

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ  
Кафедра организационного развития

## **КОУЧИНГ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки 38.04.03 «Управление персоналом»

Направленность: «Кадровый консалтинг и коучинг»

Уровень образования – магистратура

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2022

Коучинг в сфере управления персоналом  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

к. т. н., проф. Седова О.Л.

Ответственный редактор:

д.э.н., проф. Н.И.Архипова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры  
организационного развития

№ 9 от 06.04.2022

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>1. Пояснительная записка</b>	4
1.1 Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	5
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
<b>2..Структура дисциплины</b>	6
<b>3. Содержание дисциплины</b>	10
<b>4. Образовательные технологии</b>	12
<b>5. Оценка планируемых результатов обучения</b>	14
5.1. Система оценивания	14
5.2.Критерии выставления оценок	14
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	16
<b>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</b>	33
6.1. Список источников и литературы	33
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»	34
<b>7.Материально-техническое обеспечение дисциплины</b>	35
<b>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов</b>	35
<b>9. Методические материалы</b>	36
9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий	36
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ	-
9.3. Иные материалы	-
<b>Приложения</b>	
Приложение 1. Аннотация дисциплины	41
Приложение 2. Лист изменений	42

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

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

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

Задачи:

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

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.3 Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе	<b>Знать:</b> - методы мобилизации персонала на достижение поставленных целей; - методы привлечения и поддержки талантливых участников команды <b>Уметь:</b> - привлекать и поддерживать талантливых участников команды <b>Владеть:</b> - навыками мобилизации персонала

ПК-2 Способен разработать и реализовать деятельность по управлению персоналом	ПК-2.5 Способен организовать обучение и адаптацию персонала	<b>Знать:</b> - способы организации обучения и адаптации персонала <b>Уметь:</b> - организовать обучение и адаптацию персонала <b>Владеть:</b> - навыками организации обучения и адаптации персонала
---	---	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

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

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: Современные концепции организационного поведения, Управленческое консультирование и др.

В результате освоения дисциплины формируются знания и умения, необходимые для изучения таких дисциплин, как Коучинг командной работы, Коучинг личной эффективности, для преддипломной практики, для подготовки к сдаче и сдаче государственного экзамена, защиты выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

### Структура дисциплины для очной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	10
4	Семинары	20
Всего:		30

Контроль	<b>18</b>
----------	-----------

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 60 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>3</b>	Лекции	<b>8</b>
<b>3</b>	Семинары	<b>16</b>
Всего:		<b>24</b>
Контроль		<b>18</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов).

### Структура дисциплины для заочной формы обучения

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

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>3</b>	Лекции	<b>4</b>
<b>3</b>	Семинары	<b>4</b>
<b>4</b>	Семинары	<b>4</b>
Всего:		<b>12</b>
Контроль		<b>9</b>

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 87 академических часа(ов).

## 3. Содержание дисциплины

### Тема 1. Теоретические основы коучинга

Основные понятия и методологические основы коучинга.

Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России. Современные школы

коучинга, их отличительные особенности.

Цель и задачи коучинга в организации. Основные принципы коучинга. Роль ценностей в коучинговом процессе.

Виды коучинга в организации. Деловой коучинг. Трансформационный коучинг. Карьерный коучинг. Психологический коучинг. Коучинг изменений: модель Джона Коттера.

Стратегический коучинг. Tактический коучинг. Оперативный коучинг.

Форматы проведения коучинга: индивидуальный, групповой, командный, корпоративный.

Системный подход к коучингу в организации.

Отличие коучинга от управленческого консалтинга, психотерапии, бизнес-тренингов, наставничества, инструктирования.

Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.

Коучинговая культура организаций. Культурные и национальные особенности в восприятии коучинга.

Тенденции и перспективы развития коучингового бизнеса в сфере управления персоналом. Особенности российского рынка коучинговых услуг в сфере управления персоналом.

## **Тема 2. Этапы коучингового процесса**

Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.

Формулировка целей коучинговой сессии. Применение методик SMART при определении требований к целям. Уровни целей: определяющие цели; цели рабочего процесса; цели человеческих отношений; личные цели.

Структурирование процесса коучинга по уровням целей. Измерение результатов цели.

Этапы коучинга по М.Б. О'Нил: заключение контракта, планирование деятельности, коучинг по ходу деятельности, подведение итогов. Основные задачи и техники каждого этапа. Модель «GROW». Схема ABC (Лейблинг М., Прайор Р.).

Подведение итогов и окончание коучинга. Решение о прекращении коучинга. Фаза подведения итогов. Соотнесение результатов с целями. Формирование плана дальнейших шагов руководителя. Подведение итогов коучинга с «трудными» клиентами.

Оценка эффективности коучинга. Критерии эффективности коучинга. Процедура оценки эффективности. Оценка достижения целей коучинга. Оценка эффективности руководителя. Оценка эффективности коуча. Обратная связь в процессе коучинга и при его завершении.

## **Тема 3. Инструменты коучинга**

Инструменты исследования в коучинге. Понятие и особенности коучингового навыка «раппорта». Методика «SOLER».

Коучинговые инструменты планирования. Инструмент «Растяжка цели»: алгоритм и направления его использования для достижения цели.

Коучинговые инструменты формирования стратегии. Развитие креативного создания образов. Трехпозиционное планирование: стратегия У. Диснея. Стратегии изменений – формула Бэкхарда.

Инструменты коучинга в принятии решений: «Колесо Коучинга», «Колесо баланса» «Колесо профессиональных компетенций», «Шкала».

Инструменты коучинга при организации времени и приоритетов: «Линия времени», Матрица Эйзенхауэра.

Инструменты преодоления сопротивления клиентов в коучинге.

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

Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент». Поведенческие роли коуча. Методы воздействия на «систему клиента».

Методы, формы, приёмы и средства организации деятельности клиента и группы клиентов в процессе коучинга.

Установление взаимоотношений коуча с клиентом. Способы построения доверительных отношений с клиентом. Раппорт.

Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.

Типы вопросов. Ведение клиента с помощью вопросов. Характеристики эффективного вопроса в коучинге. Особенность открытых и закрытых вопросов в коучинге.

Альтернативные вопросы в коучинге. Гипотетические вопросы формата «Как если бы...».

Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы. Базовые правила для коуча в реализации навыка активного слушания. Использование техник эмпатического и рефлексивного слушания на различных этапах коучинга. Приемы операционализации, конфронтации, неотсроченной обратной связи.

Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.

Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент». . Виды подстроек в коучинге.

Работа с сопротивлением клиента. Эффективная самодифференциация коуча.

Переход к созданию конкретного плана действий. Определение паттернов поведения,

Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.

#### **Тема 5. Коучинг как вид бизнеса**

Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.

Исследование рынка и анализ ценообразования для целей коучинга в области управления персоналом. Маркетинг коучинговых услуг в сфере управления персоналом.

Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.

Выявление потребностей заказчика в проведении коучинга в организационном формате.

Контрактная система в коучинге. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом. Состав и структура документов и технология документооборота для целей коучинга области управления персоналом.

Подготовка и заключение договора на проведение программы коучинга в организации на основе потребностей клиента.

Разработка и согласование индивидуальной (групповой или командной) программы коучинга.

Оформление документации по проекту и процессу коучинга в области управления персоналом.

Организация работы участников коучингового проекта и обеспечение их координации на

всех этапах коучинга.

Оказание услуги коучинга. Формирование средств развития клиента в программе коучинга для достижения целей организации. Реализация программы коучинга для развития сотрудника в достижении согласованных профессиональных и деловых целей. Мониторинг и контроль исполнения сторонами договорных обязательств и планов по коучинговому проекту в области управления персоналом.

Предварительная оценка и обсуждение с заказчиком степени достижения ожидаемых результатов коучинга. Оценка качества коучинговых услуг.

Анализ процесса продвижения клиента к достижению согласованных целей программы коучинга. Обсуждение с заказчиком и клиентом коучинга результативности действий по достижению целей клиента и организации.

## **Тема 6. Коучинг как вид профессиональной деятельности**

Коуч как профессия. Типы коучей: коуч, командный коуч, коуч руководителя, коуч-мастер, коуч-тренер, коуч-супервизор, коуч-консультант.

Задачи и принципы работы коуча.

Требования к уровню образования, направлению подготовки, опыту работы коуча в сфере управления персоналом соответствии с профессиональным Профессиональный стандартом «Консультант в сфере управления персоналом».

Характеристика обобщенных трудовых функций, трудовых функций и трудовых действий Коуча. Требования к знаниям, умениям и навыкам Коуча. Независимая оценка квалификации Коуча. Область применения профессионального стандарта.

Особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей.

Модели компетенций профессиональных коучей.

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

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

Оценка профессиональных навыков и действий коуча для присвоения квалификации.

Этический кодекс профессионального коуча

## **4. Образовательные технологии**

Образовательные технологии, используемые в процессе обучения, направлены на реализацию компетентного подхода и основываются на принципе профессиональной направленности обучения. Лекции и семинарские занятия сопровождаются презентацией, практическими заданиями, тестами, отражающими основные положения излагаемого материала и содержащей необходимые для изучения практические примеры.

В процессе обучения используется как традиционная лекционная и семинарская практика, так и активные и интерактивные формы проведения занятий. Сообщения студентов на семинарском занятии предполагают презентацию докладов и рефератов. Активно используется метод электронного тестирования.

Самостоятельная работа студентов направлена на закрепление полученных навыков и для приобретения новых теоретических и фактических знаний, выполняется в читальном зале библиотеки и в домашних условиях, подкрепляется учебно-методическим

и информационным обеспечением (учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций).

При реализации рабочей программы дисциплины используются современные образовательные технологии (указываются по видам занятий).

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

Текущий контроль успеваемости обучающихся проводится в форме оценки подготовки к семинарам, собеседования, контрольной работы (реферат) в баллах. Промежуточная аттестация – экзамен.

Форма контроля	Срок отчетности	Макс. количество баллов	
		За одну работу	Всего
Текущий контроль:			
Реферат		2 балла	12 баллов
Собеседование		5 баллов	30 баллов
Выполнение практического задания		3 балла	18 баллов
			60 баллов
Промежуточная аттестация (экзамен)			40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)			100 баллов

Оценка выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

#### Шкала оценок

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS
95 – 100	отлично	A
83 – 94		B
68 – 82	хорошо	C

56 – 67	удовлетворительно	зачтено	D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена .

При проведении промежуточной аттестации студент должен ответить на вопрос теоретического характера.

При оценивании ответа на вопрос учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие значительного числа ошибок в ответе (1-16 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, допущено более трех ошибок (17--24 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одной-двух ошибок, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (25-32 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью, могут быть допущены одна-две неточности (32-40 баллов).

## 5.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
100-83/A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приемами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».

67-50/ D, E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации</p> <p>Обучающийся испытывает определенные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приемами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закрепленные за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0 / F,FX	«неудовлетворительно»/ «не зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьезные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приемами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учетом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закрепленные за дисциплиной, не сформированы.</p>

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

В течение преподавания курса «Коучинг в сфере управления персоналом» используются такие формы текущей аттестации студентов, как подготовка реферата, собеседование, выполнение практических заданий. По итогам обучения проводится экзамен.

#### **Примерные вопросы теоретического характера** Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Коучинг: определение, сущность.
2. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России.
3. Цель и задачи коучинга в организации.
4. Основные принципы коучинга.
5. Виды коучинга в организации: классификация, общая характеристика.
6. Форматы проведения коучинга: индивидуальный, групповой, командный,

- корпоративный.
7. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.
  8. Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.
  9. Применение методики SMART при определении требований к целям коуч-сессии. Структурирование процесса коучинга по уровням целей.
  10. Этапы коучинга по М.Б. О'Нил
  11. Оценка эффективности коучинга: критерии эффективности, процедура оценки.
  12. Инструменты коучинга: классификация, общая характеристика.
  13. Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент».
  14. Методы воздействия на «систему клиента».
  15. Методы, формы, приёмы и средства организации деятельности клиента и группы клиентов в процессе коучинга.
  16. Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.
  17. Вопросы в коучинге: классификация, общая характеристика, область применения.
  18. Характеристики эффективного вопроса в коучинге.
  19. Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы.
  20. Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.
  21. Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент».
  22. Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.
  23. Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса.
  24. Коучинговая услуга: понятие, классификация. Специфические свойства коучинговых услуг.
  25. Контрактная система в коучинге.
  26. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом.
  27. Формирование средств развития клиента в программе коучинга для достижения целей организации.
  28. Мониторинг и контроль исполнения сторонами договорных обязательств и планов по коучинговому проекту в области управления персоналом.
  29. Оценка качества коучинговых услуг.
  30. Коучинг как вид профессиональной деятельности
  31. Задачи и принципы работы коуча.
  32. Характеристика обобщенных трудовых функций, трудовых функций и трудовых действий Коуча.
  33. Особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей.
  34. Модели компетенций профессиональных коучей.
  35. Требования к личности коуча: эмоциональная компетентность, коучинговая культура (сотрудничество и доверие), коучинговое мышление.
  36. Уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF). Модель компетенций коуча «Айсберг».
  37. Этический кодекс профессионального коуча

### **Примеры практических заданий**

1. Проведите исследование коучинговых компаний на рынке консалтинговых услуг в сфере управления персоналом
2. Проведите исследование уровня заработных плат коучей в сфере управления

персоналом

3. Составьте «идеальный» портрет коуча в сфере управления персоналом
4. Проведите сравнительный анализ достоинств и недостатков использования внешних и внутренних коучей в сфере управления персоналом

### **Примерная тематика рефератов**

1. Этапы становления и развития коучинга за рубежом и в России.
2. Современные школы коучинга, их отличительные особенности.
3. Тенденции и перспективы развития коучингового бизнеса в сфере управления персоналом.
4. Особенности российского рынка коучинговых услуг в сфере управления персоналом.
5. Становление и перспективы формирования профессионального сообщества коучей по управлению персоналом в России.
6. Сертификация и лицензирование коучинговой деятельности в сфере управления персоналом.
7. Международная Федерация Коучинга (ICF): цели, задачи.
8. Ассоциации коучей в сфере управления персоналом.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Основные источники**

#### **Нормативные правовые акты**

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

Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями)

#### **Основная литература**

1. Аткинсон, М. Жизнь в потоке: Коучинг: Учебное пособие / Аткинсон М., - 2-е изд. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 330 с. (Трансформационный коучинг: Наука и искусство) - URL: <https://znanium.com/catalog/product/912732>
2. Уитмор, Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства: Учебное пособие / Уитмор Д. - М.: Альпина Паблшер, 2018. - 316 с.: - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002566>

#### **Дополнительная литература**

1. Чуланова, О. Л. Кадровый консалтинг : учебник / О.Л. Чуланова. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 358 с. — (Высшее образование: Магистратура). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5971e2c8792fc2.42060563](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5971e2c8792fc2.42060563). - ISBN 978-5-16-105711-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/898381>

## **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

## **6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

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

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security
4. Adobe Creative Cloud

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

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

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

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

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

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы практических занятий**

#### **Тема 1. Теоретические основы коучинга Вопросы для обсуждения**

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

## **Тема 2. Этапы коучингового процесса**

### **Вопросы для обсуждения**

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

## **Тема 3. Инструменты коучинга**

### **Вопросы для обсуждения**

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

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

### **Вопросы для обсуждения**

1. Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент».
2. Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.
3. Характеристики эффективного вопроса в коучинге.
4. Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы.
5. Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.
6. Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент».

#### **Тема 5. Коучинг как вид бизнеса**

### **Вопросы для обсуждения**

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

**Тема 6. Коучинг как вид профессиональной деятельности**

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

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

Задачи:

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

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Индикатор компетенции УК-3.3 Проявляет способность мобилизовать других на достижение поставленных целей; привлекает и поддерживает талантливых участников команды; демонстрирует заботу о коллективе

ПК-2 Способен разработать и реализовать деятельность по управлению персоналом

Индикатор компетенции ПК-2.5 Способен организовать обучение и адаптацию персонала

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы мобилизации персонала на достижение поставленных целей;
- методы привлечения и поддержки талантливых участников команды
- способы организации обучения и адаптации персонала

Уметь:

- привлекать и поддерживать талантливых участников команды
- организовать обучение и адаптацию персонала

Владеть:

- навыками мобилизации персонала
- навыками организации обучения и адаптации персонала

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы