Автономная некоммерческая организация

дополнительного профессионального образования

«Учебно-консультационный центр «Свое дело»

«Утверждаю»

Президент

Корюков О.В.

«02» ноября 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ

«КОУЧИНГ БИЗНЕС-КОМАНД»

Нормативный срок освоения программы: 338 ак. ч

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

Присваиваемая квалификация: Коуч команд и групп

г. Анапа, 2026 г.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Коучинг бизнес-команд» (далее – Программа) разработана в соответствии с:

1) Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
2) Постановление Правительства Российской Федерации от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
3) Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
4) Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04.04.2022 № 197н «Об утверждении профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом» (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 11.05.2022, регистрационный № 68448);
5) Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (утв. приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 955);
6) Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»;
7) Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Министерством образования и науки Российской Федерации 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн);
8) Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов»);
9) Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 21.04.2015 № 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»);
10) Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»;
11) Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 04.08.2023 № 1493 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта

образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации»;

12) Основы коучинга: методические рекомендации Совета по профессиональным квалификациям в области управления персоналом для подготовки к независимой оценке квалификаций (утв. решением Совета по профессиональным квалификациям в области управления персоналом, протокол от 10.04.2025 № 65);
13) Устав и локальные нормативные акты АНО ДПО «УКЦ «Свое дело».

1.2. Актуальность программы

Результаты современных организаций все в большей степени создаются командами: проектными, управленческими, кросс-функциональными, распределенными. Скорость изменений, рост неопределенности и сложности задач требуют от команд способности совместно мыслить, принимать решения и развиваться. Командный и групповой коучинг – признанные инструменты развития команд, повышения вовлеченности сотрудников, внедрения изменений и формирования эффективной культуры взаимодействия.

Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом» в составе обобщенной трудовой функции B «Консультирование организации по функциональной области управления персоналом» (уровень квалификации 6) содержит трудовые функции B/04.6 «Реализация консультационного проекта в области обучения и развития персонала», включающую разработку и проведение развивающих мероприятий для групп персонала, и B/07.6 «Коучинг руководителей функциональной области». Программа обеспечивает подготовку специалистов к выполнению этих трудовых функций в части командного и группового коучинга. Базовая часть Программы согласована с методическими рекомендациями СПК УП «Основы коучинга» (2025), в том числе с разделами о коучинге бизнес-команд, работе с малыми группами и групповой динамикой.

Отличительной особенностью Программы является авторская методология АНО ДПО «УКЦ «Свое дело» – целостный подход в работе с командами. Слушатели осваивают замысел о команде и ее четыре сферы (дух, душа, тело, социум), авторские диагностики этапов развития команды, спиральную динамику в работе с командами, авторскую методологию «Команда как живой организм» (метафора тела, диагностика здоровья и психосоматики команды), авторскую методологию духовного коучинга команд, а также ядро Программы – системный командный коучинг: авторские техники, системные карты полей, авторские комплекты карт с вопросами, скрипты, протоколы и сценарии командных встреч.

Программа носит практико-ориентированный характер: каждый модуль включает еженедельные практикумы и еженедельные групповые супервизии; между модулями предусмотрены периоды межмодульной практики продолжительностью две недели; за время обучения слушатель проводит в роли коуча (ведущего) 7 сессий группового коучинга, 7 сессий командного коучинга и 6 мастермайндов, разрабатывает программу системного сопровождения команды и формирует профессиональное портфолио.

1.3. Цель и задачи программы

Целью программы является формирование у слушателей компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности – командного и группового коучинга в организации – и приобретение квалификации «Коуч команд и групп» в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Консультант в области

управления персоналом» (обобщенная трудовая функция В, трудовые функции В/04.6 и В/07.6 в части командного и группового коучинга, уровень квалификации 6).

Задачи программы:

– сформировать знание основ коучинга, ценностей и этики коуча, особенностей коучинга бизнес-команд и групп;
– сформировать целостное представление о команде и группе, их различиях, ролевой и функциональной структуре, роли лидера и команды;
– освоить диагностику этапов развития команды и действия коуча на каждом этапе групповой динамики;
– освоить спиральную динамику в работе с командами и авторскую методологию «Команда как живой организм»;
– освоить авторскую методологию духовного коучинга команд: работу со смыслами, идеологией, миссией, видением, ценностями и культурой команды;
– освоить системный командный коучинг, модели и техники фасилитации, разработку сессий командного и группового коучинга, сценарии командных встреч;
– сформировать умения работы с командами в контексте организации: стратегические сессии, системное сопровождение команды, коучинг лидера команды, оценка эффективности;
– обеспечить практическую подготовку слушателей в проведении групповых и командных сессий и мастермайндов, сформировать профессиональное портфолио.

1.4. Характеристика новой квалификации и вида профессиональной деятельности

Программа направлена на получение слушателями компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности, и приобретение новой квалификации. Характеристика новой квалификации определена на основе профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом» (регистрационный номер 1538, код 07.014).

Параметр	Характеристика
Наименование присваиваемой квалификации	Коуч команд и групп
Вид профессиональной деятельности (по профессиональному стандарту)	Консультирование в области управления персоналом (код 07.014)
Новый вид профессиональной деятельности, к которому готовится выпускник	Командный и групповой коучинг в организации: коучинг бизнес-команд, групповой коучинг, фасилитация групповой работы, системное сопровождение развития команд
Обобщенная трудовая функция	В. Консультирование организации по функциональной области управления персоналом (уровень квалификации 6)
Трудовые функции	В/04.6 Реализация консультационного проекта в области обучения и развития персонала (в части командного и группового коучинга как формы развития персонала); В/07.6 Коучинг руководителей функциональной области (в части коучинга лидера команды)
Наименования должностей по профессиональному стандарту, соответствующие квалификации	Консультант по обучению и развитию персонала; коуч руководителей подразделений
Группы занятий по ОКЗ	2423 Специалисты по подбору и использованию персонала; 2421 Аналитики систем управления и организации
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

Параметр	Характеристика
Область профессиональной деятельности выпускника	Командный и групповой коучинг, фасилитация и системное сопровождение команд в организациях – в качестве внешнего коуча или внутреннего коуча (специалиста по развитию) организации
Объекты профессиональной деятельности	Команды и группы в организации, их лидеры; процессы групповой динамики; программы развития команд

Освоение Программы обеспечивает выполнение трудовой функции B/04.6 «Реализация консультационного проекта в области обучения и развития персонала» в части разработки, проведения, сопровождения и оценки эффективности командного и группового коучинга как формы развития персонала, а также трудовой функции B/07.6 «Коучинг руководителей функциональной области» в части коучинга лидера команды. Иные трудовые функции обобщенной трудовой функции B, а также трудовые функции уровня квалификации 7 (в том числе D/03.7 и D/05.7) предметом Программы не являются. Квалификация, присваиваемая по итогам Программы, не является квалификацией «Коуч бизнес-команд» (7-й уровень квалификации), подтверждаемой в порядке независимой оценки квалификации.

Профессиональным стандартом для занятия должностей в рамках обобщенной трудовой функции B установлены требования к образованию (высшее образование – бакалавриат; при непрофильном образовании – дополнительное профессиональное образование по программам профессиональной переподготовки в соответствующей области) и к опыту практической работы (не менее пяти лет в функциональной области управления персоналом). Выпускник Программы, соответствующий указанным требованиям, может претендовать на замещение должностей «Консультант по обучению и развитию персонала» и «Коуч руководителей подразделений»; выпускник, не имеющий необходимого образования или опыта, вправе осуществлять профессиональную деятельность по полученной квалификации с учетом требований работодателя (заказчика).

1.5. Планируемые результаты: формируемые и совершенствуемые компетенции

В результате освоения Программы у слушателя должны быть сформированы и (или) усовершенствованы следующие компетенции.

Универсальные компетенции (в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом):

- **УК-1.** Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;
- **УК-2.** Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- **УК-3.** Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;
- **УК-4.** Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации;
- **УК-5.** Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;
- **УК-6.** Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

Общепрофессиональная компетенция (в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом):

– **ОПК-1.** Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач.

Профессиональные компетенции, формируемые на основе трудовой функции B/07.6 профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом»:

– **ПК-1.** Способен определять совместно с заказчиком, лидером и командой потребности и цели командного (группового) коучинга, собирать и анализировать информацию о команде в контексте целей организации;

– **ПК-2.** Способен заключать и сопровождать многосторонний контракт в командном и групповом коучинге (заказчик, лидер, команда), устанавливать правила работы группы, соблюдать конфиденциальность и требования о персональных данных;

– **ПК-3.** Способен различать группу и команду, анализировать ролевую и функциональную структуру команды, типологию участников, роль лидера и роль команды;

– **ПК-4.** Способен диагностировать этап развития команды и групповую динамику, выбирать инструменты, техники, модели и действия коуча, соответствующие этапу;

– **ПК-5.** Способен применять целостный подход (дух, душа, тело, социум), спиральную динамику и авторскую методологию «Команда как живой организм» для диагностики и развития команды;

– **ПК-6.** Способен сопровождать команду в работе со смыслами, идеологией, миссией, видением, ценностями и культурой команды;

– **ПК-7.** Способен работать с командой как с системой, применять техники системного командного коучинга, системные карты полей и авторские комплекты карт с вопросами;

– **ПК-8.** Способен разрабатывать и проводить сессии командного и группового коучинга, мастермайнды, стратегические сессии, сценарии командных встреч;

– **ПК-9.** Способен применять модели и техники фасилитации для совместного обсуждения, выработки и принятия групповых решений;

– **ПК-10.** Способен работать с конфликтами, сопротивлением, обратной связью и коммуникацией в команде, применять транзактный анализ в коучинге команд;

– **ПК-11.** Способен разрабатывать программу системного сопровождения и развития команды, сопровождать ее реализацию, осуществлять коучинг лидера команды;

– **ПК-12.** Способен оценивать результативность и эффективность командного коучинга, оформлять документацию и отчетность по проекту;

– **ПК-13.** Способен соблюдать этические принципы коуча и нормы делового общения в работе с группами и командами, удерживать границы ролей и компетенции;

– **ПК-14.** Способен анализировать собственную практику в супервизии и выстраивать профессиональное развитие коуча команд и групп;

Профессиональные компетенции конкретизируются моделью компетенций коуча команд и групп АНО ДПО «УКЦ «Свое дело», построенной на 12 базовых компетенциях коуча в контексте командного и группового коучинга и дополненной 4 компетенциями, специфичными для этой специализации. Модель согласована с единой моделью компетенций коучей (методические рекомендации СПК УП «Основы коучинга»). Для каждой компетенции определены маркеры проявленности и несоблюдения (памятка по

компетенциям – приложение к Программе); модель используется в супервизии, самодиагностике и при оценке демонстрационной сессии на итоговой аттестации.

№	Компетенция коуча команд и групп	Содержание	Профессиональные компетенции Программы
1	Заключение соглашения	Многосторонний контракт: заказчик, лидер, команда; правила работы группы	ПК-2
2	Границы ответственности	Процесс – коуч, результат – команда; ответственность команды за решения	ПК-12
3	Системный подход и методология коучинга	Команда как живая система в четырех сферах; методология командного коучинга	ПК-5, ПК-7
4	Коуч-позиция	Нейтральность по отношению к участникам и коалициям; присутствие с группой	ПК-8
5	Раппорт и контакт	Доверие и безопасность в группе, контакт с каждым и с командой в целом	ПК-8
6	Калибровка	Считывание состояния группы, энергии, групповой динамики	ПК-4
7	Речевые инструменты и сильные вопросы	Вопросы к группе и к системе, циркулярные вопросы	ПК-7, ПК-8
8	Активное слушание	Слушание отдельных участников, групп и голоса системы	ПК-8
9	Моделирование ситуации	Системные карты полей, расстановки, проигрывание будущего команды	ПК-7
10	Баланс поддержки и фрустрации	Поддержка и вызов для команды; работа с групповым напряжением	ПК-10
11	Недирективное общение и обратная связь высокого качества	Обратная связь группе и системе без оценок и советов	ПК-10
12	Непрерывное развитие коуча	Супервизия групповой практики, развитие компетенций командного коуча	ПК-14
13	Этика коуча	Конфиденциальность в группе, равное уважение к участникам, прозрачность ролей	ПК-13
14	Партнерство со всеми сторонами	Партнерство с заказчиком, лидером и командой	ПК-1, ПК-2
15	Работа с командой как с системой и групповой динамикой	Этапы развития команды, системные процессы, роли, связь с организацией	ПК-3, ПК-4, ПК-7, ПК-11
16	Фасилитация группового процесса	Организация совместного обсуждения и принятия решений, управление групповым процессом	ПК-9

1.6. Требования к слушателям (категории слушателей)

В соответствии с частью 3 статьи 76 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» к освоению Программы допускаются:

– лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;

– лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Лицам, осваивающим Программу параллельно с получением среднего профессионального или высшего образования, диплом о профессиональной переподготовке выдается одновременно с получением соответствующего документа об образовании и о квалификации.

Рекомендуемая категория слушателей: практикующие коучи; специалисты по обучению и развитию персонала, HR-специалисты; руководители команд, тимлиды, скрам-мастера, трекеры; бизнес-тренеры, модераторы и фасилитаторы; внутренние коучи организаций; организационные консультанты.

1.7. Форма обучения, трудоемкость и срок освоения

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Трудоемкость Программы: 338 академических часов, в том числе 79 часов лекционных занятий, 162 часов практических занятий (практикумы, групповые супервизии, ведение групповых и командных сессий и мастермайндов, итоговая аттестация), 97 часов самостоятельной работы (включая практические задания недели, промежуточную аттестацию, подготовку сценариев сессий, разработку программы сопровождения команды и ведение портфолио).

Срок освоения: 10 месяцев. Продолжительность академического часа – 45 минут.

Структура обучения. Программа состоит из семи модулей; каждый модуль осваивается в течение одного календарного месяца. **Между модулями с 1-го по 7-й предусмотрены перерывы продолжительностью 2 недели**, которые являются периодами межмодульной практики: в это время слушатель проводит групповые и командные сессии, готовит их сценарии и ведет портфолио. Каждый модуль 1–6 включает:

– **материалы недели** для самостоятельного изучения в электронной информационно-образовательной среде: теория, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий; в каждом материале недели – **практические задания**;
– **еженедельный практикум** (одна встреча в неделю, 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи – отработка моделей, техник и инструментов модуля;
– **еженедельную групповую супервизию** (одна встреча в неделю, 2 ак. ч) – разбор групповых и командных сессий и кейсов слушателей;
– **практику ведения групповых и командных сессий и мастермайндов**;
– **промежуточную аттестацию** в конце модуля – тестирование по материалам модуля.

Модуль 7 включает интеграционные практикумы и супервизии, оформление портфолио и итоговую аттестацию.

За время обучения слушатель проводит в роли коуча (ведущего) **7 сессий группового коучинга, 7 сессий командного коучинга и 6 мастермайндов** с отчетом о каждой сессии, разрабатывает **программу системного сопровождения команды** и формирует **профессиональное портфолио**. Сессии проводятся в учебных мини-группах слушателей или с реальными группами и командами при наличии письменного согласия участников.

Базовая часть Программы (основы коучинга) построена на методических рекомендациях СПК УП «Основы коучинга» и охватывает основы коучинга и коучинга бизнес-команд; авторская часть Программы – целостный подход в работе с командами и системный командный коучинг АНО ДПО «УКЦ «Свое дело».

1.8. Документ, выдаваемый по результатам освоения программы

Лицам, успешно освоившим Программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается **диплом о профессиональной переподготовке** установленного АНО ДПО «УКЦ «Свое дело» образца, подтверждающий присвоение квалификации «Коуч команд и групп» и право на ведение нового вида профессиональной деятельности в сфере командного и группового коучинга в организации.

Лицам, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, а также лицам, освоившим часть Программы и (или)

отчисленным, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, установленному организацией.

1.9. Планируемые результаты обучения

Планируемые результаты обучения по Программе определены на основе трудовых функций профессионального стандарта и описаны в терминах практического опыта, умений и знаний.

Вид деятельности	Трудовая функция	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Основы командного и группового коучинга. Целостный подход к команде (модуль 1)	B/04.6 B/07.6	ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-13	**Иметь практический опыт:** – заключения многостороннего контракта и установления правил работы группы; – анализа ролевой структуры учебной команды;	**Уметь:** – различать группу и команду, виды команд; – определять роль лидера и роль команды; – применять целостный подход (четыре сферы команды);	**Знать:** – основы коучинга, особенности коучинга бизнес-команд; – типологию участников и ролевые модели команды; – этические принципы коуча в работе с группой;
Групповая динамика, этапы развития команды, основы фасилитации (модуль 2)	B/04.6	ПК-4, ПК-9, ПК-10	**Иметь практический опыт:** – диагностики этапа развития команды по авторским опросникам; – проведения базовой фасилитационной сессии;	**Уметь:** – подбирать действия, инструменты и модели коуча под этап команды; – работать с конфликтами и сопротивлением в команде; – применять базовые техники фасилитации;	**Знать:** – этапы развития малой группы и групповую динамику; – технологии работы с конфликтами; – роль и принципы фасилитатора;
Спиральная динамика и команда как живой организм (модуль 3)	B/04.6	ПК-5, ПК-10	**Иметь практический опыт:** – диагностики здоровья команды по метафоре тела; – определения профиля команды по спиральной динамике;	**Уметь:** – выбирать действия коуча на соответствующем уровне спиральной динамики; – применять транзактный анализ в коучинге команд;	**Знать:** – спиральную динамику в работе с командами; – авторскую методологию «Команда как живой организм»; – связь культуры организации и культуры команды;
Духовный коучинг команд (модуль 4)	B/04.6	ПК-6	**Иметь практический опыт:** – проведения командной сессии по миссии, видению и ценностям;	**Уметь:** – сопровождать команду в работе со смыслами и идеологией; – формировать нормы, правила и ритуалы команды;	**Знать:** – авторскую методологию духовного коучинга команд; – элементы культуры команды;
Системный командный коучинг и фасилитация (модуль 5)	B/04.6	ПК-7, ПК-8, ПК-9	**Иметь практический опыт:** – разработки сессий командного и группового коучинга, мастермайндов; – применения системных карт полей и комплектов карт с вопросами;	**Уметь:** – применять техники системного командного коучинга; – применять модели фасилитации для разных задач; – разрабатывать сценарии ретроспективы, совещания, ежедневной встречи, стендапа;	**Знать:** – принципы системного командного коучинга; – модели сессии командного коучинга; – модели и техники фасилитации;

Вид деятельности	Трудовая функция	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Командный коучинг в организации (модуль 6)	B/04.6 B/07.6	ПК-1, ПК-8, ПК-11, ПК-12	**Иметь практический опыт:** – разработки программы системного сопровождения команды; – проведения стратегической сессии с командой;	**Уметь:** – выбирать формат работы с командой в контексте организации; – осуществлять коучинг лидера команды; – оценивать эффективность командного коучинга;	**Знать:** – форматы работы с командами и группами в организации; – уровни и метрики оценки эффективности коучинга; – юридические аспекты деятельности коуча;
Профессиональная практика коуча команд и групп (практика, модуль 7)	B/04.6 B/07.6	ПК-1 – ПК-14	**Иметь практический опыт:** – 7 сессий группового коучинга, 7 сессий командного коучинга, 6 мастермайндов в роли ведущего;	**Уметь:** – анализировать собственную групповую (командную) сессию по карте индикаторов компетенций; – оформлять портфолио;	**Знать:** – критерии качества групповой и командной сессии;

1.10. Соответствие трудовых действий и необходимых умений профессионального стандарта компетенциям и модулям программы

Трудовые действия и необходимые умения (профессиональный стандарт 07.014)	Формируемые компетенции	Модули программы
B/04.6 Реализация консультационного проекта в области обучения и развития персонала (в части командного и группового коучинга)		
Диагностика системы обучения и развития персонала организации (в части потребностей в развитии команд и групп)	ПК-1, ПК-4	2, 6
Разработка проектов развития персонала в соответствии с особенностями организации	ПК-8, ПК-11	5, 6
Разработка и проведение обучающих и развивающих тренингов персонала организации (сессий командного и группового коучинга, мастермайндов, фасилитационных сессий)	ПК-8, ПК-9	5, практика
Сопровождение внедрения проекта в области обучения и развития персонала организации	ПК-11	6
Оценка эффективности внедрения проектов в области обучения и развития персонала организации	ПК-12	6
Оформление документации по консультационному проекту в области обучения и развития персонала	ПК-2, ПК-12	1, 6
B/04.6: необходимые умения		
Определять потребности в обучении (развитии) групп персонала в соответствии с целями организации	ПК-1	1, 6
Определять цели, методы, содержание развивающего мероприятия, планировать результаты; разрабатывать и реализовывать планы и программы, контролировать процесс и оценивать результаты	ПК-8, ПК-11	5, 6
Обсуждать с участниками и должностными лицами организации процесс и достигнутые результаты	ПК-9, ПК-12	5, 6
Применять технологии и методы развития персонала для целей консультирования; определять эффективность мероприятий по развитию персонала	ПК-5, ПК-7, ПК-12	3, 5, 6
Осуществлять деловые коммуникации с должностными лицами организации; разрешать конфликтные и сложные ситуации межличностного общения; соблюдать нормы этики делового общения	ПК-2, ПК-10, ПК-13	1, 2, 3
Обеспечивать соблюдение требований законодательства в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации	ПК-2	1, 6
B/07.6 Коучинг руководителей функциональной области (в части коучинга лидера команды)		
Обсуждение с руководителем его функций и роли в процессе внедрения изменений	ПК-3, ПК-11	1, 6
Моделирование совместно с руководителем его роли в процессе изменений	ПК-11	6
Оценка эффективности проекта и действий руководителя	ПК-12	6

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

Категория слушателей: лица, имеющие (получающие) среднее профессиональное и (или) высшее образование.

Трудоемкость: 338 академических часов. Срок освоения: 10 месяцев.

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
Модуль 1. Команда и группа: целостный подход. Основы командного и группового коучинга	**43**	**16**	**16**	**11**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
1.1. Коучинг как профессия. Командный и групповой коучинг	3	2	–	1	проверка практического задания
1.2. Ценности и этика коуча. Модель компетенций коуча команд и групп	3	2	–	1	проверка практического задания
1.3. Замысел о команде. Группа и команда	3	2	–	1	проверка практического задания
1.4. Целостный подход в работе с командой	4	2	–	2	проверка практического задания
1.5. Типология участников и ролевое распределение в команде	3	2	–	1	проверка практического задания
1.6. Лидер и команда	3	2	–	1	проверка практического задания
1.7. Контракт в командном и групповом коучинге	3	2	–	1	проверка практического задания
1.8. Базовый инструментарий коуча в работе с группой	3	2	–	1	проверка практического задания
1.9. Еженедельный практикум 1. Группа или команда: диагностика	2	–	2	–	практическая работа
1.10. Еженедельный практикум 2. Роли в команде	2	–	2	–	практическая работа
1.11. Еженедельный практикум 3. Контракт с командой	2	–	2	–	практическая работа
1.12. Еженедельный практикум 4. Вопросы к группе	2	–	2	–	практическая работа
1.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
1.14. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 1 (перерыв между модулями 1 и 2, 2 недели)	**4**	**–**	**2**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП1.1. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП1.2. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 2. Групповая динамика и этапы развития команды. Основы фасилитации	**45**	**14**	**19**	**12**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
2.1. Малая группа: климат и этапы развития	3	2	–	1	проверка практического задания
2.2. Групповая динамика	3	2	–	1	проверка практического задания
2.3. Диагностика этапа развития команды	4	2	–	2	проверка практического задания
2.4. Действия коуча на каждом этапе развития команды	3	2	–	1	проверка практического задания
2.5. Конфликты в команде	3	2	–	1	проверка практического задания
2.6. Коммуникация и обратная связь в команде	2	1	–	1	проверка практического задания
2.7. Сопротивление и групповые защиты	2	1	–	1	проверка практического задания
2.8. Основы фасилитации	3	2	–	1	проверка практического задания

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
2.9. Еженедельный практикум 1. Диагностика этапа развития команды	2	–	2	–	практическая работа
2.10. Еженедельный практикум 2. Действия коуча на этапе	2	–	2	–	практическая работа
2.11. Еженедельный практикум 3. Конфликт в команде	2	–	2	–	практическая работа
2.12. Еженедельный практикум 4. Базовая фасилитация	2	–	2	–	практическая работа
2.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
2.14. Мастермайнд (ведение)	4	–	3	1	отчет о мастермайнде в портфолио
2.15. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 2 (перерыв между модулями 2 и 3, 2 недели)	**7**	**–**	**4**	**3**	**дневник практики, портфолио**
МП2.1. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП2.2. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП2.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 3. Спиральная динамика в работе с командами. Команда как живой организм	**46**	**12**	**21**	**13**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
3.1. Спиральная динамика в работе с командами	3	2	–	1	проверка практического задания
3.2. Встраивание уровней спиральной динамики в команду	4	2	–	2	проверка практического задания
3.3. Команда как живой организм: авторская методология	3	2	–	1	проверка практического задания
3.4. Диагностика здоровья и психосоматика команды	4	2	–	2	проверка практического задания
3.5. Энергия и ресурс команды	2	1	–	1	проверка практического задания
3.6. Команда в культуре организации	2	1	–	1	проверка практического задания
3.7. Транзактный анализ в коучинге организации и команд	3	2	–	1	проверка практического задания
3.8. Еженедельный практикум 1. Профиль команды по спиральной динамике	2	–	2	–	практическая работа
3.9. Еженедельный практикум 2. Команда как живой организм	2	–	2	–	практическая работа
3.10. Еженедельный практикум 3. Диагностика здоровья команды	2	–	2	–	практическая работа
3.11. Еженедельный практикум 4. Транзактный анализ в команде	2	–	2	–	практическая работа
3.12. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
3.13. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
3.14. Мастермайнд (ведение)	4	–	3	1	отчет о мастермайнде в портфолио
3.15. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 3 (перерыв между модулями 3 и 4, 2 недели)	**7**	**–**	**4**	**3**	**дневник практики, портфолио**
МП3.1. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП3.2. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП3.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 4. Духовный коучинг команд. Смыслы, миссия, видение, ценности и культура команды	**43**	**10**	**21**	**12**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
4.1. Духовный коучинг команд: авторская методология	3	2	–	1	проверка практического задания
4.2. Сотворение смыслов	4	2	–	2	проверка практического задания

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
4.3. Идеология команды	2	1	–	1	проверка практического задания
4.4. Миссия, видение и ценности команды	4	2	–	2	проверка практического задания
4.5. Культура команды	3	2	–	1	проверка практического задания
4.6. Идентичность команды	2	1	–	1	проверка практического задания
4.7. Еженедельный практикум 1. Смыслы команды	2	–	2	–	практическая работа
4.8. Еженедельный практикум 2. Миссия, видение, ценности	2	–	2	–	практическая работа
4.9. Еженедельный практикум 3. Культура и нормы команды	2	–	2	–	практическая работа
4.10. Еженедельный практикум 4. Идентичность команды	2	–	2	–	практическая работа
4.11. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
4.12. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
4.13. Мастермайнд (ведение)	4	–	3	1	отчет о мастермайнде в портфолио
4.14. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 4 (перерыв между модулями 4 и 5, 2 недели)	**7**	**–**	**4**	**3**	**дневник практики, портфолио**
МП4.1. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП4.2. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП4.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 5. Системный командный коучинг. Фасилитация. Разработка сессий и сценариев командных встреч	**49**	**14**	**21**	**14**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
5.1. Системный командный коучинг	3	2	–	1	проверка практического задания
5.2. Авторские техники системного командного коучинга	4	2	–	2	проверка практического задания
5.3. Системные карты полей и комплекты карт с вопросами	3	2	–	1	проверка практического задания
5.4. Программы и модели сессий командного и группового коучинга	3	2	–	1	проверка практического задания
5.5. Разработка сессии командного коучинга	3	1	–	2	проверка практического задания
5.6. Разработка сессии группового коучинга. Мастермайнд	2	1	–	1	проверка практического задания
5.7. Модели и техники фасилитации для разных задач	3	2	–	1	проверка практического задания
5.8. Сценарии командных встреч и ритуалы эффективных команд	3	2	–	1	проверка практического задания
5.9. Еженедельный практикум 1. Системные техники	2	–	2	–	практическая работа
5.10. Еженедельный практикум 2. Системные карты полей и карты с вопросами	2	–	2	–	практическая работа
5.11. Еженедельный практикум 3. Фасилитация для разных задач	2	–	2	–	практическая работа
5.12. Еженедельный практикум 4. Сценарии командных встреч	2	–	2	–	практическая работа
5.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
5.14. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
5.15. Мастермайнд (ведение)	4	–	3	1	отчет о мастермайнде в портфолио
5.16. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 5 (перерыв между модулями 5 и 6, 2 недели)	**7**	**–**	**4**	**3**	**дневник практики, портфолио**

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
МП5.1. Сессия группового коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП5.2. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП5.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 6. Командный коучинг в организации. Системное сопровождение и оценка эффективности	**44**	**11**	**21**	**12**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
6.1. Команды и группы в контексте организации	3	2	–	1	проверка практического задания
6.2. Стратегическая сессия с командой	3	2	–	1	проверка практического задания
6.3. Системное сопровождение и раскрытие потенциала команды	4	2	–	2	проверка практического задания
6.4. Коучинг лидера команды	2	1	–	1	проверка практического задания
6.5. Оценка результативности и эффективности командного коучинга	3	2	–	1	проверка практического задания
6.6. Юридические аспекты и документация	2	1	–	1	проверка практического задания
6.7. Профессиональное развитие коуча команд и групп	2	1	–	1	проверка практического задания
6.8. Еженедельный практикум 1. Стратегическая сессия	2	–	2	–	практическая работа
6.9. Еженедельный практикум 2. Программа системного сопровождения команды	2	–	2	–	практическая работа
6.10. Еженедельный практикум 3. Коучинг лидера команды	2	–	2	–	практическая работа
6.11. Еженедельный практикум 4. Оценка эффективности	2	–	2	–	практическая работа
6.12. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
6.13. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
6.14. Мастермайнд (ведение)	4	–	3	1	отчет о мастермайнде в портфолио
6.15. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 6 (перерыв между модулями 6 и 7, 2 недели)	**4**	**–**	**2**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП6.1. Сессия командного коучинга (ведение)	3	–	2	1	отчет о сессии в портфолио
МП6.2. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 7. Итоговая аттестация	**32**	**2**	**23**	**7**	**итоговая аттестация**
7.1. Интеграция методологии командного и группового коучинга	4	2	–	2	проверка практического задания
7.2. Еженедельный практикум 1. Полный цикл работы с командой	2	–	2	–	практическая работа
7.3. Еженедельный практикум 2. Пробные демонстрационные сессии	2	–	2	–	практическая работа
7.4. Еженедельный практикум 3. Анализ записи сессии	2	–	2	–	практическая работа
7.5. Еженедельная групповая супервизия (3 встречи)	6	–	6	–	участие в групповой супервизии
7.6. Мастермайнд (ведение)	4	–	3	1	отчет о мастермайнде в портфолио
7.7. Оформление портфолио и программы системного сопровождения команды	4	–	–	4	проверка портфолио
7.8. Итоговая аттестация. Этап 1. Итоговое тестирование	2	–	2	–	тестирование
7.9. Итоговая аттестация. Этап 2. Демонстрационная командная (групповая) сессия	2	–	2	–	демонстрационная сессия
7.10. Итоговая аттестация. Этап 3. Анализ записи групповой (командной) сессии	2	–	2	–	анализ сессии

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
7.11. Итоговая аттестация. Этап 4. Защита портфолио и программы сопровождения команды	2	–	2	–	защита портфолио
ИТОГО	**338**	**79**	**162**	**97**	

Примечание. Лекционные занятия реализуются в форме материалов недели (видеолекции, конспекты, протоколы) в электронной информационно-образовательной среде. Часы самостоятельной работы включают выполнение практических заданий недели, работу с авторскими опросниками и диагностиками, промежуточную аттестацию, подготовку сценариев и отчетов о сессиях, разработку программы сопровождения команды и ведение портфолио. Практические занятия (практикумы, супервизии, ведение групповых и командных сессий и мастермайндов) проводятся в режиме видеоконференцсвязи в реальном времени.

3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Срок освоения Программы – 10 месяцев: семь модулей продолжительностью один месяц каждый и шесть периодов межмодульной практики продолжительностью две недели каждый. Продолжительность академического часа – 45 минут. Начало обучения – по мере комплектования групп. Конкретные даты устанавливаются расписанием, утверждаемым для каждой учебной группы.

№	Период обучения	Продолжительность	Виды учебной деятельности	Ак. ч
1	Модуль 1. Команда и группа: целостный подход. Основы командного и группового коучинга	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; промежуточная проверка знаний	43
2	Межмодульная практика 1 (перерыв между модулями)	2 недели	ведение групповых и командных сессий, портфолио	4
3	Модуль 2. Групповая динамика и этапы развития команды. Основы фасилитации	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; ведение сессий и мастермайнда; промежуточная проверка знаний	45
4	Межмодульная практика 2 (перерыв между модулями)	2 недели	ведение групповых и командных сессий, портфолио	7
5	Модуль 3. Спиральная динамика в работе с командами. Команда как живой организм	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; ведение сессий и мастермайнда; промежуточная проверка знаний	46
6	Межмодульная практика 3 (перерыв между модулями)	2 недели	ведение групповых и командных сессий, портфолио	7
7	Модуль 4. Духовный коучинг команд. Смыслы, миссия, видение, ценности и культура команды	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; ведение сессий и мастермайнда; промежуточная проверка знаний	43
8	Межмодульная практика 4 (перерыв между модулями)	2 недели	ведение групповых и командных сессий, портфолио	7
9	Модуль 5. Системный командный коучинг. Фасилитация. Разработка сессий и сценариев командных встреч	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; ведение сессий и мастермайнда; промежуточная проверка знаний	49
10	Межмодульная практика 5 (перерыв между модулями)	2 недели	ведение групповых и командных сессий, портфолио	7
11	Модуль 6. Командный коучинг в организации. Системное сопровождение и оценка эффективности	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; ведение сессий и мастермайнда; промежуточная проверка знаний	44
12	Межмодульная практика 6 (перерыв между модулями)	2 недели	ведение групповых и командных сессий, портфолио	4
13	Модуль 7. Итоговая аттестация	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; ведение сессий и мастермайнда; итоговая аттестация	32

№	Период обучения	Продолжительность	Виды учебной деятельности	Ак. ч
	ИТОГО	**10 месяцев**		**338**

Между модулями с 1-го по 7-й предусмотрены перерывы продолжительностью 2 недели, предназначенные для межмодульной практики (набора часов практики и формирования портфолио). Промежуточная аттестация знаний проводится по завершении каждого из модулей 1–6; итоговая аттестация – в модуле 7.

4. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ И МЕЖМОДУЛЬНОЙ ПРАКТИКИ

4.1. Рабочая программа модуля 1 «Команда и группа: целостный подход. Основы командного и группового коучинга»

Трудоемкость модуля: 43 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Формирование основ профессионального коучинга и целостного представления о команде и группе, их структуре, роли лидера и особенностях командного и группового коучинга.

Задачи модуля:

– сформировать знание основ коучинга, ценностей и этики коуча, особенностей коучинга бизнес-команд;
– раскрыть замысел о команде, различия группы и команды, целостный подход к команде;
– освоить типологию участников, ролевое и функциональное распределение в команде, роль лидера и роль команды;
– освоить многосторонний контракт и базовый инструментарий коуча в работе с группой.

Формируемые компетенции: ПК-1, ПК-2, ПК-3, ПК-13; УК-1, УК-3, ОПК-1.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики, скрипты и сценарии сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи с работой в мини-группах;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика ведения групповых и командных сессий и мастермайндов с отчетом в портфолио;
– консультации и обратная связь кураторов;
– промежуточная аттестация – тестирование по материалам модуля в ЭИОС.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 1.1. Коучинг как профессия. Командный и групповой коучинг	**Лекция (2 ч).** Определения, цели и содержание коучинговой работы; коучинг и иные помогающие практики (гл. 1). Структура деятельности коуча; организационные особенности коучинга в корпоративном контексте и коучинга бизнес-команд (гл. 2.1.3–2.1.4). Командный и групповой коучинг: отличия от индивидуального коучинга, тренинга, фасилитации, модерации. Профессиональный стандарт: трудовые функции B/04.6, B/07.6. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 1.2. Ценности и этика коуча. Модель компетенций коуча команд и групп	**Лекция (2 ч).** Ключевые ценности и этические принципы коуча (гл. 3); этические вопросы в работе с группами и командами: конфиденциальность в группе, равное уважение к участникам, работа с заказчиком. Единая модель компетенций коучей (гл. 4). Модель компетенций коуча команд и групп АНО ДПО «УКЦ «Свое дело» и карта индикаторов. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 1.3. Замысел о команде. Группа и команда	**Лекция (2 ч).** Что такое группа и что такое команда; чем группа отличается от команды. Виды команд в организации: управленческие, проектные, кросс-функциональные, распределенные. Замысел о команде в авторском целостном подходе. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 1.4. Целостный подход в работе с командой	**Лекция (2 ч).** Авторская модель четырех сфер команды: дух (смыслы, миссия, ценности), душа (отношения, эмоциональное поле, культура), тело (структура, процессы, ресурсы), социум (внешние связи, заказчики, организация). Команда как целостная система. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 1.5. Типология участников и ролевое распределение в команде	**Лекция (2 ч).** Типология участников команды. Ролевое и функциональное распределение в команде; командные роли и их баланс. Авторские диагностики ролевой структуры. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 1.6. Лидер и команда	**Лекция (2 ч).** Роль лидера и роль команды. Функции лидера в команде. Лидерство в команде и распределенное лидерство. Коучинговый стиль лидера команды. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 1.7. Контракт в командном и групповом коучинге	**Лекция (2 ч).** Многосторонний контракт: заказчик, лидер, команда. Формальные и неформальные договоренности (гл. 5.4). Правила работы группы, конфиденциальность, распределение ответственности. Согласие участников на запись и обработку персональных данных. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 1.8. Базовый инструментарий коуча в работе с группой	**Лекция (2 ч).** Коучинговое присутствие и позиция; включенное наблюдение; активное и системное слушание; фокусы внимания коуча; специфика коучинговых вопросов к группе (гл. 13). Нейтральность коуча по отношению к участникам. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 1.9. Еженедельный практикум 1. Группа или команда: диагностика	**Практическое занятие (2 ч).** Определение, является ли учебная группа командой; работа по авторской диагностике.	2
Тема 1.10. Еженедельный практикум 2. Роли в команде	**Практическое занятие (2 ч).** Диагностика ролевой структуры учебной команды, обсуждение баланса ролей.	2
Тема 1.11. Еженедельный практикум 3. Контракт с командой	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка многостороннего контракта и выработки правил работы группы.	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 1.12. Еженедельный практикум 4. Вопросы к группе	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка коучинговых вопросов к группе и к системе.	2
Тема 1.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор опыта слушателей по работе с группами; демонстрационная командная сессия и ее разбор.	8
Тема 1.14. Промежуточная аттестация	**Самостоятельная работа (2 ч).** Тестирование по материалам модуля в ЭИОС.	2

Формы контроля: Текущий контроль: проверка практических заданий недели, работа на практикумах и супервизиях, отчеты о проведенных сессиях. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– знает основы коучинга, этику коуча и особенности коучинга бизнес-команд;
– различает группу и команду, применяет целостный подход к команде;
– анализирует типологию участников, ролевое распределение, роль лидера и роль команды;
– заключает многосторонний контракт и устанавливает правила работы группы.

4.2. Рабочая программа модуля 2 «Групповая динамика и этапы развития команды. Основы фасилитации»

Трудоемкость модуля: 45 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Формирование умений диагностировать этап развития команды и групповую динамику, выбирать действия коуча для каждого этапа, применять базовые техники фасилитации.

Задачи модуля:

– изучить малую группу, этапы ее развития и групповую динамику;
– освоить авторские опросники и диагностики этапа развития команды;
– освоить инструменты, техники, модели и действия коуча для каждого этапа;
– освоить работу с конфликтами, сопротивлением и обратной связью в команде;
– освоить основы фасилитации.

Формируемые компетенции: ПК-4, ПК-9, ПК-10; УК-3, УК-4.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики, скрипты и сценарии сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи с работой в мини-группах;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика ведения групповых и командных сессий и мастермайндов с отчетом в портфолио;
– консультации и обратная связь кураторов;
– промежуточная аттестация – тестирование по материалам модуля в ЭИОС.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 2.1. Малая группа: климат и этапы развития	**Лекция (2 ч).** Социально-психологический климат малой группы. Этапы развития малой группы (гл. 10.1–10.2). Модели этапов развития команды. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 2.2. Групповая динамика	**Лекция (2 ч).** Групповая динамика: процессы, нормы, сплоченность, статусы, подгруппы (гл. 10.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 2.3. Диагностика этапа развития команды	**Лекция (2 ч).** Как определить, на каком этапе находится команда. Авторские опросники и диагностики этапа развития команды. Интерпретация результатов с командой. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 2.4. Действия коуча на каждом этапе развития команды	**Лекция (2 ч).** Задачи команды и коуча на каждом этапе. Инструменты, техники, модели и действия коуча, соответствующие этапу. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 2.5. Конфликты в команде	**Лекция (2 ч).** Определение и функции конфликта; структурные и динамические характеристики; технологии разрешения; перевод конфликта в развитие; методы работы в конфликтной ситуации в коучинге (гл. 12). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 2.6. Коммуникация и обратная связь в команде	**Лекция (1 ч).** Особенности взаимодействия и коммуникации в организации; обратная связь (гл. 9). Обратная связь группе и между участниками. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 2.7. Сопротивление и групповые защиты	**Лекция (1 ч).** Сопротивление изменениям и психологические защиты (гл. 6.5.3) в групповом контексте. Работа коуча с сопротивлением группы. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 2.8. Основы фасилитации	**Лекция (2 ч).** Фасилитация как организация совместного обсуждения и поиска решений. Роль, позиция и принципы фасилитатора. Логика дивергенции и конвергенции («ромб решений»). Базовые техники: мозговой штурм (гл. 14.2.3), кластеризация, голосование точками, «1-2-4-все». **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 2.9. Еженедельный практикум 1. Диагностика этапа развития команды	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение авторской диагностики этапа с учебной командой.	2
Тема 2.10. Еженедельный практикум 2. Действия коуча на этапе	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка интервенций коуча для разных этапов развития команды.	2
Тема 2.11. Еженедельный практикум 3. Конфликт в команде	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка работы с конфликтом в групповом формате.	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 2.12. Еженедельный практикум 4. Базовая фасилитация	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение фасилитационной сессии по базовым техникам.	2
Тема 2.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор групповых сессий слушателей: групповая динамика, действия коуча, трудные ситуации.	8
Тема 2.14. Мастермайнд (ведение)	**Практическое занятие (3 ч).** Проведение слушателем в роли ведущего мастермайнда в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка дизайна мастермайнда, рефлексия и запись в портфолио.	4
Тема 2.15. Промежуточная аттестация	**Самостоятельная работа (2 ч).** Тестирование по материалам модуля в ЭИОС.	2

Формы контроля: Текущий контроль: проверка практических заданий недели, работа на практикумах и супервизиях, отчеты о проведенных сессиях. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– диагностирует этап развития команды по авторским опросникам;
– выбирает действия, инструменты и модели коуча для этапа команды;
– работает с конфликтами и сопротивлением в команде;
– применяет базовые техники фасилитации.

4.3. Рабочая программа модуля 3 «Спиральная динамика в работе с командами. Команда как живой организм»

Трудоемкость модуля: 46 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Освоение спиральной динамики и авторской методологии «Команда как живой организм» для диагностики и развития команды, а также транзактного анализа в коучинге команд.

Задачи модуля:

– освоить спиральную динамику в работе с командами и действия коуча на каждом уровне;
– освоить авторскую методологию «Команда как живой организм» (метафора тела);
– освоить диагностику здоровья и психосоматики команды;
– изучить культуру команды в контексте организации;
– освоить транзактный анализ в коучинге организации и команд.

Формируемые компетенции: ПК-5, ПК-10; УК-1, УК-5.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики, скрипты и сценарии сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи с работой в мини-группах;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика ведения групповых и командных сессий и мастермайндов с отчетом в портфолио;
– консультации и обратная связь кураторов;
– промежуточная аттестация – тестирование по материалам модуля в ЭИОС.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 3.1. Спиральная динамика в работе с командами	**Лекция (2 ч).** Уровни спиральной динамики как уровни ценностей и мышления в команде. Профиль команды. Конфликт уровней в команде. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 3.2. Встраивание уровней спиральной динамики в команду	**Лекция (2 ч).** Как в команде встраивается каждый из уровней спиральной динамики. Действия коуча на соответствующем уровне при работе с командой. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 3.3. Команда как живой организм: авторская методология	**Лекция (2 ч).** Метафора тела: команда как живой организм. Органы и системы команды, их функции и взаимосвязи. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 3.4. Диагностика здоровья и психосоматика команды	**Лекция (2 ч).** Определение «здоровья» команды в метафоре тела. Психосоматика команды: симптомы и их системный смысл. Авторские диагностики. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 3.5. Энергия и ресурс команды	**Лекция (1 ч).** Ресурс и энергия команды; признаки и профилактика выгорания команды; восстановление ресурса. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 3.6. Команда в культуре организации	**Лекция (1 ч).** Организация как система; организационная и корпоративная культура (гл. 8). Культура команды и культура организации: взаимное влияние. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 3.7. Транзактный анализ в коучинге организации и команд	**Лекция (2 ч).** Эго-состояния и транзакции в командном взаимодействии. Психологические игры и треугольник Карпмана в команде. Сценарии организаций и команд. Выход в позицию Взрослый – Взрослый. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 3.8. Еженедельный практикум 1. Профиль команды по спиральной динамике	**Практическое занятие (2 ч).** Определение профиля учебной команды и выбор действий коуча.	2
Тема 3.9. Еженедельный практикум 2. Команда как живой организм	**Практическое занятие (2 ч).** Работа с метафорой тела в командной сессии.	2
Тема 3.10. Еженедельный практикум 3. Диагностика здоровья команды	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение авторской диагностики здоровья команды.	2
Тема 3.11. Еженедельный практикум 4. Транзактный анализ в команде	**Практическое занятие (2 ч).** Разбор командных транзакций и игр, отработка выхода в позицию Взрослого.	2
Тема 3.12. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор командных сессий слушателей с применением спиральной динамики и метафоры тела.	8

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 3.13. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
Тема 3.14. Мастермайнд (ведение)	**Практическое занятие (3 ч).** Проведение слушателем в роли ведущего мастермайнда в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка дизайна мастермайнда, рефлексия и запись в портфолио.	4
Тема 3.15. Промежуточная аттестация	**Самостоятельная работа (2 ч).** Тестирование по материалам модуля в ЭИОС.	2

Формы контроля: Текущий контроль: проверка практических заданий недели, работа на практикумах и супервизиях, отчеты о проведенных сессиях. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– определяет профиль команды по спиральной динамике и действия коуча на уровне;
– применяет авторскую методологию «Команда как живой организм»;
– диагностирует здоровье и психосоматику команды;
– применяет транзактный анализ в коучинге команд.

4.4. Рабочая программа модуля 4 «Духовный коучинг команд. Смыслы, миссия, видение, ценности и культура команды»

Трудоемкость модуля: 43 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Освоение авторской методологии духовного коучинга команд: работы со смыслами, идеологией, миссией, видением, ценностями и культурой команды.

Задачи модуля:

– освоить авторскую методологию духовного коучинга команд;
– освоить работу со смыслами и идеологией команды;
– освоить командные сессии по миссии, видению и ценностям;
– освоить формирование культуры, норм и ритуалов команды.

Формируемые компетенции: ПК-6, ПК-13; УК-5, УК-6.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики, скрипты и сценарии сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи с работой в мини-группах;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика ведения групповых и командных сессий и мастермайндов с отчетом в портфолио;
– консультации и обратная связь кураторов;
– промежуточная аттестация – тестирование по материалам модуля в ЭИОС.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 4.1. Духовный коучинг команд: авторская методология	**Лекция (2 ч).** Духовное измерение команды: смыслы, ценности, служение. Принципы и этапы духовного коучинга команд. Уважение к мировоззрению каждого участника. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 4.2. Сотворение смыслов	**Лекция (2 ч).** Авторская методология «Сотворение смыслов из вечности»: поиск смысла и предназначения команды, связь смысла с ежедневной работой. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 4.3. Идеология команды	**Лекция (1 ч).** Идеология команды: ключевые идеи, убеждения и принципы, объединяющие команду. Работа с идеологией в коучинге. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 4.4. Миссия, видение и ценности команды	**Лекция (2 ч).** Командные сессии по формулированию миссии, видения и ценностей. Согласование ценностей команды и организации. Система убеждений и ценностей (гл. 6.5.4). **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 4.5. Культура команды	**Лекция (2 ч).** Культура команды: нормы, правила, традиции, язык. Культура как отражение ценностей (гл. 6.5.5). Диагностика культуры команды. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 4.6. Идентичность команды	**Лекция (1 ч).** Идентичность команды; логические уровни осознания применительно к команде (гл. 14.1.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 4.7. Еженедельный практикум 1. Смыслы команды	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение командной сессии по авторской методологии «Сотворение смыслов».	2
Тема 4.8. Еженедельный практикум 2. Миссия, видение, ценности	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение командной сессии по миссии, видению и ценностям.	2
Тема 4.9. Еженедельный практикум 3. Культура и нормы команды	**Практическое занятие (2 ч).** Выработка норм и правил команды в групповом формате.	2
Тема 4.10. Еженедельный практикум 4. Идентичность команды	**Практическое занятие (2 ч).** Работа с логическими уровнями команды.	2
Тема 4.11. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор командных сессий слушателей по смыслам и ценностям; этические вопросы работы с мировоззрением.	8
Тема 4.12. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
Тема 4.13. Мастермайнд (ведение)	**Практическое занятие (3 ч).** Проведение слушателем в роли ведущего мастермайнда в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка дизайна мастермайнда, рефлексия и запись в портфолио.	4

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 4.14. Промежуточная аттестация	**Самостоятельная работа (2 ч).** Тестирование по материалам модуля в ЭИОС.	2

Формы контроля: Текущий контроль: проверка практических заданий недели, работа на практикумах и супервизиях, отчеты о проведенных сессиях. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– применяет авторскую методологию духовного коучинга команд;
– сопровождает команду в работе со смыслами и идеологией;
– проводит командные сессии по миссии, видению, ценностям;
– сопровождает формирование культуры и норм команды.

4.5. Рабочая программа модуля 5 «Системный командный коучинг. Фасилитация. Разработка сессий и сценариев командных встреч»

Трудоемкость модуля: 49 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Освоение ядра Программы – системного командного коучинга, моделей и техник фасилитации, технологии разработки сессий командного и группового коучинга и сценариев командных встреч.

Задачи модуля:

– освоить принципы и авторские техники системного командного коучинга;
– освоить системные карты полей и авторские комплекты карт с вопросами;
– освоить разработку сессий командного и группового коучинга и мастермайндов;
– освоить модели и техники фасилитации для разных задач;
– освоить сценарии командных встреч и ритуалы эффективных команд.

Формируемые компетенции: ПК-7, ПК-8, ПК-9; УК-1, УК-2.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики, скрипты и сценарии сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи с работой в мини-группах;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика ведения групповых и командных сессий и мастермайндов с отчетом в портфолио;
– консультации и обратная связь кураторов;
– промежуточная аттестация – тестирование по материалам модуля в ЭИОС.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 5.1. Системный командный коучинг	**Лекция (2 ч).** Команда как система; системные процессы в команде: границы, связи, обмен, баланс, порядок, принадлежность. Принципы системного командного коучинга. Голос системы. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 5.2. Авторские техники системного командного коучинга	**Лекция (2 ч).** Авторские техники работы с командой как системой. Скрипты, протоколы и примеры сессий. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	4
Тема 5.3. Системные карты полей и комплекты карт с вопросами	**Лекция (2 ч).** Применение авторских системных карт полей и авторских комплектов карт с вопросами при разработке и проведении сессий. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 5.4. Программы и модели сессий командного и группового коучинга	**Лекция (2 ч).** Выстраивание программ и планов коучинга для групп и команд (гл. 7.1). Модель сессии командного коучинга (гл. 7.3.11). Шляпы мышления (гл. 14.2.4), карта заинтересованных сторон (гл. 14.2.2). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 5.5. Разработка сессии командного коучинга	**Лекция (1 ч).** Цели, структура, сценарий и инструменты сессии командного коучинга. **Самостоятельная работа (2 ч).** Разработка сценария сессии командного коучинга.	3
Тема 5.6. Разработка сессии группового коучинга. Мастермайнд	**Лекция (1 ч).** Сессия группового коучинга: цели, структура, роли участников. Мастермайнд: формат, правила, сценарий. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 5.7. Модели и техники фасилитации для разных задач	**Лекция (2 ч).** Модели и техники фасилитации для генерации идей, анализа, принятия решений и планирования: фокусированная беседа ORID, «Мировое кафе», «Открытое пространство», техника «1-2-4-все», групповое принятие решений и достижение согласия. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 5.8. Сценарии командных встреч и ритуалы эффективных команд	**Лекция (2 ч).** Сценарии ретроспективы, совещания, ежедневной встречи команды, стендапа. Встраивание ритуалов эффективных команд в жизнь команды. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 5.9. Еженедельный практикум 1. Системные техники	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка авторских техник системного командного коучинга.	2
Тема 5.10. Еженедельный практикум 2. Системные карты полей и карты с вопросами	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение сессии с применением системных карт полей.	2
Тема 5.11. Еженедельный практикум 3. Фасилитация для разных задач	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение фасилитационных сессий по моделям ORID, «Мировое кафе», «1-2-4-все».	2
Тема 5.12. Еженедельный практикум 4. Сценарии командных встреч	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение ретроспективы и стендапа по разработанным сценариям.	2
Тема 5.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор сессий слушателей: системный взгляд на команду, качество фасилитации, сценарии встреч.	8

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 5.14. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
Тема 5.15. Мастермайнд (ведение)	**Практическое занятие (3 ч).** Проведение слушателем в роли ведущего мастермайнда в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка дизайна мастермайнда, рефлексия и запись в портфолио.	4
Тема 5.16. Промежуточная аттестация	**Самостоятельная работа (2 ч).** Тестирование по материалам модуля в ЭИОС.	2

Формы контроля: Текущий контроль: проверка практических заданий недели, работа на практикумах и супервизиях, отчеты о проведенных сессиях. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– применяет авторские техники системного командного коучинга, системные карты полей и карты с вопросами;
– разрабатывает и проводит сессии командного и группового коучинга, мастермайнды;
– применяет модели и техники фасилитации для разных задач;
– разрабатывает сценарии ретроспективы, совещания, ежедневной встречи, стендапа и ритуалы команды.

4.6. Рабочая программа модуля 6 «Командный коучинг в организации. Системное сопровождение и оценка эффективности»

Трудоемкость модуля: 44 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Формирование умений работать с командами и группами в контексте организации: выбирать форматы, проводить стратегические сессии, осуществлять системное сопровождение и коучинг лидера команды, оценивать эффективность.

Задачи модуля:

– освоить форматы работы с командами и группами в организации;
– освоить проведение стратегической сессии с командой;
– освоить системное сопровождение и раскрытие потенциала команды, коучинг лидера команды;
– освоить оценку результативности и эффективности командного коучинга;
– изучить юридические аспекты и профессиональное развитие коуча.

Формируемые компетенции: ПК-1, ПК-8, ПК-11, ПК-12, ПК-14; УК-2, УК-6.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики, скрипты и сценарии сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи с работой в мини-группах;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика ведения групповых и командных сессий и мастермайндов с отчетом в портфолио;

– консультации и обратная связь кураторов;

– промежуточная аттестация – тестирование по материалам модуля в ЭИОС.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 6.1. Команды и группы в контексте организации	**Лекция (2 ч).** Работа с командами и группами в контексте организации; форматы: командный коучинг, групповой коучинг, мастермайнд, стратегическая сессия, фасилитационная сессия, системное сопровождение. Место командного коучинга в обучении и развитии персонала (гл. 2.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 6.2. Стратегическая сессия с командой	**Лекция (2 ч).** Цели, структура и сценарий стратегической сессии. Фасилитация стратегической сессии. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 6.3. Системное сопровождение и раскрытие потенциала команды	**Лекция (2 ч).** Системный подход к развитию и раскрытию потенциала команды. Программа системного сопровождения команды: диагностика, цели, этапы, форматы, оценка. **Самостоятельная работа (2 ч).** Разработка программы системного сопровождения команды.	4
Тема 6.4. Коучинг лидера команды	**Лекция (1 ч).** Коучинг лидера команды: роль и функции лидера в развитии команды и во внедрении изменений; связка индивидуального и командного коучинга. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 6.5. Оценка результативности и эффективности командного коучинга	**Лекция (2 ч).** Оценка результативности и эффективности коучинга в организации (гл. 15). Показатели развития команды. Отчет заказчику. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	3
Тема 6.6. Юридические аспекты и документация	**Лекция (1 ч).** Юридические формы деятельности коуча; оформление отношений с заказчиками; защита персональных данных (гл. 5). Документация по проекту. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 6.7. Профессиональное развитие коуча команд и групп	**Лекция (1 ч).** Профессиональное развитие коуча (гл. 16); супервизия; профессиональные ассоциации; позиционирование практики. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторскими опросниками и диагностиками, выполнение практического задания	2
Тема 6.8. Еженедельный практикум 1. Стратегическая сессия	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение стратегической сессии с учебной командой.	2
Тема 6.9. Еженедельный практикум 2. Программа системного сопровождения команды	**Практическое занятие (2 ч).** Презентация и обсуждение программ сопровождения.	2
Тема 6.10. Еженедельный практикум 3. Коучинг лидера команды	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка сессии с лидером команды.	2
Тема 6.11. Еженедельный практикум 4. Оценка эффективности	**Практическое занятие (2 ч).** Разработка системы показателей и отчета заказчику.	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 6.12. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор командных сессий слушателей в организационном контексте; подготовка к итоговой аттестации.	8
Тема 6.13. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
Тема 6.14. Мастермайнд (ведение)	**Практическое занятие (3 ч).** Проведение слушателем в роли ведущего мастермайнда в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка дизайна мастермайнда, рефлексия и запись в портфолио.	4
Тема 6.15. Промежуточная аттестация	**Самостоятельная работа (2 ч).** Тестирование по материалам модуля в ЭИОС.	2

Формы контроля: Текущий контроль: проверка практических заданий недели, работа на практикумах и супервизиях, отчеты о проведенных сессиях. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– выбирает формат работы с командой в контексте организации;
– проводит стратегическую сессию с командой;
– разрабатывает программу системного сопровождения команды, осуществляет коучинг лидера команды;
– оценивает эффективность командного коучинга.

4.7. Рабочая программа модуля 7 «Итоговая аттестация»

Трудоемкость модуля: 32 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Интеграция освоенной методологии и подтверждение компетенций коуча команд и групп.

Задачи модуля:

– интегрировать базовую и авторскую методологию в целостный процесс командного и группового коучинга;
– подготовить слушателей к итоговым испытаниям;
– провести итоговую аттестацию.

Формируемые компетенции: ПК-1 – ПК-14; УК-1 – УК-6, ОПК-1.

Формы организации учебного процесса:

– интеграционные практикумы и пробные демонстрационные сессии;
– еженедельная групповая супервизия;
– ведение мастермайнда;
– оформление портфолио и программы системного сопровождения команды;
– итоговая аттестация.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 7.1. Интеграция методологии командного и группового коучинга	**Лекция (2 ч).** Логика Программы: от замысла о команде через групповую динамику, спиральную динамику, метафору тела и духовный коучинг к системному командному коучингу и сопровождению команды в организации. **Самостоятельная работа (2 ч).** Подготовка к итоговому тестированию.	4
Тема 7.2. Еженедельный практикум 1. Полный цикл работы с командой	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка полного цикла: контракт, диагностика, сессии, оценка.	2
Тема 7.3. Еженедельный практикум 2. Пробные демонстрационные сессии	**Практическое занятие (2 ч).** Пробные командные (групповые) сессии с оценкой по карте индикаторов.	2
Тема 7.4. Еженедельный практикум 3. Анализ записи сессии	**Практическое занятие (2 ч).** Подготовка анализа записи групповой или командной сессии.	2
Тема 7.5. Еженедельная групповая супервизия (3 встречи)	**Практическое занятие (6 ч).** Итоговые групповые супервизии: разбор сессий слушателей, подготовка к демонстрационной сессии.	6
Тема 7.6. Мастермайнд (ведение)	**Практическое занятие (3 ч).** Проведение слушателем в роли ведущего мастермайнда в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка дизайна мастермайнда, рефлексия и запись в портфолио.	4
Тема 7.7. Оформление портфолио и программы системного сопровождения команды	**Самостоятельная работа (4 ч).** Сборка портфолио, доработка программы системного сопровождения команды.	4
Тема 7.8. Итоговая аттестация. Этап 1. Итоговое тестирование	**Практическое занятие (2 ч).** Тестирование по основам коучинга и авторской методологии Программы.	2
Тема 7.9. Итоговая аттестация. Этап 2. Демонстрационная командная (групповая) сессия	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение командной или групповой сессии с учебной группой перед комиссией.	2
Тема 7.10. Итоговая аттестация. Этап 3. Анализ записи групповой (командной) сессии	**Практическое занятие (2 ч).** Представление анализа записи сессии по карте индикаторов компетенций.	2
Тема 7.11. Итоговая аттестация. Этап 4. Защита портфолио и программы сопровождения команды	**Практическое занятие (2 ч).** Защита портфолио и программы системного сопровождения команды.	2

Формы контроля: Текущий контроль: работа на практикумах и супервизиях, отчеты о сессиях, проверка портфолио. Итоговая аттестация: тестирование, демонстрационная сессия, анализ записи сессии, защита портфолио и программы сопровождения команды (раздел 5).

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– подтвердил знание основ коучинга и авторской методологии Программы;

– провел демонстрационную командную (групповую) сессию;

– проанализировал запись сессии по карте индикаторов;

– защитил портфолио и программу системного сопровождения команды.

4.8. Программа межмодульной практики

Трудоемкость: 36 ак. ч (шесть периодов по 2 недели между модулями 1–7).

Цель: формирование практического опыта командного и группового коучинга в периоды между модулями, подготовка сценариев сессий, формирование профессионального портфолио.

Содержание и требования. В периодах межмодульной практики слушатель проводит в роли коуча (ведущего) сессии группового и командного коучинга в учебных мини-группах или с реальными группами и командами, готовит сценарии сессий и отчеты о них. Результаты практики фиксируются в портфолио.

Сессии с реальными группами и командами проводятся только при наличии письменного согласия участников (и организации-заказчика – при работе с командой организации) на участие в учебной практике, видеозапись и обработку персональных данных; сведения, составляющие коммерческую тайну и конфиденциальную информацию, в учебных материалах не раскрываются.

Межмодульная практика 1 (после модуля 1, 4 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП1.1. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП1.2. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: отчеты о сессиях, рефлексия, систематизация сценариев, опросников и диагностик.	1

Межмодульная практика 2 (после модуля 2, 7 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП2.1. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП2.2. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП2.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: отчеты о сессиях, рефлексия, систематизация сценариев, опросников и диагностик.	1

Межмодульная практика 3 (после модуля 3, 7 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП3.1. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП3.2. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП3.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: отчеты о сессиях, рефлексия, систематизация сценариев, опросников и диагностик.	1

Межмодульная практика 4 (после модуля 4, 7 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП4.1. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП4.2. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП4.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: отчеты о сессиях, рефлексия, систематизация сценариев, опросников и диагностик.	1

Межмодульная практика 5 (после модуля 5, 7 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП5.1. Сессия группового коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии группового коучинга в учебной мини-группе или с реальной группой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП5.2. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП5.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: отчеты о сессиях, рефлексия, систематизация сценариев, опросников и диагностик.	1

Межмодульная практика 6 (после модуля 6, 4 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП6.1. Сессия командного коучинга (ведение)	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение слушателем в роли коуча сессии командного коучинга с учебной или реальной командой (с письменного согласия участников). **Самостоятельная работа (1 ч).** Подготовка сценария сессии, рефлексия и запись в портфолио.	3
МП6.2. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: отчеты о сессиях, рефлексия, систематизация сценариев, опросников и диагностик.	1

Формы контроля: отчеты о проведенных сессиях; сценарии сессий; портфолио.

5. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

5.1. Система оценки

Оценка качества освоения Программы включает текущий контроль успеваемости, промежуточную аттестацию по каждому учебному модулю и итоговую аттестацию слушателей.

Уровень контроля	Когда	Формат	Что проверяется
Текущий контроль	Каждую неделю	Практические задания недели; работа на практикумах и супервизиях; дневник практики	Освоение материала через применение в практике
Промежуточная аттестация	В конце каждого учебного модуля 1–6	Тестирование по материалам модуля в ЭИОС	Знание теории, моделей и инструментов модуля
Итоговая аттестация	Модуль 7	Тестирование, демонстрационная командная (групповая) сессия, анализ записи сессии, защита портфолио и программы сопровождения команды	Сформированность компетенций коуча команд и групп

Текущий контроль осуществляется кураторами и преподавателями в ЭИОС по системе «зачтено / не зачтено».

Промежуточная аттестация проводится по завершении каждого из модулей 1–6 в форме тестирования в ЭИОС: 20 вопросов, время выполнения – 40 минут. Результат «зачтено» выставляется при 70 % и более правильных ответов; слушателю предоставляется не более двух повторных попыток.

Итоговая аттестация проводится аттестационной комиссией, состав которой утверждается приказом президента АНО ДПО «УКЦ «Свое дело». В состав комиссии входят председатель и не менее двух членов, в том числе преподаватели Программы и практикующие командные коучи.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, выполнившие учебный план в полном объеме:

– получившие «зачтено» на промежуточной аттестации по модулям 1–6 и выполнившие практические задания недели;
– проведшие в роли коуча (ведущего) 7 сессий группового коучинга, 7 сессий командного коучинга и 6 мастермайндов (подтверждаются отчетами в портфолио);
– принявшие участие не менее чем в 80 % еженедельных групповых супервизий;
– разработавшие программу системного сопровождения команды;
– представившие оформленное профессиональное портфолио.

5.2. Содержание и критерии итоговой аттестации

Итоговая аттестация проводится в четыре этапа. Результаты оцениваются по 100-балльной шкале.

Этап итоговой аттестации	Содержание	Проверяемые компетенции	Макс. балл
1. Итоговое тестирование	Тестирование по основам коучинга (в объеме методических рекомендаций СПК УП «Основы коучинга», включая разделы о коучинге бизнес-команд и работе с малыми группами) и авторской методологии Программы: 40 вопросов, 90 минут.	ПК-1 – ПК-14, ОПК-1	20

Этап итоговой аттестации	Содержание	Проверяемые компетенции	Макс. балл
2. Демонстрационная командная (групповая) сессия	Проведение сессии командного или группового коучинга с учебной группой продолжительностью 45–60 минут перед комиссией. Оценка по карте индикаторов 16 компетенций коуча команд и групп.	ПК-2, ПК-4, ПК-7, ПК-8, ПК-9, ПК-13	32
3. Анализ записи групповой (командной) сессии	Представление видеозаписи (фрагмента) проведенной слушателем групповой или командной сессии, сделанной с письменного согласия участников, и письменного анализа по карте индикаторов компетенций.	ПК-4, ПК-12, ПК-14, УК-6	18
4. Защита портфолио и программы системного сопровождения команды	Представление портфолио и защита программы системного сопровождения команды.	ПК-1, ПК-5, ПК-6, ПК-11, ПК-12	30

Критерии итогового тестирования (20 баллов): результат «зачтено» – не менее 70 % правильных ответов; баллы начисляются пропорционально доле правильных ответов.

Демонстрационная сессия (32 балла). Сессия оценивается по 16 компетенциям коуча команд и групп; по каждой компетенции выставляется 0, 1 или 2 балла (0 – не проявлена или нарушена, 1 – проявлена частично, 2 – проявлена уверенно и уместно): заключение соглашения; границы ответственности; системный подход и методология коучинга; коуч-позиция; раппорт и контакт; калибровка; речевые инструменты и сильные вопросы; активное слушание; моделирование ситуации; баланс поддержки и фрустрации; недирективное общение и обратная связь высокого качества; непрерывное развитие коуча (по рефлексии после сессии); этика коуча; партнерство со всеми сторонами; работа с командой как с системой и групповой динамикой; фасилитация группового процесса. Нарушение этических принципов коуча является основанием для оценки «неудовлетворительно» за этап.

Критерии анализа записи сессии (18 баллов): точность описания хода сессии, групповой динамики и решений коуча (0–6); корректность оценки по индикаторам компетенций (0–6); выводы для собственного профессионального развития (0–6).

Структура портфолио:

– отчеты о 7 сессиях группового коучинга, 7 сессиях командного коучинга и 6 мастермайндах: сценарий, ход сессии, результаты, рефлексия;
– программа системного сопровождения команды: диагностика, цели, этапы, форматы, инструменты, критерии и способы оценки результатов;
– разработанные сценарии командных встреч (ретроспектива, совещание, ежедневная встреча, стендап);
– результаты диагностик команд (этап развития, спиральная динамика, здоровье команды), выполненных в рамках практических заданий;
– отметки об участии в групповых супервизиях и выводы по ним;
– самодиагностика по карте индикаторов компетенций коуча команд и групп в начале и в конце обучения;
– рефлексия по итогам каждого модуля и план профессионального развития.

Критерии оценки портфолио и программы сопровождения команды (30 баллов): полнота портфолио (0–8); качество рефлексии и самодиагностики (0–7); обоснованность программы сопровождения команды: соответствие целям команды и организации, логика

этапов, выбор форматов и инструментов (0–10); измеримость критериев и способов оценки результатов (0–5).

Шкала перевода баллов в оценку: 85–100 баллов – «отлично»; 70–84 балла – «хорошо»; 60–69 баллов – «удовлетворительно»; менее 60 баллов или менее 50 % максимального балла по любому из этапов – «неудовлетворительно».

Слушатели, получившие оценку «неудовлетворительно», вправе пройти повторную итоговую аттестацию в сроки, установленные локальным нормативным актом организации.

5.3. Примеры оценочных материалов

Примеры тестовых заданий (правильный ответ отмечен знаком *):

1. Чем команда отличается от рабочей группы?
   а) численностью участников
   б) общей целью, взаимозависимостью и совместной ответственностью за результат *
   в) наличием формального руководителя
2. В многостороннем контракте командного коучинга участвуют:
   а) коуч, команда, лидер команды и представитель организации-заказчика *
   б) только коуч и лидер команды
   в) коуч и супервизор
3. Основная задача коуча на этапе формирования команды:
   а) разрешать конфликты за участников
   б) помочь команде прояснить цели, роли и правила взаимодействия *
   в) назначить лидера команды
4. Логика «ромба решений» в фасилитации предполагает:
   а) сначала выбор решения, затем сбор идей
   б) расширение (дивергенцию) идей, затем их сужение (конвергенцию) к решению *
   в) голосование без обсуждения
5. Фокусированная беседа ORID включает уровни:
   а) факты, реакции, интерпретации, решения *
   б) цель, реальность, варианты, воля
   в) сильные стороны, возможности, стремления, результаты
6. Четыре сферы команды в авторском целостном подходе:
   а) планирование, организация, мотивация, контроль
   б) дух, душа, тело, социум *
   в) цели, роли, процессы, отношения
7. Ретроспектива в работе команды предназначена для:
   а) отчета перед руководством
   б) совместного анализа опыта команды и выработки улучшений *
   в) распределения премий
8. Какую позицию по отношению к участникам группы удерживает коуч?
   а) поддерживает наиболее активных участников
   б) нейтральную позицию по отношению ко всем участникам и подгруппам *
   в) позицию лидера группы

Пример запроса для демонстрационной командной сессии. Кросс-функциональная команда запуска нового продукта (7 человек) после реорганизации работает три месяца;

сроки срываются, на встречах участники говорят каждый о своем, лидер команды берет решения на себя. Запрос заказчика и лидера: «Помогите команде договориться о целях, ролях и правилах совместной работы».

Полный комплект оценочных материалов (банк тестовых заданий, памятка по компетенциям коуча команд и групп, шаблоны отчета о сессии, портфолио и программы сопровождения команды) хранится в АНО ДПО «УКЦ «Свое дело» и размещается в электронной информационно-образовательной среде.

6. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

6.1. Кадровое обеспечение

Требования к преподавателям: высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование по направлению подготовки «Образование и педагогика» или в области, соответствующей преподаваемому предмету, без предъявления требований к стажу работы либо высшее профессиональное образование или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование по направлению деятельности в образовательном учреждении без предъявления требований к стажу работы.

К реализации Программы привлекаются практикующие командные коучи, фасилитаторы и консультанты по организационному развитию, имеющие профессиональную подготовку в области коучинга и опыт работы с командами и группами. Групповые супервизии проводят коучи, имеющие опыт супервизорской деятельности.

Педагогические работники проходят повышение квалификации по профилю преподаваемых модулей, в том числе в области применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, не реже одного раза в три года.

6.2. Материально-техническое обеспечение

Для проведения занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий педагогические работники обеспечены ноутбуком с веб-камерой, петличным микрофоном, наушниками и стабильным подключением к сети «Интернет». Слушатель самостоятельно обеспечивает себя персональным компьютером (ноутбуком) с веб-камерой, микрофоном и доступом к сети «Интернет».

6.3. Электронная информационно-образовательная среда

В целях реализации Программы с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в соответствии с Правилами, утвержденными постановлением Правительства Российской Федерации от 11.10.2023 № 1678, слушателям в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальный неограниченный доступ к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) организации на базе платформы для создания онлайн-школ «Геткурс 2.0» (реестровая запись № 10031 от 02.04.2021 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных). ЭИОС обеспечивает:

– доступ к учебному плану, рабочим программам модулей, материалам недели, авторским опросникам, диагностикам и скриптам сессий;
– проведение практикумов и супервизий в режиме видеоконференцсвязи;

– фиксацию хода образовательного процесса, результатов текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации;
– формирование электронного портфолио слушателя, в том числе сохранение работ, рецензий и оценок;
– синхронное и асинхронное взаимодействие участников образовательного процесса (вебинары, комментарии, личные сообщения, групповые чаты, обмен файлами).

Идентификация слушателей осуществляется посредством индивидуальной учетной записи (логин и пароль), созданной при регистрации. Передача данных осуществляется по защищенному протоколу HTTPS. При проведении тестирования может использоваться система прокторинга «ProctorEdu» (реестровая запись № 9630 от 15.03.2021). Обработка персональных данных слушателей и их клиентов осуществляется в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».

6.4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

Учебно-методические материалы Программы: материалы недели (видеолекции, конспекты, протоколы); авторские методические пособия по целостному подходу в работе с командами; авторские опросники и диагностики этапа развития команды, ролевой структуры, профиля команды по спиральной динамике, здоровья команды; авторская методология «Команда как живой организм»; авторская методология духовного коучинга команд; авторские техники системного командного коучинга; авторские системные карты полей и комплекты карт с вопросами; скрипты, протоколы и примеры сессий; сценарии ретроспективы, совещания, ежедневной встречи и стендапа; памятка по компетенциям коуча команд и групп; шаблоны отчета о сессии, портфолио, программы сопровождения команды и отчета заказчику; банк тестовых заданий. Авторские опросники, диагностики, техники, карты и скрипты являются объектами интеллектуальной собственности организации и предоставляются слушателям в ЭИОС.

Нормативные правовые акты и методические документы:

1) Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
2) Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ «О коммерческой тайне».
3) Приказ Минтруда России от 04.04.2022 № 197н «Об утверждении профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом».
4) Основы коучинга: методические рекомендации СПК УП для подготовки к независимой оценке квалификаций. – М. : СПК УП, 2025.

Основная литература:

1) Уитмор Дж. Коучинг высокой эффективности. – М. : Международная академия корпоративного управления и бизнеса, 2005.
2) Ленсиони П. Пять пороков команды: притчи о лидерстве. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011.
3) Шейн Э. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002.
4) Бек Д., Кован К. Спиральная динамика: управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке. – М. : Открытый мир, 2010.
5) Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. – М. : Олимп-Бизнес, 2003.

6) Стюарт Я., Джойнс В. Современный транзактный анализ. – СПб. : Социально-психологический центр, 1996.
7) О'Коннор Дж., Макдермотт И. Искусство системного мышления. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.

Дополнительная литература:

8) Медоуз Д. Азбука системного мышления. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011.
9) Голви У. Т. Работа как внутренняя игра. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
10) Франкл В. Человек в поисках смысла. – М. : Прогресс, 1990.
11) Hawkins P. Leadership Team Coaching: Developing Collective Transformational Leadership. – London : Kogan Page, 2011.
12) Kaner S. Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making. – 2nd ed. – San Francisco : Jossey-Bass, 2007.
13) Tuckman B. W. Developmental sequence in small groups // Psychological Bulletin. – 1965. – Vol. 63, № 6. – P. 384–399.
14) Belbin R. M. Team Roles at Work. – Oxford : Butterworth-Heinemann, 1993.
15) Engel G. L. The need for a new medical model: a challenge for biomedicine // Science. – 1977. – Vol. 196, № 4286. – P. 129–136.

Информационные ресурсы сети «Интернет»:

1) Программно-аппаратный комплекс «Профессиональные стандарты» Минтруда России. – URL: https://profstandart.rosmintrud.ru.
2) Национальное агентство развития квалификаций: реестр сведений о проведении независимой оценки квалификации. – URL: https://nok-nark.ru.
3) Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru.

6.5. Организация образовательного процесса

Обучение проводится в учебных группах по расписанию, утверждаемому для каждой группы. Каждый модуль осваивается в течение одного месяца; еженедельно проводятся практикум и групповая супервизия в режиме видеоконференцсвязи; материалы недели с практическими заданиями открываются в ЭИОС в соответствии с календарным учебным графиком. Между модулями с 1-го по 7-й предусмотрены перерывы продолжительностью 2 недели, предназначенные для межмодульной практики и формирования портфолио.

Групповые и командные сессии и мастермайнды проводятся во время модулей и между модулями; по каждой сессии слушатель готовит сценарий и отчет. Портфолио формируется в течение всей Программы.

Слушатель, пропустивший практикум или супервизию по уважительной причине, осваивает материал по видеозаписи занятия с последующим собеседованием с куратором. Сессии с реальными группами и командами проводятся только с добровольного письменного согласия участников; сведения, составляющие коммерческую тайну и конфиденциальную информацию организаций, не раскрываются. Работа со смыслами, ценностями и мировоззрением участников ведется только в рамках запроса команды и при безусловном уважении к выбору каждого участника.

По завершении Программы проводится анкетирование слушателей для оценки удовлетворенности качеством обучения; результаты используются при ежегодной актуализации Программы.