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 РУКОВОДИТЕЛЕЙ»

Нормативный срок освоения программы: 374 ак. ч

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

Присваиваемая квалификация: Коуч руководителей подразделений

г. Анапа, 2026 г.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Коучинг руководителей» (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

Эффективность организации во многом определяется качеством управленческих решений и лидерской позицией ее руководителей. Ускорение изменений, цифровая трансформация, новые требования к вовлеченности сотрудников и развитию команд повышают потребность организаций в профессиональном сопровождении развития руководителей. Коучинг – особый вид развивающей практики в форме партнерского диалога, направленный на раскрытие личностного и профессионального потенциала людей для достижения их целей, – является эффективным инструментом повышения вовлеченности и эффективности сотрудников, формирования команд, внедрения изменений и инноваций.

Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом» выделяет трудовую функцию B/07.6 «Коучинг руководителей функциональной области» в составе обобщенной трудовой функции B «Консультирование организации по функциональной области управления персоналом» и содержит наименование должности «Коуч руководителей подразделений». Программа обеспечивает подготовку специалистов к выполнению этой трудовой функции. Содержание базовой части Программы согласовано с методическими рекомендациями Совета по профессиональным квалификациям в области управления персоналом «Основы коучинга» (2025), предназначенными для подготовки к независимой оценке квалификации коучей.

Отличительной особенностью Программы является авторская методология АНО ДПО «УКЦ «Свое дело» – биопсихосоциодуховный подход к работе с четырьмя сферами (дух, душа, тело, социум) как самого руководителя и лидера, так и организации. Слушатели осваивают авторскую модель лидерства нового формата, матрицу осознанного лидерства, модель семи видов мышления лидера, модель 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера, модель духовного интеллекта лидера, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий, модели формирования коучинговой культуры организации.

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 проходит 20 учебных троек «коуч – клиент – супервизор» (60 часов сессий), проводит 5 сессий с внешними клиентами – руководителями или предпринимателями, разрабатывает программу коучингового сопровождения руководителя и формирует профессиональное портфолио.

1.3. Цель и задачи программы

Целью программы является формирование у слушателей компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности – коучинга руководителей подразделений (функциональных направлений) организации – и приобретение квалификации «Коуч руководителей подразделений» в соответствии с требованиями профессионального

стандарта «Консультант в области управления персоналом» (обобщенная трудовая функция B, трудовая функция B/07.6, уровень квалификации 6).

Задачи программы:

– сформировать знание основ коучинга: концептуальных основ, структуры деятельности, ценностей и этики, единой модели компетенций коучей, юридических аспектов деятельности коуча;
– освоить авторскую методологию биопсихосоциодуховного подхода к руководителю, команде и организации, модель лидерства нового формата и матрицу осознанного лидерства;
– сформировать умения диагностики и развития мышления лидера (модель семи видов мышления), лидерского, эмоционального и духовного интеллекта руководителя;
– обучить работе с личностью руководителя: целями, убеждениями, ценностями, идентичностью, мотивацией, сопротивлением изменениям;
– сформировать умения анализа организации как системы, диагностики организационной культуры, сопровождения руководителя в проектах изменений и формировании коучинговой культуры;
– освоить технологии коммуникации, обратной связи, работы с конфликтами и групповой динамикой в коучинговом контексте;
– освоить модели и инструменты коучинга руководителей, разработку программы коучинга руководителя, методы оценки результативности и эффективности коучинга;
– обеспечить практическую подготовку в учебных тройках, на супервизиях и в работе с руководителями – внешними клиентами, 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 руководителей подразделений
Вид профессиональной деятельности (по профессиональному стандарту)	Консультирование в области управления персоналом (код 07.014)
Новый вид профессиональной деятельности, к которому готовится выпускник	Коучинг руководителей подразделений (функциональных направлений) организации
Обобщенная трудовая функция	B. Консультирование организации по функциональной области управления персоналом (уровень квалификации 6)
Трудовая функция	B/07.6 Коучинг руководителей функциональной области
Наименование должности по профессиональному стандарту, соответствующее квалификации	Коуч руководителей подразделений
Группы занятий по ОКЗ	2421 Аналитики систем управления и организации; 2423 Специалисты по подбору и использованию персонала
Вид экономической деятельности по ОКВЭД 2	70.22 Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления

Параметр	Характеристика
Область профессиональной деятельности выпускника	Индивидуальный коучинг руководителей подразделений, руководителей функциональных направлений, предпринимателей и лидеров организаций по вопросам управленческого и лидерского развития, реализации изменений и достижения целей организации – в качестве внешнего коуча или внутреннего коуча организации
Объекты профессиональной деятельности	Руководители (клиенты) и их управленческие запросы; подразделения, команды и организации как системы; программы коучинга руководителей

Освоение Программы обеспечивает выполнение трудовой функции B/07.6 «Коучинг руководителей функциональной области» обобщенной трудовой функции B. Иные трудовые функции обобщенной трудовой функции B (консультирование организации по кадровому делопроизводству, подбору, оценке, обучению, оплате труда и корпоративной социальной политике), а также коучинг руководителей по стратегическому управлению персоналом организации (трудовая функция D/05.7) предметом Программы не являются.

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 должности «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 собирать, систематизировать, оценивать и представлять информацию для диагностики эффективности управления и перспектив развития подразделения (функциональной области), определять совместно с руководителем запрос и цели коучинга;

– **ПК-2.** Способен заключать и сопровождать формальные и неформальные договоренности в коучинге, в том числе трехсторонний контракт «коуч – руководитель – организация», соблюдать конфиденциальность и требования законодательства Российской Федерации о персональных данных;

– **ПК-3.** Способен разрабатывать и реализовывать программу коучинга руководителя в соответствии с целями, договором и запросом, выбирать методы и инструменты коучинга для конкретных профессиональных и организационных ситуаций;

– **ПК-4.** Способен проводить коучинговые сессии с руководителями с применением моделей сессий, коучинговых вопросов, активного и системного слушания, сохраняя коучинговую позицию и присутствие;

– **ПК-5.** Способен применять биопсихосоциодуховный подход (дух, душа, тело, социум) в работе с руководителем, командой и организацией;

– **ПК-6.** Способен диагностировать и развивать мышление лидера с применением модели семи видов мышления, работать с осознанностью, визионерством, контекстом и контентом;

– **ПК-7.** Способен определять личные и профессиональные цели, убеждения и ценности руководителя, факторы, влияющие на достижение целей коучинга, работать с идентичностью, мотивацией и сопротивлением изменениям, развивать эмоциональный и духовный интеллект лидера;

– **ПК-8.** Способен анализировать организацию как систему, диагностировать организационную культуру и сопровождать руководителя в формировании коучинговой культуры и коучингового стиля управления;

– **ПК-9.** Способен сопровождать руководителя в планировании и внедрении изменений (реинжиниринга) в подразделении (функциональной области), моделировать совместно с руководителем его роль и функции в процессе изменений;

– **ПК-10.** Способен формировать навыки руководителя по подготовке и внедрению проектов, предоставлять обратную связь по управленческим решениям, работать с конфликтами, групповой динамикой и сложными ситуациями межличностного общения;

– **ПК-11.** Способен контролировать продвижение руководителя к целям коучинга, оценивать результативность и эффективность коучинга и действий руководителя, оформлять документацию и отчетность по проекту коучинга;

– **ПК-12.** Способен осуществлять деловые коммуникации и взаимодействие с должностными лицами организации и иными участниками на всех этапах коучинга, использовать специализированные информационные системы и цифровые сервисы по управлению персоналом;

– **ПК-13.** Способен соблюдать этические принципы коуча и нормы делового общения, удерживать границы ролей и компетенции, разграничивать коучинг и иные форматы работы с людьми;
– **ПК-14.** Способен анализировать собственную практику в формате супервизии, выстраивать профессиональное развитие и позиционирование собственной практики коуча руководителей;

Профессиональные компетенции конкретизируются моделью компетенций коуча руководителей АНО ДПО «УКЦ «Свое дело», включающей 12 базовых компетенций коуча и 3 компетенции, специфичные для коучинга руководителей. Модель согласована с единой моделью компетенций коучей, приведенной в методических рекомендациях СПК УП «Основы коучинга». Для каждой компетенции определены индикаторы проявления и несоблюдения (карта индикаторов – приложение к Программе); модель используется в супервизии, самодиагностике слушателя и при оценке демонстрационной сессии на итоговой аттестации.

№	Компетенция коуча руководителей	Содержание	Профессиональные компетенции Программы
1	Заключение соглашения	Административный контракт, контракт на сопровождение и на сессию, определение коучингового запроса	ПК-2
2	Границы ответственности	Распределение ответственности: процесс – коуч, результат – клиент; продвижение к целям	ПК-11
3	Системный подход и методология коучинга	Системное мышление; работа с руководителем и организацией как с живой системой (дух, душа, тело, социум)	ПК-3, ПК-5
4	Коуч-позиция	Работа в границах методологии коучинга, партнерская позиция, присутствие	ПК-4
5	Раппорт и контакт	Установление и развитие доверия, безопасное пространство коучинга	ПК-4
6	Калибровка	Считывание вербальных и невербальных сигналов, состояния и энергии клиента	ПК-4
7	Речевые инструменты и сильные вопросы	Открытые, фокусирующие, продвигающие вопросы	ПК-4
8	Активное слушание	Уровни слушания, резюмирование, работа с паузой	ПК-4
9	Моделирование ситуации	Модель ситуации, работа с пространством и образом будущего, роль руководителя в изменениях	ПК-9
10	Баланс поддержки и фрустрации	Сочетание поддержки и вызова для раскрытия потенциала руководителя	ПК-10
11	Недирективное общение и обратная связь высокого качества	Действия в интересах клиента без советов; развивающая обратная связь	ПК-10
12	Непрерывное развитие коуча	Индивидуальный план развития, практика, супервизия, рефлексия	ПК-14
13	Этика коуча	Этические принципы и ценности коучинга; разграничение коучинга и иных форматов; прозрачность ролей	ПК-13
14	Партнерство со всеми сторонами	Многосторонний контракт и партнерские отношения с руководителем, заказчиком и иными участниками	ПК-2, ПК-12
15	Работа в организационном и бизнес-контексте	Связь мышления и поведения руководителя со стилем управления, культурой и результатами организации; сопровождение изменений	ПК-1, ПК-8, 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, в том числе внутренние коучи организаций; руководители, использующие коучинговый стиль управления; предприниматели и лидеры компаний; специалисты в области управления персоналом; управленческие и организационные консультанты; специалисты в области психологии.

1.7. Форма обучения, трудоемкость и срок освоения

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

Трудоемкость Программы: 374 академических часов, в том числе 95 часов лекционных занятий, 181 часов практических занятий (практикумы, групповые супервизии, практика в учебных тройках, сессии с внешними клиентами, итоговая аттестация), 98 часов самостоятельной работы (включая практические задания недели, промежуточные проверки знаний, разработку программы коучингового сопровождения руководителя 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 сессии в учебных тройках и с внешними клиентами, разрабатывает программу коучингового сопровождения руководителя 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 практики, сессий и кейсов слушателей;

– **практику в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор»**;

– **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 проходит **20 учебных троек – 60 часов сессий** (20 сессий в роли коуча, 20 – в роли клиента, 20 – в роли супервизора), проводит **5 сессий с внешними клиентами – руководителями или предпринимателями** с записью и анализом,

разрабатывает **программу коучингового сопровождения руководителя** и формирует **профессиональное портфолио**.

Базовая часть Программы (основы коучинга) построена на методических рекомендациях СПК УП «Основы коучинга» и обеспечивает подготовку слушателей к независимой оценке квалификации коучей; авторская часть Программы – на методологии биопсихосоциодуховного подхода 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 руководителей подразделений»** и право на ведение нового вида профессиональной деятельности в сфере коучинга руководителей подразделений (функциональных направлений) 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 коучинга руководителей. Лидерство нового формата и мышление лидера (модуль 1)	B/07.6	ПК-2, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-13	**Иметь практический опыт:** – заключения контракта и проведения коучинговой сессии с руководителем по базовой структуре; – диагностики профиля мышления по модели семи видов мышления;	**Уметь:** – разграничивать коучинг и иные форматы работы с людьми; – применять матрицу осознанного лидерства и биопсихосоциодуховный подход; – задавать открытые и фокусирующие вопросы, применять Т-модель и шкалирование; – работать с миссией, видением и ценностями руководителя;	**Знать:** – концептуальные основы коучинга, ценности и этику коуча, единую модель компетенций коучей; – признаки и модель лидерства нового формата; – модель семи видов мышления лидера; – принципы системного коучинга, коучинговое присутствие и позицию;
Работа с личностью руководителя и лидерским интеллектом (модуль 2)	B/07.6	ПК-5, ПК-7	**Иметь практический опыт:** – составления профиля личности руководителя по четырем сферам; – диагностики эмоционального и духовного интеллекта лидера;	**Уметь:** – определять цели, убеждения и ценности руководителя, факторы достижения целей коучинга; – работать с сопротивлением изменениям и психологическими защитами; – применять проективные методики, технику «Три стула», работу с эго-состояниями; – различать коучинговых и некоучинговых клиентов;	**Знать:** – психологические основы личности, мотивации и целеполагания; – модель целостного (лидерского) интеллекта; – авторскую модель 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера; – авторскую модель духовного интеллекта лидера;
Коучинг руководителя в организационном контексте и изменениях (модуль 3)	B/07.6	ПК-1, ПК-8, ПК-9, ПК-12	**Иметь практический опыт:** – диагностики культуры организации по авторской модели четырех сфер; – коучинговой сессии с руководителем по проекту изменений функциональной области;	**Уметь:** – анализировать организацию как систему; – диагностировать эффективность управления функциональной областью; – моделировать с руководителем его роль в изменениях; – проектировать этапы формирования коучинговой культуры;	**Знать:** – основы развития, структуры и культуры организации; – функциональные области управления персоналом и цикл проекта реинжиниринга; – спиральную динамику как профиль руководителя и культуры; – модели формирования коучинговой культуры;

Вид деятельности	Трудовая функция	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
Коммуникация, обратная связь и конфликты в коучинге руководителей (модуль 4)	B/07.6	ПК-4, ПК-10, ПК-13	**Иметь практический опыт:** – предоставления обратной связи по управленческим решениям; – работы с конфликтной ситуацией в коучинге;	**Уметь:** – применять модель feedforward и модель четырех позиций; – удерживать баланс поддержки и фрустрации; – выводить коммуникацию из треугольника Карпмана в позицию Взрослый – Взрослый;	**Знать:** – технологии деловой коммуникации и этику делового общения; – этапы развития малой группы и групповую динамику; – технологии разрешения конфликтов и перевода конфликта в развитие;
Технологии и инструментарий коуча руководителей (модуль 5)	B/07.6	ПК-3, ПК-4, ПК-10	**Иметь практический опыт:** – разработки программы коучингового сопровождения руководителя; – применения моделей сессий и инструментов структурирования;	**Уметь:** – выбирать модель сессии под запрос руководителя; – применять карту заинтересованных сторон, шляпы мышления, мозговой штурм; – работать с управленческими стилями и ситуационным лидерством; – применять техники приоритизации и принятия решений;	**Знать:** – модели GROW, ABC/ABCDEF, ACE FIRST, CLEAR, GLOBAL, MOVIDA, PRACTICE, OSCAR, «Пять призм», «Стрела коучинга»; – особенности коучинга высших руководителей и бизнес-команд;
Оценка эффективности коучинга и развитие практики (модуль 6)	B/07.6	ПК-2, ПК-11, ПК-12, ПК-14	**Иметь практический опыт:** – подготовки отчета заказчику по результатам коучинга; – разработки стратегии развития собственной практики;	**Уметь:** – оценивать результативность коучинга с индивидуальными заказчиками и эффективность коучинга в организации; – выстраивать трехсторонний контракт и отношения с заказчиком; – оформлять договорные отношения и документацию проекта;	**Знать:** – подходы, уровни и метрики оценки эффективности коучинга; – юридические формы деятельности коуча и защиту персональных данных; – профессиональное развитие коуча и роль супервизии;
Профессиональная практика коуча руководителей (межмодульная практика, модуль 7)	B/07.6	ПК-1 – ПК-14	**Иметь практический опыт:** – 20 учебных троек «коуч – клиент – супервизор» (60 часов сессий); – 5 сессий с внешними клиентами – руководителями или предпринимателями;	**Уметь:** – анализировать собственную сессию по карте индикаторов компетенций; – оформлять профессиональное портфолио;	**Знать:** – критерии качества коучинговой сессии; – требования к программе коучингового сопровождения руководителя и портфолио;

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/07.6 Коучинг руководителей функциональной области: трудовые действия		
Оценка соответствия процессов управления функциональной областью и их эффективности целям управления персоналом	ПК-1, ПК-8	3
Диагностика эффективности управления персоналом и перспектив развития функциональной области для достижения целей организации	ПК-1, ПК-8	3, 6
Планирование совместно с руководителем проекта реинжиниринга функциональной области управления персоналом для достижения целей организации	ПК-3, ПК-9	3, 5
Моделирование совместно с руководителем его роли в процессе реинжиниринга функциональной области управления персоналом	ПК-6, ПК-9	1, 3
Оказание помощи руководителю по внедрению проекта реинжиниринга функциональной области управления персоналом	ПК-9, ПК-10	3, 4
Обсуждение с руководителем его функций и роли в процессе внедрения изменений	ПК-4, ПК-7	2, 3
Оценка эффективности проекта и действий руководителя в процессе проектирования и внедрения проекта	ПК-11	6
Оформление документации по консультационному проекту в области управления персоналом	ПК-2, ПК-11	1, 6
B/07.6: необходимые умения		
Определять личные и профессиональные цели, убеждения и ценности руководителя; определять факторы, влияющие на достижение руководителем целей коучинга	ПК-7	1, 2
Реализовывать технологию, методы и программы коучинга руководителя; структурировать процесс коучинга в соответствии с методологией, технологией и этикой коучинга, договором и запросом	ПК-3, ПК-4, ПК-13	1, 5
Выбирать методы и инструменты коучинга для конкретных жизненных, профессиональных и организационных ситуаций	ПК-3, ПК-5	2, 5
Формировать навыки руководителей по подготовке и внедрению проектов, предоставлять обратную связь по управленческим решениям	ПК-10	3, 4
Обеспечивать процесс продвижения руководителя к достижению целей коучинга; контролировать исполнение, оценивать результаты и степень достижения целей коучинга	ПК-11	5, 6
Осуществлять деловые коммуникации с должностными лицами организации; работать со специализированными информационными системами и цифровыми сервисами	ПК-12	3, 4
Соблюдать требования законодательства о персональных данных и конфиденциальной информации; разрешать конфликтные ситуации; соблюдать нормы этики делового общения	ПК-2, ПК-10, ПК-13	1, 4, 6

2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

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

Трудоемкость: 374 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. Лидерство нового формата. Мышление лидера и визионерство. Основы коучинга руководителей	**60**	**21**	**22**	**17**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
1.1. Коучинг как профессия. Коучинг руководителей	3	2	–	1	проверка практического задания
1.2. Ценности и этика коуча. Модель компетенций коуча руководителей	3	2	–	1	проверка практического задания
1.3. Лидерство нового формата	3	2	–	1	проверка практического задания
1.4. Осознанность и целостность лидера. Матрица осознанного лидерства	4	2	–	2	проверка практического задания
1.5. Биопсихосоциодуховный подход к лидеру и организации	4	2	–	2	проверка практического задания
1.6. Лидерский (целостный) интеллект	2	1	–	1	проверка практического задания
1.7. Авторская модель семи видов мышления лидера	4	2	–	2	проверка практического задания
1.8. Визионерство. Контекст, контент и время	3	2	–	1	проверка практического задания
1.9. Системный коучинг	2	1	–	1	проверка практического задания
1.10. Базовый инструментарий коуча: присутствие, наблюдение, слушание	3	2	–	1	проверка практического задания
1.11. Коучинговые вопросы и инструменты сбора информации	2	1	–	1	проверка практического задания
1.12. Договоренности в коучинге. Структура сессии с руководителем	3	2	–	1	проверка практического задания
1.13. Еженедельный практикум 1. Семь видов мышления лидера: авторский опросник	2	–	2	–	практическая работа
1.14. Еженедельный практикум 2. Матрица осознанного лидерства	2	–	2	–	практическая работа
1.15. Еженедельный практикум 3. Коучинговые вопросы, модель Т и шкалирование	2	–	2	–	практическая работа
1.16. Еженедельный практикум 4. Контракт и структура сессии с руководителем	2	–	2	–	практическая работа
1.17. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
1.18. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
1.19. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 1 (перерыв между модулями 1 и 2, 2 недели)	**5**	**–**	**3**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП1.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	3	–	3	–	дневник практики
МП1.2. Работа с портфолио	2	–	–	2	проверка портфолио
Модуль 2. Личность лидера: биопсихосоциодуховная модель. Эмоциональный и духовный интеллект лидера	**54**	**18**	**22**	**14**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
2.1. Личность руководителя: свойства, структура, развитие	3	2	–	1	проверка практического задания

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
2.2. Самосознание, характер и способности	2	1	–	1	проверка практического задания
2.3. Познавательные и эмоциональные процессы. Воля	3	2	–	1	проверка практического задания
2.4. Жизненный опыт, убеждения и паттерны	3	2	–	1	проверка практического задания
2.5. Идентичность, ценности, мотивация и целеполагание руководителя	3	2	–	1	проверка практического задания
2.6. Сопротивление изменениям и психологические защиты	3	2	–	1	проверка практического задания
2.7. Эмоциональный интеллект лидера: авторская модель 12 компетенций	4	2	–	2	проверка практического задания
2.8. Духовный интеллект лидера: авторская модель	4	2	–	2	проверка практического задания
2.9. Типы клиентов в коучинге руководителей	2	1	–	1	проверка практического задания
2.10. Проективные методики в коучинге руководителей	3	2	–	1	проверка практического задания
2.11. Еженедельный практикум 1. Профиль личности руководителя по четырем сферам	2	–	2	–	практическая работа
2.12. Еженедельный практикум 2. 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера	2	–	2	–	практическая работа
2.13. Еженедельный практикум 3. Духовный интеллект: миссия и ценности лидера	2	–	2	–	практическая работа
2.14. Еженедельный практикум 4. Сопротивление изменениям и проективные методики	2	–	2	–	практическая работа
2.15. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
2.16. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
2.17. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 2 (перерыв между модулями 2 и 3, 2 недели)	**6**	**–**	**4**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП2.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	3	–	3	–	дневник практики
МП2.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	2	–	1	1	запись и анализ сессии
МП2.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 3. Организация как система. Культура организации. Коучинг руководителя в изменениях	**48**	**15**	**22**	**11**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
3.1. Организация как система. Роль коуча в организации	3	2	–	1	проверка практического задания
3.2. Авторская модель четырех сфер организации	3	2	–	1	проверка практического задания
3.3. Организационная и корпоративная культура	3	2	–	1	проверка практического задания
3.4. Диагностика и управление культурой организации	3	2	–	1	проверка практического задания
3.5. Спиральная динамика в коучинге руководителей	3	2	–	1	проверка практического задания
3.6. Функциональные области управления персоналом. Коучинг руководителя в проекте изменений	4	2	–	2	проверка практического задания
3.7. Типология сотрудников и коучинговый стиль управления	2	1	–	1	проверка практического задания
3.8. Формирование коучинговой культуры	3	2	–	1	проверка практического задания
3.9. Еженедельный практикум 1. Диагностика культуры по модели четырех сфер	2	–	2	–	практическая работа

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
3.10. Еженедельный практикум 2. Спиральная динамика: профиль руководителя и организации	2	–	2	–	практическая работа
3.11. Еженедельный практикум 3. Коучинг руководителя в проекте изменений	2	–	2	–	практическая работа
3.12. Еженедельный практикум 4. Дорожная карта коучинговой культуры	2	–	2	–	практическая работа
3.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
3.14. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
3.15. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 3 (перерыв между модулями 3 и 4, 2 недели)	**6**	**–**	**4**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП3.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	3	–	3	–	дневник практики
МП3.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	2	–	1	1	запись и анализ сессии
МП3.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 4. Коммуникация, обратная связь, конфликты и групповая динамика. Коучинговая позиция	**47**	**14**	**22**	**11**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
4.1. Коммуникация в организации	3	2	–	1	проверка практического задания
4.2. Обратная связь	3	2	–	1	проверка практического задания
4.3. Работа с малыми группами	3	2	–	1	проверка практического задания
4.4. Массовые коммуникации и манипуляции	2	1	–	1	проверка практического задания
4.5. Работа с конфликтами в коучинге	3	2	–	1	проверка практического задания
4.6. Модель четырех позиций описания реальности	2	1	–	1	проверка практического задания
4.7. Баланс поддержки и фрустрации	3	2	–	1	проверка практического задания
4.8. Треугольник Карпмана и эго-состояния в практике коуча	2	1	–	1	проверка практического задания
4.9. Коучинговая позиция в сложных ситуациях	2	1	–	1	проверка практического задания
4.10. Еженедельный практикум 1. Обратная связь и feedforward	2	–	2	–	практическая работа
4.11. Еженедельный практикум 2. Работа с конфликтом	2	–	2	–	практическая работа
4.12. Еженедельный практикум 3. Баланс поддержки и фрустрации	2	–	2	–	практическая работа
4.13. Еженедельный практикум 4. Треугольник Карпмана	2	–	2	–	практическая работа
4.14. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
4.15. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
4.16. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 4 (перерыв между модулями 4 и 5, 2 недели)	**6**	**–**	**4**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП4.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	3	–	3	–	дневник практики
МП4.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	2	–	1	1	запись и анализ сессии
МП4.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 5. Технологии и инструментарий коуча руководителей. Программа коучинга	**48**	**14**	**22**	**12**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
5.1. Программа и план коучинга руководителя	4	2	–	2	проверка практического задания

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
5.2. Модели структуры сессий: GROW, ABC, ACE FIRST, CLEAR	3	2	–	1	проверка практического задания
5.3. Модели структуры сессий: GLOBAL, MOVIDA, PRACTICE, OSCAR, «Пять призм», «Стрела коучинга»	3	2	–	1	проверка практического задания
5.4. Командный коучинг и психоаналитический коучинг	2	1	–	1	проверка практического задания
5.5. Инструменты исследования и структурирования	3	2	–	1	проверка практического задания
5.6. Управленческие стили и ситуационное лидерство	2	1	–	1	проверка практического задания
5.7. Расстановка приоритетов и принятие решений	2	1	–	1	проверка практического задания
5.8. Инструментарий коуча для высших руководителей	3	2	–	1	проверка практического задания
5.9. Авторские методические пособия и скрипты	2	1	–	1	проверка практического задания
5.10. Еженедельный практикум 1. Модели структуры сессий	2	–	2	–	практическая работа
5.11. Еженедельный практикум 2. Карта заинтересованных сторон и шляпы мышления	2	–	2	–	практическая работа
5.12. Еженедельный практикум 3. Ситуационное лидерство и стили управления	2	–	2	–	практическая работа
5.13. Еженедельный практикум 4. Программа коучинга руководителя	2	–	2	–	практическая работа
5.14. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
5.15. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
5.16. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 5 (перерыв между модулями 5 и 6, 2 недели)	**8**	**–**	**4**	**4**	**дневник практики, портфолио**
МП5.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	3	–	3	–	дневник практики
МП5.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	2	–	1	1	запись и анализ сессии
МП5.3. Разработка программы коучингового сопровождения руководителя	3	–	–	3	проверка программы
Модуль 6. Оценка эффективности коучинга. Юридические аспекты. Развитие практики коуча	**44**	**11**	**22**	**11**	**промежуточная проверка знаний (тестирование)**
6.1. Оценка результативности коучинга с индивидуальными заказчиками	3	2	–	1	проверка практического задания
6.2. Оценка эффективности коучинга в организациях	4	2	–	2	проверка практического задания
6.3. Работа с заказчиком в трехстороннем контракте	2	1	–	1	проверка практического задания
6.4. Юридические аспекты деятельности коучей	3	2	–	1	проверка практического задания
6.5. Позиционирование коуча руководителей	2	1	–	1	проверка практического задания
6.6. Профессиональное развитие коуча	3	2	–	1	проверка практического задания
6.7. Стратегия развития практики	3	1	–	2	проверка практического задания
6.8. Еженедельный практикум 1. Метрики эффективности и отчет заказчику	2	–	2	–	практическая работа
6.9. Еженедельный практикум 2. Трехсторонний контракт	2	–	2	–	практическая работа
6.10. Еженедельный практикум 3. Позиционирование коуча руководителей	2	–	2	–	практическая работа
6.11. Еженедельный практикум 4. Стратегия развития практики	2	–	2	–	практическая работа

Наименование модулей, тем и периодов практики	Всего, ак. ч	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Форма контроля
6.12. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	8	–	8	–	участие в групповой супервизии
6.13. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
6.14. Промежуточная аттестация	2	–	–	2	тестирование в ЭИОС
Межмодульная практика 6 (перерыв между модулями 6 и 7, 2 недели)	**6**	**–**	**4**	**2**	**дневник практики, портфолио**
МП6.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	3	–	3	–	дневник практики
МП6.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	2	–	1	1	запись и анализ сессии
МП6.3. Работа с портфолио	1	–	–	1	проверка портфолио
Модуль 7. Итоговая аттестация	**36**	**2**	**26**	**8**	**итоговая аттестация**
7.1. Интеграция методологии коучинга руководителей	4	2	–	2	проверка практического задания
7.2. Еженедельный практикум 1. Полный цикл коучинга руководителя	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. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	6	–	6	–	дневник практики
7.7. Оформление портфолио и программы коучингового сопровождения руководителя	6	–	–	6	проверка портфолио
7.8. Итоговая аттестация. Этап 1. Итоговое тестирование	2	–	2	–	тестирование
7.9. Итоговая аттестация. Этап 2. Демонстрационная сессия с руководителем	2	–	2	–	демонстрационная сессия
7.10. Итоговая аттестация. Этап 3. Анализ записи сессии с внешним клиентом	2	–	2	–	анализ сессии
7.11. Итоговая аттестация. Этап 4. Защита портфолио и программы коучинга руководителя	2	–	2	–	защита портфолио
ИТОГО	**374**	**95**	**181**	**98**	

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, промежуточную аттестацию, подготовку случаев к супервизии, разбор сессий и ведение портфолио. Практические занятия (практикумы, супервизии, учебные тройки, сессии с клиентами) 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. Лидерство нового формата. Мышление лидера и визионерство. Основы коучинга руководителей	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; промежуточная проверка знаний	60
2	Межмодульная практика 1 (перерыв между модулями)	2 недели	учебная тройка, сессии с клиентами, супервизия, портфолио	5

№	Период обучения	Продолжительность	Виды учебной деятельности	Ак. ч
3	Модуль 2. Личность лидера: биопсихосоциодуховная модель. Эмоциональный и духовный интеллект лидера	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; промежуточная проверка знаний	54
4	Межмодульная практика 2 (перерыв между модулями)	2 недели	учебная тройка, сессии с клиентами, супервизия, портфолио	6
5	Модуль 3. Организация как система. Культура организации. Коучинг руководителя в изменениях	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; промежуточная проверка знаний	48
6	Межмодульная практика 3 (перерыв между модулями)	2 недели	учебная тройка, сессии с клиентами, супервизия, портфолио	6
7	Модуль 4. Коммуникация, обратная связь, конфликты и групповая динамика. Коучинговая позиция	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; промежуточная проверка знаний	47
8	Межмодульная практика 4 (перерыв между модулями)	2 недели	учебная тройка, сессии с клиентами, супервизия, портфолио	6
9	Модуль 5. Технологии и инструментарий коуча руководителей. Программа коучинга	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; промежуточная проверка знаний	48
10	Межмодульная практика 5 (перерыв между модулями)	2 недели	учебная тройка, сессии с клиентами, супервизия, портфолио	8
11	Модуль 6. Оценка эффективности коучинга. Юридические аспекты. Развитие практики коуча	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; промежуточная проверка знаний	44
12	Межмодульная практика 6 (перерыв между модулями)	2 недели	учебная тройка, сессии с клиентами, супервизия, портфолио	6
13	Модуль 7. Итоговая аттестация	1 месяц	практикумы и групповые супервизии – еженедельно; учебные тройки; итоговая аттестация	36
	ИТОГО	**10 месяцев**		**374**

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 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 «Лидерство нового формата. Мышление лидера и визионерство. Основы коучинга руководителей»

Трудоемкость модуля: 60 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Формирование методологического базиса Программы: основ профессионального коучинга, представления о лидерстве нового формата, осознанности и целостности лидера, авторской модели семи видов мышления и базовых инструментов коучинга руководителей.

Задачи модуля:

– сформировать знание концептуальных основ коучинга, ценностей и этики коуча, единой модели компетенций коучей и модели компетенций коуча руководителей;
– раскрыть признаки и модель лидерства нового формата, осознанность и целостность лидера;
– освоить авторскую матрицу осознанного лидерства и биопсихосоциодуховный подход к лидеру и организации;
– освоить авторскую модель семи видов мышления лидера и работу с визионерством;
– освоить коучинговую позицию, вопросы, контракт и структуру сессии с руководителем.

Формируемые компетенции: ПК-2, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-13; УК-1, УК-4, ОПК-1.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» с ведением дневника практики;
– 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. Коучинг руководителей	**Лекция (2 ч).** Определения, цели и содержание коучинговой работы. Особенности коучинга в сравнении с консультированием и иными помогающими практиками. Структура деятельности коуча; организационные особенности коучинга в корпоративном контексте. Место коучинга в управленческом процессе (гл. 1, 2). Профессиональный стандарт: трудовая функция B/07.6, квалификация «Коуч руководителей подразделений»; независимая оценка квалификации. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 1.2. Ценности и этика коуча. Модель компетенций коуча руководителей	**Лекция (2 ч).** Ключевые ценности, этические принципы и этические вопросы в работе коучей; этика коучинга руководителей (гл. 3). Единая модель компетенций коучей (гл. 4). Модель компетенций коуча руководителей АНО ДПО «УКЦ «Свое дело»: 12 базовых и 3 специализированные компетенции, карта индикаторов проявления и несоблюдения. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 1.3. Лидерство нового формата	**Лекция (2 ч).** Вызовы времени и новые требования к лидеру. Лидер и руководитель. Признаки лидера нового формата. Авторская модель лидерства нового формата. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 1.4. Осознанность и целостность лидера. Матрица осознанного лидерства	**Лекция (2 ч).** Осознанность лидера как основа управленческих решений. Целостность лидера. Авторская матрица осознанного лидерства: четыре фокуса внимания – видеть себя, видеть ближнего (сотрудника, партнера), видеть команду, видеть организацию. Видение как способность лидера. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 1.5. Биопсихосоциодуховный подход к лидеру и организации	**Лекция (2 ч).** Авторская модель работы с четырьмя сферами: дух (миссия, видение, ценности, смыслы), душа (мышление, эмоции, отношения, культура), тело (энергия, ресурс, процессы, структура), социум (окружение, внешние связи, стейкхолдеры) – применительно к руководителю, команде и организации. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 1.6. Лидерский (целостный) интеллект	**Лекция (1 ч).** Целостный интеллект лидера: духовный, эмоциональный, когнитивный, волевой, физический, социальный, политический. Взаимосвязь интеллектов и их значение для управления (углубление – в модуле 2). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 1.7. Авторская модель семи видов мышления лидера	**Лекция (2 ч).** Семь видов мышления лидера: рефлексивное, критическое, проактивное, стратегическое, системное (в единстве с контекстным), креативное, гибкое. Авторский опросник и авторская методология диагностики и развития профиля мышления руководителя. Мышление и воображение (гл. 6.3.3). **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 1.8. Визионерство. Контекст, контент и время	**Лекция (2 ч).** Лидер как визионер. Понимание контекста и контента. Этапы и значение времени для руководителя, организации, своего дела. Работа с миссией, видением и ценностями руководителя и организации. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 1.9. Системный коучинг	**Лекция (1 ч).** Базовые принципы системного коучинга; отличия от классического, трансформационного и стратегического коучинга. Руководитель как часть системы организации. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 1.10. Базовый инструментарий коуча: присутствие, наблюдение, слушание	**Лекция (2 ч).** Коучинговое присутствие и коучинговая позиция. Включенное наблюдение. Активное и системное слушание. Фокусы внимания коуча (гл. 13.1–13.4). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 1.11. Коучинговые вопросы и инструменты сбора информации	**Лекция (1 ч).** Специфика коучинговых вопросов (гл. 13.6). Открытые и фокусирующие вопросы, модель Т. Техника «Шкалирование» (гл. 14.1.1–14.1.2). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 1.12. Договоренности в коучинге. Структура сессии с руководителем	**Лекция (2 ч).** Формальные и неформальные договоренности и распределение ответственности в процессе коучинга (гл. 5.4). Административный контракт, контракт на сопровождение и на сессию. Трехсторонний контракт в корпоративном коучинге. Базовая структура коуч-сессии. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 1.13. Еженедельный практикум 1. Семь видов мышления лидера: авторский опросник	**Практическое занятие (2 ч).** Диагностика профиля мышления в парах по авторскому опроснику, обсуждение зон развития.	2
Тема 1.14. Еженедельный практикум 2. Матрица осознанного лидерства	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка коучинговой сессии с руководителем по четырем фокусам внимания.	2
Тема 1.15. Еженедельный практикум 3. Коучинговые вопросы, модель Т и шкалирование	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка открытых и фокусирующих вопросов, шкалирования на управленческих запросах.	2
Тема 1.16. Еженедельный практикум 4. Контракт и структура сессии с руководителем	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка административного контракта, контракта на сессию и базовой структуры сессии.	2
Тема 1.17. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор сессий слушателей по карте индикаторов компетенций; демонстрационная сессия с руководителем и ее разбор.	8
Тема 1.18. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
Тема 1.19. 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, дневник практики. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– знает основы коучинга, ценности и этику коуча, единую модель компетенций коучей и модель компетенций коуча руководителей;

– понимает модель лидерства нового формата, применяет матрицу осознанного лидерства и биопсихосоциодуховный подход;

– диагностирует профиль мышления руководителя по модели семи видов мышления;

– работает с визионерством, миссией, видением и ценностями руководителя;

– заключает контракт и проводит базовую сессию с руководителем, сохраняя коучинговую позицию.

4.2. Рабочая программа модуля 2 «Личность лидера: биопсихосоциодуховная модель. Эмоциональный и духовный интеллект лидера»

Трудоемкость модуля: 54 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Формирование умений работать с личностью руководителя как целостной системой: с целями, убеждениями, ценностями, идентичностью, мотивацией и сопротивлением, а также развивать лидерский, эмоциональный и духовный интеллект.

Задачи модуля:

– изучить психологические основы личности и ее развития, познавательных и эмоциональных процессов, воли;
– освоить работу с убеждениями, паттернами, идентичностью, ценностно-смысловым ядром, мотивацией и целеполаганием руководителя;
– освоить работу с сопротивлением изменениям и психологическими защитами;
– освоить авторскую модель 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера и модель духовного интеллекта лидера;
– освоить типологию клиентов и проективные методики коучинга.

Формируемые компетенции: ПК-5, ПК-7, ПК-13; УК-1, УК-6.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» с ведением дневника практики;
– 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 2.1. Личность руководителя: свойства, структура, развитие	**Лекция (2 ч).** Понятие и природа личности, свойства и структура личности. Биопсихические свойства и их влияние на индивидуальный стиль деятельности. Развитие личности (гл. 6.1–6.2). Свойства личности руководителя в четырех сферах. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 2.2. Самосознание, характер и способности	**Лекция (1 ч).** Самосознание, я-концепция и самоотношение руководителя. Характер, его структура и формирование. Способности и их развитие (гл. 6.2.1–6.2.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 2.3. Познавательные и эмоциональные процессы. Воля	**Лекция (2 ч).** Особенности работы с эмоциональными и познавательными процессами, внутренними регуляторами деятельности. Внимание. Воля и волевое регулирование деятельности (гл. 6.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 2.4. Жизненный опыт, убеждения и паттерны	**Лекция (2 ч).** Работа с жизненным опытом: убеждения и паттерны мышления, поведенческие паттерны (гл. 6.4). Переосмысление и работа с убеждениями (гл. 13.5). Анализ убеждений, ценностей и самоощущения клиента; логические уровни осознания (гл. 14.1.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 2.5. Идентичность, ценности, мотивация и целеполагание руководителя	**Лекция (2 ч).** Работа с идентичностью и ценностно-смысловым ядром личности. Мотивация. Целеполагание; принципы и модели постановки целей (гл. 6.5.1–6.5.2, 14.1.4). Определение личных и профессиональных целей, убеждений и ценностей руководителя. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 2.6. Сопротивление изменениям и психологические защиты	**Лекция (2 ч).** Сопротивление изменениям и психологические защиты. Система убеждений и ценностей (гл. 6.5.3–6.5.4). Факторы, влияющие на достижение руководителем целей коучинга. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 2.7. Эмоциональный интеллект лидера: авторская модель 12 компетенций	**Лекция (2 ч).** Эмоциональный интеллект в управлении; стили управления и эмоциональный интеллект (гл. 14.5.2). Авторская модель 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера: диагностика и коучинг развития. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 2.8. Духовный интеллект лидера: авторская модель	**Лекция (2 ч).** Духовный интеллект как способность лидера к осмыслению, ценностному выбору и служению. Авторская модель духовного интеллекта лидера: диагностика и коучинг развития. Уважение к мировоззрению клиента. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 2.9. Типы клиентов в коучинге руководителей	**Лекция (1 ч).** Типы клиентов. Коучинговые и некоучинговые клиенты: как различать и что делать. Теория поколений в работе с руководителями и сотрудниками. Культура и культурный код лидера (вводный уровень). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 2.10. Проективные методики в коучинге руководителей	**Лекция (2 ч).** Применение проективных методик: техника «Стол менторов», творческие методы, техника «Три стула», работа с эго-состояниями (гл. 14.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 2.11. Еженедельный практикум 1. Профиль личности руководителя по четырем сферам	**Практическое занятие (2 ч).** Составление профиля личности учебного клиента-руководителя.	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 2.12. Еженедельный практикум 2. 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера	**Практическое занятие (2 ч).** Диагностика и коучинговая сессия по развитию эмоционального интеллекта.	2
Тема 2.13. Еженедельный практикум 3. Духовный интеллект: миссия и ценности лидера	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка сессии по ценностно-смысловому ядру руководителя.	2
Тема 2.14. Еженедельный практикум 4. Сопротивление изменениям и проективные методики	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка техник «Три стула», «Стол менторов», работы с эго-состояниями.	2
Тема 2.15. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор сессий слушателей по работе с личностью руководителя; работа с сопротивлением и границами компетенции коуча.	8
Тема 2.16. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
Тема 2.17. 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, дневник практики. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– определяет цели, убеждения и ценности руководителя и факторы достижения целей коучинга;
– работает с идентичностью, мотивацией, сопротивлением изменениям и психологическими защитами;
– диагностирует и развивает эмоциональный интеллект лидера по авторской модели 12 компетенций;
– работает с духовным интеллектом и ценностно-смысловым ядром лидера;
– различает типы клиентов и применяет проективные методики.

4.3. Рабочая программа модуля 3 «Организация как система. Культура организации. Коучинг руководителя в изменениях»

Трудоемкость модуля: 48 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Формирование системного видения организации, умений диагностировать культуру, сопровождать руководителя в проектах изменений функциональной области и в формировании коучинговой культуры.

Задачи модуля:

– изучить организацию как систему, этапы ее развития и структуру, роль коуча в организации;
– освоить авторскую модель четырех сфер организации и диагностику организационной культуры;
– освоить спиральную динамику как профиль руководителя и культуры организации;

– освоить коучинг руководителя в проекте изменений (реинжиниринга) функциональной области управления персоналом;
– освоить модели и стратегии формирования коучинговой культуры.

Формируемые компетенции: ПК-1, ПК-8, ПК-9, ПК-12; УК-2, УК-5.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» с ведением дневника практики;
– 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. Организация как система. Роль коуча в организации	**Лекция (2 ч).** Организация как система. Развитие организаций. Структура организации (гл. 8, 8.1–8.2). Место коучинга в процессах обучения и развития, в планировании развития сотрудников (гл. 2.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 3.2. Авторская модель четырех сфер организации	**Лекция (2 ч).** Биопсихосоциодуховный подход к организации: дух (миссия, видение, ценности), душа (культура, отношения, эмоциональное поле), тело (процессы, структура, операции), социум (внешние связи, контекст, стейкхолдеры). Системный коучинг в работе с организацией. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 3.3. Организационная и корпоративная культура	**Лекция (2 ч).** Понятия организационной и корпоративной культуры. Составляющие и структура культуры. Типология организаций и уровни развития культуры. Культура как отражение ценностей (гл. 8.3–8.6, 6.5.5). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 3.4. Диагностика и управление культурой организации	**Лекция (2 ч).** Диагностика и принципы управления культурой организации; инструмент для диагностики культуры (гл. 8.7, 14.2.5). Авторские опросники культуры. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 3.5. Спиральная динамика в коучинге руководителей	**Лекция (2 ч).** Спиральная динамика как профиль культуры организации, как профиль руководителя и как системный процесс работы с трансформацией. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 3.6. Функциональные области управления персоналом. Коучинг руководителя в проекте изменений	**Лекция (2 ч).** Функциональные области управления персоналом и показатели их эффективности. Сбор и анализ информации для диагностики функциональной области. Цикл проекта изменений (реинжиниринга): диагностика эффективности и перспектив развития, планирование проекта совместно с руководителем, моделирование роли и функций руководителя, сопровождение внедрения, оценка эффективности проекта и действий руководителя. Специализированные информационные системы и цифровые сервисы по управлению персоналом. Документация консультационного проекта. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 3.7. Типология сотрудников и коучинговый стиль управления	**Лекция (1 ч).** Особенности типологии сотрудников и ее применение в коучинге и управлении. Коучинговый стиль управления. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 3.8. Формирование коучинговой культуры	**Лекция (2 ч).** Стратегии развития коучинговой культуры. Модели построения коучинговой культуры: этапы, процессы и средства формирования с учетом состояния организации. Авторская модель целостного подхода к культуре организации. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 3.9. Еженедельный практикум 1. Диагностика культуры по модели четырех сфер	**Практическое занятие (2 ч).** Диагностика культуры учебной организации по авторской модели.	2
Тема 3.10. Еженедельный практикум 2. Спиральная динамика: профиль руководителя и организации	**Практическое занятие (2 ч).** Определение профиля руководителя и культуры, выбор стратегии коучинга.	2
Тема 3.11. Еженедельный практикум 3. Коучинг руководителя в проекте изменений	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка сессии с руководителем: роль и функции руководителя во внедрении изменений.	2
Тема 3.12. Еженедельный практикум 4. Дорожная карта коучинговой культуры	**Практическое занятие (2 ч).** Разработка дорожной карты формирования коучинговой культуры.	2
Тема 3.13. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор сессий слушателей по запросам руководителей в организационном контексте и в ситуации изменений.	8
Тема 3.14. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
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, дневник практики. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– анализирует организацию как систему и диагностирует ее культуру;

– применяет авторскую модель четырех сфер и спиральную динамику;

– диагностирует эффективность функциональной области и сопровождает руководителя в проекте изменений;
– проектирует этапы формирования коучинговой культуры.

4.4. Рабочая программа модуля 4 «Коммуникация, обратная связь, конфликты и групповая динамика. Коучинговая позиция»

Трудоемкость модуля: 47 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Освоение коммуникативного слоя коучинга руководителей и умения удерживать коучинговую позицию в сложных ситуациях.

Задачи модуля:

– изучить особенности взаимодействия и коммуникации в организации, этику делового общения;
– освоить предоставление и получение обратной связи в управленческом и коучинговом контексте;
– изучить работу с малыми группами, групповую динамику и эффекты массовой коммуникации;
– освоить технологии работы с конфликтами в коучинге;
– освоить авторскую компетенцию «Баланс поддержки и фрустрации» и выход из треугольника Карпмана.

Формируемые компетенции: ПК-4, ПК-10, ПК-12, ПК-13; УК-3, УК-4.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» с ведением дневника практики;
– 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 4.1. Коммуникация в организации	**Лекция (2 ч).** Особенности социальной коммуникации. Технологии деловой коммуникации. Этика делового общения (гл. 9.1–9.3). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 4.2. Обратная связь	**Лекция (2 ч).** Предоставление и получение обратной связи; обратная связь в управленческом контексте (гл. 9.4); особенности обратной связи в коучинговом контексте (гл. 13.7). Модель feedforward. Обратная связь по управленческим решениям. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 4.3. Работа с малыми группами	**Лекция (2 ч).** Социально-психологический климат малой группы. Этапы развития малой группы. Групповая динамика (гл. 10). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 4.4. Массовые коммуникации и манипуляции	**Лекция (1 ч).** Структура и эффекты массовой коммуникации. Манипуляция: распознавание и работа с ней (гл. 11). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 4.5. Работа с конфликтами в коучинге	**Лекция (2 ч).** Определение и функции конфликта; структурные и динамические характеристики. Технологии и методы разрешения конфликтов; технология перевода конфликта в развитие; методы работы в конфликтной ситуации в коучинге (гл. 12). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 4.6. Модель четырех позиций описания реальности	**Лекция (1 ч).** Модель четырех позиций описания реальности в коммуникации, переговорах и конфликтах руководителя. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 4.7. Баланс поддержки и фрустрации	**Лекция (2 ч).** Авторская компетенция «Баланс поддержки и фрустрации»: поддержка как отношение и вера в клиента; фрустрация как способ вывести клиента за пределы привычного мышления; пропорция 60/40; транзакция Взрослый – Взрослый. Авторский опросник. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 4.8. Треугольник Карпмана и эго-состояния в практике коуча	**Лекция (1 ч).** Роли Спасателя, Преследователя, Жертвы в управленческих отношениях. Выход в позицию Взрослого. Работа с эго-состояниями. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 4.9. Коучинговая позиция в сложных ситуациях	**Лекция (1 ч).** Коучинговое присутствие и позиция на продвинутом уровне. Работа с сильными эмоциями клиента. Ассертивная коммуникация коуча. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 4.10. Еженедельный практикум 1. Обратная связь и feedforward	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка обратной связи по управленческим решениям.	2
Тема 4.11. Еженедельный практикум 2. Работа с конфликтом	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка методов работы в конфликтной ситуации, техника «Три стула».	2
Тема 4.12. Еженедельный практикум 3. Баланс поддержки и фрустрации	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка сессии с удержанием баланса поддержки и вызова.	2
Тема 4.13. Еженедельный практикум 4. Треугольник Карпмана	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка выхода из треугольника Карпмана в позицию Взрослый – Взрослый.	2
Тема 4.14. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Видеоразбор сессий слушателей: удержание коучинговой позиции, качество обратной связи, работа со сложной коммуникацией.	8
Тема 4.15. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
Тема 4.16. 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, дневник практики. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– применяет технологии деловой коммуникации и этику делового общения;
– предоставляет обратную связь по управленческим решениям, применяет модель прямой связи;
– работает с групповой динамикой и конфликтами в коучинговом контексте;
– удерживает баланс поддержки и фрустрации и коучинговую позицию в сложных ситуациях.

4.5. Рабочая программа модуля 5 «Технологии и инструментарий коуча руководителей. Программа коучинга»

Трудоемкость модуля: 48 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Оснащение слушателя методическим арсеналом коучинга руководителей: моделями сессий, инструментами исследования и структурирования, технологией разработки программы коучинга руководителя.

Задачи модуля:

– освоить выстраивание программ и планов коучинга для руководителей, групп и команд;
– освоить модели структуры коуч-сессий;
– освоить инструменты исследования, структурирования, приоритизации и принятия решений;
– освоить работу с управленческими стилями и инструментарий коуча для высших руководителей;
– разработать программу коучингового сопровождения руководителя.

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-4, ПК-7, ПК-10; УК-1, УК-2.

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» с ведением дневника практики;
– 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. Программа и план коучинга руководителя	**Лекция (2 ч).** Методы разработки программ коучинга руководителя. Выстраивание программ и планов коучинга для групп и команд, для высших руководителей (гл. 7.1–7.2). Программа коучинга как индивидуальный план развития руководителя. **Самостоятельная работа (2 ч).** Разработка проекта программы коучингового сопровождения руководителя.	4

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 5.2. Модели структуры сессий: GROW, ABC, ACE FIRST, CLEAR	**Лекция (2 ч).** Модели GROW / To GROW / GRRROW, ABC и ABCDEF, ACE FIRST, CLEAR (гл. 7.3.1–7.3.4). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 5.3. Модели структуры сессий: GLOBAL, MOVIDA, PRACTICE, OSCAR, «Пять призм», «Стрела коучинга»	**Лекция (2 ч).** Модели GLOBAL, MOVIDA, PRACTICE, OSCAR, «Пять призм», «Стрела коучинга» (гл. 7.3.5–7.3.10). Выбор модели под запрос руководителя. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 5.4. Командный коучинг и психоаналитический коучинг	**Лекция (1 ч).** Организационные особенности коучинга бизнес-команд (гл. 2.1.4). Модель сессии командного коучинга. Особенности сессий психоаналитического коучинга (гл. 7.3.11–7.3.12). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 5.5. Инструменты исследования и структурирования	**Лекция (2 ч).** Техника «Колесо баланса», «Карта заинтересованных сторон», технология мозгового штурма, техника «Шляпы мышления» (гл. 14.2.1–14.2.4). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 5.6. Управленческие стили и ситуационное лидерство	**Лекция (1 ч).** Концепция ситуационного лидерства; стили управления (гл. 14.5.1). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 5.7. Расстановка приоритетов и принятие решений	**Лекция (1 ч).** Матрица Эйзенхауэра. Техника «Декартовы координаты» (гл. 14.6). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 5.8. Инструментарий коуча для высших руководителей	**Лекция (2 ч).** Организационные особенности коучинга для высших руководителей (гл. 2.1.5). Инструментарий коуча для высших руководителей (гл. 14.7). Целостный и духовный интеллект в работе с первыми лицами (углубление). **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 5.9. Авторские методические пособия и скрипты	**Лекция (1 ч).** Авторские методические пособия по работе с лидерами и руководителями; авторские опросники, диагностики, скрипты работы в коучинге с сотрудниками организации. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 5.10. Еженедельный практикум 1. Модели структуры сессий	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка сессий по моделям GROW, CLEAR, OSCAR, «Пять призм».	2
Тема 5.11. Еженедельный практикум 2. Карта заинтересованных сторон и шляпы мышления	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка инструментов исследования и структурирования запроса руководителя.	2
Тема 5.12. Еженедельный практикум 3. Ситуационное лидерство и стили управления	**Практическое занятие (2 ч).** Коучинговая сессия по управленческому стилю руководителя.	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 5.13. Еженедельный практикум 4. Программа коучинга руководителя	**Практическое занятие (2 ч).** Презентация и обсуждение проектов программ коучингового сопровождения руководителя.	2
Тема 5.14. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор сессий слушателей: выбор модели и инструментов под запрос руководителя; обратная связь по проектам программ коучинга.	8
Тема 5.15. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
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, дневник практики. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– разрабатывает программу и план коучинга руководителя;
– выбирает и применяет модели структуры сессий;
– применяет инструменты исследования, структурирования, приоритизации и принятия решений;
– работает с управленческими стилями и инструментарием коуча высших руководителей.

4.6. Рабочая программа модуля 6 «Оценка эффективности коучинга. Юридические аспекты. Развитие практики коуча»

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

Цель модуля: Формирование умений оценивать результативность и эффективность коучинга, оформлять отношения с заказчиками и выстраивать устойчивую профессиональную практику коуча руководителей.

Задачи модуля:

– освоить подходы, уровни и метрики оценки результативности и эффективности коучинга;
– освоить работу с заказчиком в трехстороннем контракте и отчетность перед заказчиком;
– изучить юридические аспекты деятельности коучей и защиту персональных данных;
– сформировать стратегию профессионального развития и позиционирования практики.

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

Формы организации учебного процесса:

– материалы недели в ЭИОС: видеолекции, конспекты, протоколы, авторские опросники, диагностики и скрипты сессий;
– практические задания недели для самостоятельного выполнения;
– еженедельные практикумы (4 встречи по 2 ак. ч) в режиме видеоконференцсвязи;
– еженедельная групповая супервизия (4 встречи по 2 ак. ч);
– практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» с ведением дневника практики;
– 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. Оценка результативности коучинга с индивидуальными заказчиками	**Лекция (2 ч).** Подходы, критерии и метрики оценки результативности коучинга с индивидуальными заказчиками (гл. 15.1). Контроль продвижения руководителя к целям коучинга. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 6.2. Оценка эффективности коучинга в организациях	**Лекция (2 ч).** Уровни оценки эффективности коучинга в организации, связь с показателями организации, отчетность перед заказчиком (гл. 15.2). Оценка эффективности проекта и действий руководителя. **Самостоятельная работа (2 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	4
Тема 6.3. Работа с заказчиком в трехстороннем контракте	**Лекция (1 ч).** Трехсторонний контракт «коуч – руководитель – организация»: роли, границы конфиденциальности, обратная связь заказчику. Деловые коммуникации с должностными лицами организации. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 6.4. Юридические аспекты деятельности коучей	**Лекция (2 ч).** Юридические формы предпринимательства для коучей. Оформление отношений с клиентами и контрагентами. Защита персональных данных (гл. 5.1–5.3). Документация по проекту коучинга. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 6.5. Позиционирование коуча руководителей	**Лекция (1 ч).** Ценностное предложение коуча; работа с организациями и консультантами по управлению; русскоязычные платформы для предложения услуг. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	2
Тема 6.6. Профессиональное развитие коуча	**Лекция (2 ч).** Профессиональное развитие коуча (гл. 16). Супервизия как инструмент профессионального роста. Профессиональные ассоциации коучей. Независимая оценка квалификации коучей. **Самостоятельная работа (1 ч).** Изучение материалов недели в ЭИОС, работа с авторским опросником, выполнение практического задания	3
Тема 6.7. Стратегия развития практики	**Лекция (1 ч).** Построение стратегии развития собственной практики коуча руководителей на 12 месяцев. **Самостоятельная работа (2 ч).** Разработка стратегии развития собственной практики, оформление портфолио.	3
Тема 6.8. Еженедельный практикум 1. Метрики эффективности и отчет заказчику	**Практическое занятие (2 ч).** Разработка системы оценки и отчета заказчику по учебному кейсу.	2
Тема 6.9. Еженедельный практикум 2. Трехсторонний контракт	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка трехсторонней встречи «коуч – руководитель – заказчик».	2
Тема 6.10. Еженедельный практикум 3. Позиционирование коуча руководителей	**Практическое занятие (2 ч).** Разработка ценностного предложения и презентация практики.	2

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 6.11. Еженедельный практикум 4. Стратегия развития практики	**Практическое занятие (2 ч).** Защита стратегии развития собственной практики.	2
Тема 6.12. Еженедельная групповая супервизия (4 встречи)	**Практическое занятие (8 ч).** Разбор сессий слушателей с внешними клиентами-руководителями; подготовка к итоговой аттестации и формированию портфолио.	8
Тема 6.13. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
Тема 6.14. 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, дневник практики. Промежуточная аттестация: тестирование по материалам модуля.

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– оценивает результативность и эффективность коучинга и действий руководителя;
– выстраивает трехсторонний контракт и отчетность перед заказчиком;
– оформляет договорные отношения и документацию с соблюдением требований о персональных данных;
– имеет стратегию развития собственной практики.

4.7. Рабочая программа модуля 7 «Итоговая аттестация»

Трудоемкость модуля: 36 ак. ч. **Продолжительность:** 1 месяц.

Цель модуля: Интеграция освоенной методологии и подтверждение компетенций коуча руководителей подразделений.

Задачи модуля:

– интегрировать базовую и авторскую методологию в целостный процесс коучинга руководителя;
– 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;
– практика в учебных тройках;
– оформление портфолио и программы коучингового сопровождения руководителя;
– итоговая аттестация.

Содержание модуля:

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 7.1. Интеграция методологии коучинга руководителей	**Лекция (2 ч).** Логика Программы: от основ коучинга и лидерства нового формата через личность лидера, организацию, коммуникацию и инструментарий к результату руководителя и организации. **Самостоятельная работа (2 ч).** Подготовка к итоговому тестированию по основам коучинга и авторской методологии.	4

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
Тема 7.2. Еженедельный практикум 1. Полный цикл коучинга руководителя	**Практическое занятие (2 ч).** Отработка полного цикла сопровождения руководителя по учебному кейсу.	2
Тема 7.3. Еженедельный практикум 2. Пробные демонстрационные сессии	**Практическое занятие (2 ч).** Пробные демонстрационные сессии с оценкой по карте индикаторов.	2
Тема 7.4. Еженедельный практикум 3. Анализ записи сессии	**Практическое занятие (2 ч).** Подготовка анализа записи сессии с внешним клиентом-руководителем.	2
Тема 7.5. Еженедельная групповая супервизия (3 встречи)	**Практическое занятие (6 ч).** Итоговые групповые супервизии: разбор сессий с внешними клиентами, подготовка к демонстрационной сессии.	6
Тема 7.6. Практика в учебных тройках «коуч – клиент – супервизор» (2 учебные тройки)	**Практическое занятие (6 ч).** Учебные тройки со сменой ролей «коуч – клиент – супервизор» (каждый слушатель проводит сессию в роли коуча, клиента и супервизора) по запросам руководителей; анализ сессии по карте индикаторов компетенций коуча руководителей; заполнение дневника практики.	6
Тема 7.7. Оформление портфолио и программы коучингового сопровождения руководителя	**Самостоятельная работа (6 ч).** Сборка портфолио, доработка программы коучингового сопровождения руководителя.	6
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 сессия с руководителем	**Практическое занятие (2 ч).** Проведение коучинговой сессии по управленческому запросу перед комиссией.	2
Тема 7.10. Итоговая аттестация. Этап 3. Анализ записи сессии с внешним клиентом	**Практическое занятие (2 ч).** Представление анализа записи сессии с руководителем или предпринимателем по карте индикаторов компетенций.	2
Тема 7.11. Итоговая аттестация. Этап 4. Защита портфолио и программы коучинга руководителя	**Практическое занятие (2 ч).** Защита портфолио и программы коучингового сопровождения руководителя.	2

Формы контроля: Текущий контроль: работа на практикумах и супервизиях, дневник практики, проверка портфолио. Итоговая аттестация: тестирование, демонстрационная сессия, анализ записи сессии с внешним клиентом, защита портфолио и программы коучинга руководителя (раздел 5).

Планируемые результаты освоения модуля. По завершении модуля слушатель:

– подтвердил знание основ коучинга и авторской методологии Программы;

– провел демонстрационную сессию с руководителем;

– проанализировал запись сессии с внешним клиентом по карте индикаторов;

– защитил портфолио и программу коучингового сопровождения руководителя.

4.8. Программа межмодульной практики

Трудоемкость: 37 ак. ч (шесть периодов по 2 недели между модулями 1–7).

Цель: формирование практического опыта коучинга руководителей и набор часов практики в периоды между модулями, разработка программы коучингового сопровождения руководителя, формирование профессионального портфолио.

Содержание и требования. В каждом периоде межмодульной практики слушатель проводит учебную тройку «коуч – клиент – супервизор»; в периодах 2–6 – сессию с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем, не являющимся слушателем Программы, с видеозаписью и анализом по карте индикаторов компетенций; в период 5 – разрабатывает программу коучингового сопровождения руководителя. Результаты практики фиксируются в дневнике практики и портфолио.

Сессии с внешними клиентами проводятся только при наличии письменного согласия клиента на участие в учебной практике, видеозапись сессии и обработку персональных данных; сведения о клиенте и организации, составляющие конфиденциальную информацию, в учебных материалах не раскрываются; материалы используются в обезличенном виде.

Межмодульная практика 1 (после модуля 1, 5 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП1.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	**Практическое занятие (3 ч).** Учебная тройка со сменой ролей (три сессии) по запросам руководителей, обратная связь супервизора, запись в дневник практики.	3
МП1.2. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (2 ч).** Ведение портфолио: рефлексия по итогам модуля, систематизация опросников, диагностик и скриптов.	2

Межмодульная практика 2 (после модуля 2, 6 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП2.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	**Практическое занятие (3 ч).** Учебная тройка со сменой ролей (три сессии) по запросам руководителей, обратная связь супервизора, запись в дневник практики.	3
МП2.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	**Практическое занятие (1 ч).** Сессия с руководителем или предпринимателем, не являющимся слушателем Программы, с видеозаписью при наличии письменного согласия клиента. **Самостоятельная работа (1 ч).** Анализ сессии по карте индикаторов компетенций, оформление в портфолио.	2
МП2.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: рефлексия по итогам модуля, систематизация опросников, диагностик и скриптов.	1

Межмодульная практика 3 (после модуля 3, 6 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП3.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	**Практическое занятие (3 ч).** Учебная тройка со сменой ролей (три сессии) по запросам руководителей, обратная связь супервизора, запись в дневник практики.	3
МП3.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	**Практическое занятие (1 ч).** Сессия с руководителем или предпринимателем, не являющимся слушателем Программы, с видеозаписью при наличии письменного согласия клиента. **Самостоятельная работа (1 ч).** Анализ сессии по карте индикаторов компетенций, оформление в портфолио.	2
МП3.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: рефлексия по итогам модуля, систематизация опросников, диагностик и скриптов.	1

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

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП4.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	**Практическое занятие (3 ч).** Учебная тройка со сменой ролей (три сессии) по запросам руководителей, обратная связь супервизора, запись в дневник практики.	3

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП4.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	**Практическое занятие (1 ч).** Сессия с руководителем или предпринимателем, не являющимся слушателем Программы, с видеозаписью при наличии письменного согласия клиента. **Самостоятельная работа (1 ч).** Анализ сессии по карте индикаторов компетенций, оформление в портфолио.	2
МП4.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: рефлексия по итогам модуля, систематизация опросников, диагностик и скриптов.	1

Межмодульная практика 5 (после модуля 5, 8 ак. ч)

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП5.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	**Практическое занятие (3 ч).** Учебная тройка со сменой ролей (три сессии) по запросам руководителей, обратная связь супервизора, запись в дневник практики.	3
МП5.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	**Практическое занятие (1 ч).** Сессия с руководителем или предпринимателем, не являющимся слушателем Программы, с видеозаписью при наличии письменного согласия клиента. **Самостоятельная работа (1 ч).** Анализ сессии по карте индикаторов компетенций, оформление в портфолио.	2
МП5.3. Разработка программы коучингового сопровождения руководителя	**Самостоятельная работа (3 ч).** Разработка программы коучингового сопровождения руководителя: цели, этапы, методы и инструменты, критерии и способы оценки результатов.	3

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

Наименование темы	Содержание учебного материала, практические занятия, самостоятельная работа	Часы
МП6.1. Учебная тройка «коуч – клиент – супервизор»	**Практическое занятие (3 ч).** Учебная тройка со сменой ролей (три сессии) по запросам руководителей, обратная связь супервизора, запись в дневник практики.	3
МП6.2. Сессия с внешним клиентом – руководителем или предпринимателем	**Практическое занятие (1 ч).** Сессия с руководителем или предпринимателем, не являющимся слушателем Программы, с видеозаписью при наличии письменного согласия клиента. **Самостоятельная работа (1 ч).** Анализ сессии по карте индикаторов компетенций, оформление в портфолио.	2
МП6.3. Работа с портфолио	**Самостоятельная работа (1 ч).** Ведение портфолио: рефлексия по итогам модуля, систематизация опросников, диагностик и скриптов.	1

Формы контроля: дневник практики с подтверждением участников учебных троек; записи и анализ сессий с внешними клиентами; программа коучингового сопровождения руководителя; 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 сессия, анализ записи сессии с внешним клиентом, защита портфолио и программы коучинга руководителя	Сформированность компетенций коуча руководителей подразделений

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 коучи руководителей.

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;
– прошедшие 20 учебных троек – 60 часов сессий: 20 сессий в роли коуча, 20 – в роли клиента, 20 – в роли супервизора (подтверждаются дневником практики);
– принявшие участие не менее чем в 80 % еженедельных групповых супервизий;
– проведшие 5 сессий с внешними клиентами – руководителями или предпринимателями – с видеозаписью и анализом;
– разработавшие программу коучингового сопровождения руководителя;
– 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

Этап итоговой аттестации	Содержание	Проверяемые компетенции	Макс. балл
1. Итоговое тестирование	Тестирование по основам коучинга (в объеме методических рекомендаций СПК УП «Основы коучинга») и авторской методологии Программы: 40 вопросов, 90 минут.	ПК-1 – ПК-14, ОПК-1	20
2. Демонстрационная сессия с руководителем	Проведение коучинговой сессии по управленческому запросу продолжительностью 40–50 минут в режиме видеоконференцсвязи перед комиссией. Оценка по карте индикаторов 15 компетенций коуча руководителей.	ПК-2, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-10, ПК-13	30
3. Анализ записи сессии с внешним клиентом	Представление видеозаписи (фрагмента) сессии с руководителем или предпринимателем, сделанной с письменного согласия клиента, и письменного анализа сессии по карте индикаторов компетенций.	ПК-11, ПК-13, ПК-14, УК-6	20
4. Защита портфолио и программы коучингового сопровождения руководителя	Представление портфолио, собранного в течение Программы, и защита программы коучингового сопровождения руководителя.	ПК-1, ПК-3, ПК-8, ПК-9, ПК-11	30

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

Демонстрационная сессия (30 баллов). Сессия оценивается по 15 компетенциям коуча руководителей; 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 в организационном и бизнес-контексте. Нарушение этических принципов коуча является основанием для оценки «неудовлетворительно» за этап.

Критерии анализа записи сессии (20 баллов): точность описания хода сессии и решений коуча (0–5); корректность оценки сессии по индикаторам компетенций (0–5); связь анализа с моделями Программы и организационным контекстом клиента (0–5); выводы для собственного профессионального развития (0–5).

Структура портфолио:

– дневник практики: 20 учебных троек (60 часов сессий) с подтверждением участников;
– 5 сессий с внешними клиентами – руководителями или предпринимателями: записи и анализ;
– программа коучингового сопровождения руководителя: цели, этапы, методы и инструменты, критерии и способы оценки результатов;
– отметки об участии в групповых супервизиях и выводы по ним;
– самодиагностика по карте индикаторов компетенций коуча руководителей в начале и в конце обучения;
– результаты диагностик (профиль мышления, эмоционального и духовного интеллекта), выполненных в рамках практических заданий;
– рефлексия по итогам каждого модуля и стратегия развития собственной практики.

Критерии оценки портфолио и программы коучинга (30 баллов): полнота портфолио (0–8); качество рефлексии и самодиагностики (0–7); обоснованность программы коучингового сопровождения: соответствие целям руководителя и организации, логика этапов, выбор методов 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. Какое наименование должности из профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом» соответствует квалификации выпускника Программы?
   а) Корпоративный бизнес-тренер
   б) Коуч руководителей подразделений *
   в) Консультант по оценке и аттестации персонала
2. В трехстороннем контракте в корпоративном коучинге участвуют:
   а) коуч, клиент-руководитель и представитель организации-заказчика *
   б) коуч, супервизор и клиент
   в) два коуча и клиент
3. Модель GROW включает этапы:
   а) цель, реальность, варианты, воля *
   б) сильные стороны, возможности, стремления, результаты
   в) ситуация, поведение, влияние
4. Распределение ответственности в коучинге предполагает, что:
   а) коуч отвечает за результат клиента
   б) коуч отвечает за процесс, клиент – за результат и решения *
   в) ответственность за результат несет заказчик
5. Какой из видов мышления входит в авторскую модель семи видов мышления лидера?
   а) проактивное *
   б) репродуктивное
   в) директивное
6. Четыре сферы авторской модели биопсихосоциодуховного подхода:
   а) цель, реальность, варианты, воля
   б) дух, душа, тело, социум *
   в) знания, умения, навыки, опыт
7. Треугольник Карпмана описывает роли:
   а) Родитель, Взрослый, Ребенок
   б) Спасатель, Преследователь, Жертва *
   в) Лидер, Исполнитель, Наблюдатель
8. Трудовые действия по трудовой функции B/07.6 включают:
   а) проведение тренингов для сотрудников

б) моделирование совместно с руководителем его роли в процессе изменений функциональной области *
в) подбор персонала по заявке руководителя

Пример управленческого запроса для демонстрационной сессии. Клиент – руководитель отдела по обучению и развитию персонала, 41 год. Компания запускает перестройку системы обучения; руководитель отвечает за внедрение, но команда сопротивляется изменениям, а сам он чувствует, что «тянет все на себе». Запрос: «Хочу понять, какую роль мне занять в изменениях, чтобы команда включилась».

Полный комплект оценочных материалов (банк тестовых заданий, карта индикаторов компетенций коуча руководителей, бланки дневника практики, шаблоны портфолио и программы коучингового сопровождения руководителя) 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 коучи руководителей и консультанты по организационному развитию, имеющие профессиональную подготовку в области коучинга и опыт практической деятельности. 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 работе с лидерами и руководителями; авторская матрица осознанного лидерства; авторский опросник и методология модели семи видов мышления лидера; авторская модель 12 компетенций эмоционального интеллекта лидера; авторская модель духовного интеллекта лидера; авторские опросники культуры организации и модели формирования коучинговой культуры; авторский опросник «Баланс поддержки и фрустрации»; скрипты сессий; карта индикаторов компетенций коуча руководителей; бланк дневника практики; шаблоны портфолио, программы коучингового сопровождения руководителя и отчета заказчику; банк тестовых заданий. Авторские опросники, диагностики 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) О'Нил М. Б. Коучинг руководителей: твердость и открытость. – М. : Международная академия корпоративного управления и бизнеса, 2005.
3) Голви У. Т. Работа как внутренняя игра. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
4) Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.

5) Шейн Э. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. – СПб. : Питер, 2002.
6) Бек Д., Кован К. Спиральная динамика: управляя ценностями, лидерством и изменениями в XXI веке. – М. : Открытый мир, 2010.
7) О'Коннор Дж., Макдермотт И. Искусство системного мышления. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006.

Дополнительная литература:

8) Уитворт Л., Кимси-Хаус Г., Сэндал Ф. Коактивный коучинг. – М. : Международная академия корпоративного управления и бизнеса, 2004.
9) Дилтс Р. Коучинг с помощью НЛП: руководство по достижению выдающихся результатов. – М. : Прайм-Еврознак, 2004.
10) Стюарт Я., Джойнс В. Современный транзактный анализ. – СПб. : Социально-психологический центр, 1996.
11) Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. – М. : Олимп-Бизнес, 2003.
12) Медоуз Д. Азбука системного мышления. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011.
13) Франкл В. Человек в поисках смысла. – М. : Прогресс, 1990.
14) Zohar D., Marshall I. SQ: Spiritual Intelligence, the Ultimate Intelligence. – London : Bloomsbury, 2000.
15) Engel G. L. The need for a new medical model: a challenge for biomedicine // Science. – 1977. – Vol. 196, № 4286. – P. 129–136.
16) Sulmasy D. P. A biopsychosocial-spiritual model for the care of patients at the end of life // The Gerontologist. – 2002. – Vol. 42, Special Issue 3. – P. 24–33.

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.

Учебные тройки «коуч – клиент – супервизор» проводятся во время модулей и между модулями; результаты фиксируются в дневнике практики. 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 внешними клиентами проводятся только с их добровольного письменного согласия; сведения, составляющие коммерческую тайну и конфиденциальную информацию

организаций клиентов, не раскрываются. Работа с ценностями и мировоззрением клиента ведется только в рамках запроса клиента и при безусловном уважении к его выбору.

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