и направления его использования для достижения цели. Коучинговые инструменты формирования стратегии. Развитие креативного создания образов. Трехпозиционное планирование: стратегия У. Диснея. Стратегии изменений – формула Бэкхарда. Инструменты коучинга в принятии решений: «Колесо Коучинга», «Колесо баланса» «Колесо профессиональных компетенций», «Шкала».</p>
4.	Взаимоотношения «коуч-клиент» в рамках коучинга в сфере управления персоналом	<p>Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент». Поведенческие роли коуча. Методы воздействия на «систему клиента». Методы, формы, приёмы и средства организации деятельности клиента и группы клиентов в процессе коучинга. Установление взаимоотношений коуча с клиентом. Способы построения доверительных отношений с клиентом. Раппорт. Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом. Типы вопросов. Ведение клиента с помощью вопросов. Характеристики эффективного вопроса в коучинге. Особенность открытых и закрытых вопросов в коучинге. Альтернативные вопросы в коучинге. Гипотетические вопросы</p>

		<p>формата «Как если бы...». Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы. Базовые правила для коуча в реализации навыка активного слушания. Использование техник эмпатического и рефлексивного слушания на различных этапах коучинга. Приемы операционализации, конфронтации, неотсроченной обратной связи.</p> <p>Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.</p> <p>Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент». . Виды подстроек в коучинге. Работа с сопротивлением клиента. Эффективная самодифференциация коуча.</p> <p>Переход к созданию конкретного плана действий. Определение паттернов поведения, Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.</p>
5.	Коучинг как вид бизнеса	<p>Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.</p> <p>Исследование рынка и анализ ценообразования для целей коучинга в области управления персоналом.</p> <p>Маркетинг коучинговых услуг в сфере управления персоналом.</p> <p>Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.</p> <p>Выявление потребностей заказчика в проведении коучинга в организационном формате. Контрактная система в коучинге. Документационное проведение программы коучинга в организации на основе потребностей клиента.</p> <p>Разработка и согласование индивидуальной (групповой или командной)</p> <p>Оформление документации по проекту и процессу коучинга в области управления персоналом. Оказание услуги коучинга.</p> <p>Формирование средств развития клиента в программе коучинга для достижения целей организации. Реализация программы коучинга для развития сотрудника в достижении согласованных профессиональных и деловых целей. Мониторинг и контроль исполнения сторонами договорных обязательств и планов по коучинговому проекту в области управления персоналом.</p> <p>Предварительная оценка и обсуждение с заказчиком степени достижения ожидаемых результатов коучинга. Оценка качества коучинговых</p>

		услуг. Анализ процесса продвижения клиента к достижению согласованных целей программы коучинга. Обсуждение с заказчиком и клиентом коучинга результативности действий по достижению целей клиента и организации
6.	Коучинг как вид профессиональной деятельности	Коуч как профессия. Типы коучей: коуч, командный коуч, коуч руководителя, коуч-мастер, коуч-тренер, коуч-супервизор, коуч-консультант. Задачи и принципы работы коуча. Требования к уровню образования, направлению подготовки, опыту работы коуча в сфере управления персоналом соответствии с профессиональным Профессиональный стандартом «Консультант в сфере управления персоналом». Характеристика обобщенных трудовых функций, трудовых функций и трудовых действий Коуча. Требования к знаниям, умениям и навыкам Коуча. Независимая оценка квалификации Коуча. Область применения профессионального стандарта. Особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей. Модели компетенций профессиональных коучей. Требования к личности коуча: эмоциональная компетентность, коучинговая культура (сотрудничество и доверие), коучинговое мышление. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Оценка профессиональных навыков и действий коуча для присвоения квалификации. Этический кодекс профессионального коуча.

4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		60 баллов
Доклад на семинаре	2	12
Выполнение практического задания	5	30
Оценка участия в дискуссии лекции	3	18

Промежуточная аттестация – экзамен	40 баллов
Итого за семестр	100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетворительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Коучинг: определение, сущность.
2. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России.
3. Цель и задачи коучинга в организации.
4. Основные принципы коучинга.
5. Виды коучинга в организации: классификация, общая характеристика.
6. Форматы проведения коучинга: индивидуальный, групповой, командный, корпоративный.
7. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.
8. Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.
9. Применение методики SMART при определении требований к целям коуч-сессии. Структурирование процесса коучинга по уровням целей.
10. Этапы коучинга по М.Б. О'Нил
11. Оценка эффективности коучинга: критерии эффективности, процедура оценки.
12. Инструменты коучинга: классификация, общая характеристика.
13. Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент».
14. Методы воздействия на «систему клиента».
15. Методы, формы, приёмы и средства организации деятельности клиента и группы клиентов в процессе коучинга.
16. Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.
17. Вопросы в коучинге: классификация, общая характеристика, область применения.
18. Характеристики эффективного вопроса в коучинге.
19. Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы.
20. Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.
21. Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент».
22. Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.
23. Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса.
24. Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.
25. Контрактная система в коучинге.
26. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в

области управления персоналом.

27. Формирование средств развития клиента в программе коучинга для достижения целей организации.

28. Мониторинг и контроль исполнения сторонами договорных обязательств и планов по коучинговому проекту в области управления персоналом.

29. Оценка качества коучинговых услуг.

30. Коучинг как вид профессиональной деятельности 31. Задачи и принципы работы коуча.

32. Характеристика обобщенных трудовых функций, трудовых функций и трудовых действий Коуча.

33. Особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей.

34. Модели компетенций профессиональных коучей.

35. Требования к личности коуча: эмоциональная компетентность, коучинговая культура (сотрудничество и доверие), коучинговое мышление.

36. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF). Модель компетенций коуча «Айсберг».

37. Этический кодекс профессионального коуча

Примеры практических заданий

1. Проведите исследование коучинговых компаний на рынке консалтинговых услуг в сфере управления персоналом

2. Проведите исследование уровня заработных плат коучей в сфере управления персоналом

3. Составьте «идеальный» портрет коуча в сфере управления персоналом

4. Проведите сравнительный анализ достоинств и недостатков использования внешних и внутренних коучей в сфере управления персоналом

Примерная тематика докладов

1. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России.

2. Современные школы коучинга, их отличительные особенности.

3. Тенденции и перспективы развития коучингового бизнеса в сфере управления персоналом.

4. Особенности российского рынка коучинговых услуг в сфере управления персоналом.

5. Становление и перспективы формирования профессионального сообщества коучей по управлению персоналом в России.

6. Сертификация и лицензирование коучинговой деятельности в сфере управления персоналом.

7. Международная Федерация Коучинга (ICF): цели, задачи.

8. Ассоциации коучей в сфере управления персоналом.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Источники

Основные

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. (с последующими

изменениями) // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

2. Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями) // https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/

Литература

Основная

1. Аткинсон, М. Жизнь в потоке: Коучинг / М. Аткинсон. - 2-е изд. - Москва : Альпина Пабл., 2016. - 330 с. - ISBN 978-5-9614-5039-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2012433>

2. Уитмор, Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства: Учебное пособие / Уитмор Д. - М.: Альпина Паблшер, 2018. - 316 с.: ISBN 978-5-9614-7093-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002566>

Дополнительная

1. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5971e2c8792fc2.42060563. - ISBN 978-5-16-105711-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/898381>

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru

6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером, проектором и аудиосистемой для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1 Планы семинарских занятий

Тема 1. Теоретические основы коучинга

Вопросы для обсуждения

1. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России.
2. Цель, задачи, основные принципы коучинга в организации.
3. Культурные и национальные особенности в восприятии коучинга.
4. Особенности российского рынка коучинговых услуг в сфере управления персоналом.

Тема 2. Этапы коучингового процесса

Вопросы для обсуждения

1. Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.
2. Цели коучинговой сессии: классификация, общая характеристика. Методика SMART при определении требований к целям.
3. Этапы коучинга по М.Б. О'Нил. Модель «GROW». Схема ABC (Лейблинг М., Прайор Р.).
4. Оценка эффективности коучинга: критерии, процедура оценки

Тема 3. Инструменты коучинга

Вопросы для обсуждения

1. Инструменты исследования в коучинге. Раппорт. Методика «SOLER».
2. Инструменты планирования в коучинге: «Растяжка цели».
3. Инструменты формирования стратегии: развитие креативного создания образов; Трехпозиционное планирование: стратегия У. Диснея; формула Бэкхарда.
4. Инструменты принятия решений в коучинге: «Колесо Коучинга», «Колесо баланса», «Колесо профессиональных компетенций», «Шкала».
5. Инструменты коучинга при организации времени и приоритетов: «Линия времени», Матрица Эйзенхауэра.
6. Инструменты преодоления сопротивления клиентов в коучинге.

Тема 4. Взаимоотношения «коуч-клиент» в рамках коучинга в сфере управления персоналом

Вопросы для обсуждения

1. Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент».
2. Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.

3. Характеристики эффективного вопроса в коучинге.
4. Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы.
5. Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.
6. Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент».

Тема 5. Коучинг как вид бизнеса

Вопросы для обсуждения

1. Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса.
2. Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.
3. Контрактная система в коучинге.
4. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом.
5. Оценка качества коучинговых услуг.

Тема 6. Коучинг как вид профессиональной деятельности

1. Задачи и принципы работы коуча.
2. Требования к квалификации и личным качествам коуча в сфере управления персоналом
3. Особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей.
4. Модель компетенций профессиональных коучей Международной Федерации Коучинга (ICF).
5. Этический кодекс профессионального коуча.

9.2 Глоссарий по дисциплине

Коучинг — это искусство содействовать повышению результативности, обучению и развитию человека.

Бизнес-коучинг — направление позволяющие разрешать проблемы в бизнес среде в теме маркетинга, менеджмента, эффективно выстроить бизнес-процессы в компании, определить направления для развития, разрешить конфликтную ситуацию в коллективе, сбалансировать распределение энергии между личным и профессиональным, в результате всех преобразований увеличить показатели эффективности организации.

Визуализация — это процесс перевода мысленных, словесных, тактильных, вкусовых представлений в зрительные (визуальные) образы.

Внутренняя трансформация — это процесс изменений личности на разных уровнях: идентификация, ценности, способности, поведение, убеждения, окружение, призвание, миссия.

Вопросы без ответов — это одна из основных задач коуча, в которой он в силу своего профессионализма обязан подобрать правильные вопросы и задать их в подходящий момент клиенту.

Границы — это образное ограничение полномочий, понимание или установление которых позволяет коучу находиться внутри поля помощи, не заходя в иные территории за сессию.

Групповой командный коучинг — коучинг для групп, объединённых общей жизненной и/или профессиональной темой развития.

Заказчик услуги коучинга — организация (представитель организации) предприниматель или физическое лицо, которое заказывает услуги коучинга в интересующем направлении.

Клиент — человек или организация, заказывающая коучинг для реализации своих потребностей, устранения проблем и достижения тех или иных целей, для которых осуществляется услуга коучинга.

Коучинг — форма взаимодействия коуча и клиента, при которой происходит развитие потенциала личности, раскрытия ее возможностей и поиск внутренних ресурсов с целью достижения, желаемого результата.

Коучинг руководителей — это коучинг первых лиц организаций и компаний с целью реализации нескольких видов задач, например: как собрать команду? как мотивировать команду? как стать лидером? как научиться планированию? как увеличить средний чек и др.

Коучинг сотрудников — это коучинг для персонала компании, как правило коуча привлекают с определенным запросом в сфере адаптации в новом коллективе, повышении профессиональных навыков, сплоченности коллектива, продвижение коллектива на новый уровень (например, для проекта).

Коучинг командный — коучинг для команд, объединённых общей профессиональной темой развития, бизнес-задачей, бизнес-проектом.

Коучинг карьерный — коучинг в продвижении по карьерной лестнице или достижение профессиональных целей. Смена работы или области профессиональной деятельности, планирование карьерного трека, определение сильных сторон для реализации личностного потенциала.

Коучинг эзотерический — это проведение консультаций, практических занятий, курсов в сфере эзотерики, шаманизма, магических практик, медитаций и других занятий.

Коучинг (англ. coaching — обучение, тренировки) — одно из прогрессивных направлений в обучении и развитии персонала, а также личности, основанный на раскрытии внутреннего потенциала клиента (игрока), который позволит ему эффективно, самостоятельно и ответственно решать производственные и личные задачи.

Коуч (англ. Coach) — мастер коучинга, профессионально проводящий коуч-сессии, индивидуальный тренер, наставник.

Коуч-сессия или сессия коучинга — диалог или беседа тренера с клиентом (игроком), имеющий четкую структуру и план.

Компетенция — это способность применять знания, умения и практический опыт для успешной трудовой деятельности»

Коучинг-инструментарий — совокупность правил, практик, исследований, упражнений, медитаций которые применяются в методе и процессе коучинга.

Логические уровни – это техника построения пирамиды, которая включает в себя логические уровни связывая отдельные процессы между собой и показывая их взаимосвязь и влияние друг на друга.

Профессиональный коучинг – это процесс оказания профессиональных услуг, помогающих клиентам добиваться качественно новых результатов в своей личной и профессиональной жизни.

Персональный коуч — это человек, который владеет системными знаниями для того, чтобы помогать заказчику в достижении любой реальной цели.

Обратная связь — это вид обратной связи, которая носит без оценочный характер и используется в коучинге: сообщение человеку информации о нём самом, его действиях и их последствиях основываясь на наблюдаемых фактах, в нейтральном ключе, без прямого или косвенного одобрения, или осуждения.

Осознанность – состояние человека, когда он в данный конкретный момент времени понимает, что он делает, для чего это делает и почему так делает, это и есть присутствие «здесь и сейчас» в своей жизни.

Паттерны — это устойчивые сочетания поведенческих и речевых реакций человека.

Проактивность — осознанная инициативная позиция человека, которая проявляется в том, что человек действует прежде всего на основе своих глубинных ценностей и целей, жизненных принципов, а не под воздействием внешних факторов.

Реактивность — это когда решения и действия человека полностью определяются внешними обстоятельствами.

Рефрейминг — изменение ракурса восприятия факта, явления или события, которое приводит к его переосмыслению, переоценке.

Ролевая модель — понятие, которое применяется в практике коучинга для обозначения человека, который может служить реальным образцом, живым примером следования тому или иному убеждению, принципу, воплощая его в своих действиях, поступках.

Саморазвитие – это разрешение психологических барьеров на пути к успеху;

Сессия — одна консультация, беседа структурированная коучем с клиентом длительностью 40-60 минут.

Тренинг корпоративный — это обучающий групповой семинар, проводящийся коучем по заказу руководителя фирмы/предприятия и тому подобного.

Тренинг личный — это, собственно, и есть процесс коучинга «Один на Один» (коуч и клиент), иногда называют «консультирование».

Убеждения — элемент мировоззрения, придающий личности уверенность в своих взглядах на мир, знаниях и оценках реальной действительности, которое управляет поведением и волевыми действиями.

Финансовый коучинг – это направление коучинга связанное с обучением управления финансами компании или личными с целью учета, сбережения и приумножения.

Формат коучинга — это конкретный способ взаимодействия между клиентом и тренером в процессе коуч-сессии.