

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



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

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ
Кафедра организационного развития

КОУЧИНГ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.03.03 Управление персоналом

Код и наименование направления подготовки/специальности

«Управление персоналом и экономика бизнеса»
(с дополнительной квалификацией в области экономики бизнеса)

Наименование специализации

Уровень высшего образования: Бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2024

КОУЧИНГ

Рабочая программа дисциплины

Составитель: д.э.н., профессор Н. И. Архипова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 8 от 25.03.2024

Оглавление

1. Пояснительная записка	Error! Bookmark not defined.
1.1. Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций:	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
2. Структура дисциплины	5
3. Содержание дисциплины	5
4. Образовательные технологии	9
5. Оценка планируемых результатов обучения	9
5.1. Система оценивания	9
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине	10
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение	13
6.1. Список источников и литературы	13
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины	13
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы	13
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	13
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья	15
9. Методические материалы	16
9.1. Планы семинарских занятий.	16
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ	18
Приложение 1. Аннотация дисциплины	19

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: формирование у обучающихся системных представлений о коучинге в сфере управления персоналом.

Задачи дисциплины: изучить методы и овладеть навыками разработки и внедрения системы коучинга в организации.

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

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-1 Способен организовывать деятельность по обеспечению организации управления персоналом	ПК-1.2 Анализирует рынок труда	Знать: - цели, задачи, технологии и методы анализа рынка труда Уметь: - анализировать рынок труда Владеть: - навыками анализа рынка труда
ПК-3 Способен управлять организацией труда персонала и его оплатой	ПК-3.1 Способен разработать системы организации и нормирования труда персонала	Знать: - цели, задачи и методы разработки системы организации и нормирования труда персонала Уметь: - разрабатывать системы организации и нормирования труда персонала Владеть: - навыками разработки системы организации и нормирования труда персонала
	ПК-3.5 Способен разработать системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценивать их эффективность	Знать: - задачи и способы разработки системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценки их эффективности Уметь: - разрабатывать системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценки их эффективности Владеть: - навыками разработки системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценки их эффективности

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Коучинг» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений(элективные дисциплины) блока дисциплин учебного плана

2. Структура дисциплины

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

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
9	Лекции	8
9	Семинары	16
Всего:		24

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

3. Содержание дисциплины

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

		сфере управления персоналом.
2	Этапы процесса коучинга	<p>Коуч-сессия: понятие, структура. Алгоритм коучинговой сессии.</p> <p>Формулировка целей коучинговой сессии.</p> <p>Применение методики SMART при определении требований к целям.</p> <p>Уровни целей: определяющие цели; цели рабочего процесса; цели человеческих отношений; личные цели.</p> <p>Структурирование процесса коучинга по уровням целей.</p> <p>Измерение результатов цели.</p> <p>Этапы коучинга по М.Б. О'Нил: заключение контракта, планирование деятельности, коучинг по ходу деятельности, подведение итогов.</p> <p>Основные задачи и техники каждого этапа коучинга.</p> <p>Модель «GROW». Схема ABC (Лейблинг М., Прайор Р.).</p> <p>Подведение итогов и окончание коучинга. Решение о прекращении коучинга.</p> <p>Фаза подведения итогов. Соотнесение результатов с целями.</p> <p>Формирование плана дальнейших шагов руководителя.</p> <p>Подведение итогов коучинга с «трудными» клиентами.</p> <p>Оценка эффективности коучинга.</p> <p>Критерии эффективности коучинга.</p> <p>Процедура оценки эффективности. Оценка достижения целей коучинга. Оценка эффективности руководителя.</p> <p>Оценка эффективности коуча.</p> <p>Обратная связь в процессе коучинга и при его завершении.</p>
3	Инструменты коучинга	<p>Инструменты исследования в коучинге.</p> <p>Понятие и особенности коучингового навыка «раппорта». Методика «SOLER».</p> <p>Коучинговые инструменты планирования.</p> <p>Инструмент «Растяжка цели»: алгоритм и направления его использования для достижения цели.</p> <p>Коучинговые инструменты формирования стратегии.</p> <p>Развитие креативного создания образов.</p> <p>Трехпозиционное планирование: стратегия У. Диснея.</p> <p>Стратегии изменений – формула Бэкхарда.</p> <p>Инструменты коучинга в принятии решений: «Колесо коучинга», «Колесо баланса», «Колесо профессиональных компетенций», «Шкала».</p> <p>Инструменты коучинга при организации времени и приоритетов: «Линия времени», Матрица Эйзенхауэра.</p> <p>Инструменты преодоления сопротивления клиентов в коучинге.</p>
4	Взаимоотношения «коуч-клиент» в рамках коучинга в сфере управления персоналом	<p>Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей коучинга.</p> <p>Стратегии поведения в системе «коуч-клиент».</p> <p>Поведенческие роли коуча.</p>

		<p>Методы воздействия на «систему клиента».</p> <p>Методы, формы, приёмы и средства организации деятельности клиента и группы клиентов в процессе коучинга.</p> <p>Установление взаимоотношений коуча с клиентом.</p> <p>Способы построения доверительных отношений с клиентом. Раппорт.</p> <p>Вербальная и невербальная коммуникация коуча с клиентом.</p> <p>Типы вопросов. Ведение клиента с помощью вопросов.</p> <p>Характеристики эффективного вопроса в коучинге.</p> <p>Особенности открытых и закрытых вопросов в коучинге. Альтернативные вопросы в коучинге.</p> <p>Гипотетические вопросы формата «Как если бы...».</p> <p>Активное слушание в коучинге: характеристика и индикаторы.</p> <p>Базовые правила для коуча в реализации навыка активного слушания.</p> <p>Использование техник эмпатического и рефлексивного слушания на различных этапах коучинга.</p> <p>Приемы операционализации, конфронтации, неотсроченной обратной связи.</p> <p>Невербальные параметры контакта коуча с клиентом.</p> <p>Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент». Виды подстроек в коучинге.</p> <p>Работа с сопротивлением клиента. Эффективная самодифференциация коуча.</p> <p>Переход к созданию конкретного плана действий.</p> <p>Определение паттернов поведения.</p> <p>Принципы, методы и формы предоставления обратной связи клиенту в индивидуальном, групповом и командном формате.</p>
5	Коучинг как вид бизнеса	<p>Основные принципы и правила организации коучингового бизнеса. Консультант-клиентская модель коучингового бизнеса.</p> <p>Исследование рынка и анализ ценообразования для целей коучинга в области управления персоналом.</p> <p>Маркетинг коучинговых услуг в сфере управления персоналом.</p> <p>Коучинговая услуга: понятие, классификация.</p> <p>Специфические свойства коучинговых услуг.</p> <p>Выявление потребностей заказчика в проведении коучинга в организационном формате.</p> <p>Контрактная система в коучинге. Документационное и правовое сопровождение коучингового проекта в области управления персоналом.</p> <p>Состав и структура документов и технология документооборота для целей коучинга области управления персоналом.</p> <p>Подготовка и заключение договора на проведение программы коучинга в организации на основе</p>

		<p>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.</p>
6	<p>Коучинг как вид профессиональной деятельности</p>	<p>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 в соответствии с профессиональным 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.</p>

4. Образовательные технологии

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

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- Опрос, участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	30 баллов
- Доклад	12 баллов	12 баллов
- Выполнение практического задания (6 заданий)	3 балла	18 баллов
Промежуточная аттестация – экзамен		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

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

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

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ А,В	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
82-68/ С	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 приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	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. Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами. Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	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. Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

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

Вопросы для дискуссии на семинарских занятиях приведены в п.9

Текущий контроль

При оценивании устного опроса и участия в дискуссии учитываются (максимально 5 баллов):

- степень раскрытия содержания темы;
- изложение материала: грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала.

При оценивании доклада учитывается:

- доклад представлен, содержание полностью соответствует заявленной тематике, логична последовательность изложения материала, выводы обоснованы, использована актуальная литература по теме и привлечен современный российский и/или международный опыт (5 баллов),

- доклад представлен, содержание соответствует теме, выводы логичны, но не подтверждены опытом, ограниченный список литературы (4 балла),

- доклад представлен, содержание соответствует теме, однако имеются недочеты, например, неточное использование терминологии, нарушение логической последовательности изложения материала, необоснованность части выводов (3 балла),

- доклад представлен, содержание соответствует заявленной теме, однако имеются серьезные недочеты, например, рассмотрены не все аспекты темы, ошибки в использовании терминологии, отсутствие логично обоснованных выводов (2 балла),

- доклад не представлен, либо представлен и более чем на 30% является недобросовестным копированием, либо представлен и полностью не соответствует заявленной теме (0 баллов).

При оценивании практического задания учитывается:

- обучающийся выполнил практическое задание правильно в полном объеме (2 балла);
- обучающийся выполнил практическое задание, но есть 2-3 недочета (1 балл);
- обучающийся не выполнил практическое задание (0 баллов)

Примерная тематика докладов

1. Этапы становления и развития коучинга в России и за рубежом.
2. Сравнительный анализ современных школ коучинга.
3. Тенденции и перспективы развития коучингового бизнеса в сфере управления персоналом.
4. Особенности российского рынка услуг коучинга 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.

Примеры практических заданий

1. Проведите исследование коучинговых компаний на рынке консалтинговых услуг в сфере управления персоналом.
2. Проведите исследование рынка труда в сфере коучинговых услуг в области управления персоналом.
3. Проведите исследование уровня заработных плат коучей в сфере управления персоналом.
4. Составьте «идеальный» портрет коуча в сфере управления персоналом.
5. Проведите сравнительный анализ достоинств и недостатков использования внешних и внутренних коучей в сфере управления персоналом.

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 проекту коучинга в области управления персоналом.
 29. Оценка качества услуг коучинга.
 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

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Источники

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
2. Профессиональный стандарт «Консультант в сфере управления персоналом», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04.04.2022 № 197н [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <https://profstandart.rosmintrud.ru/>

Литература

Основная

1. Уитмор, Д. Коучинг: Основные принципы и практики коучинга и лидерства: Учебное пособие / Уитмор Д. - М.:Альпина Паблишер, 2018. - 316 с.: ISBN 978-5-9614-7093-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002566>
2. Завьялова, Е. К. Психология достижения успеха (введение в коучинг): учеб. -метод. пособие / Е. К. Завьялова. - Санкт-Петербург: Высшая школа менеджмента, 2010. – 120 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/493532>

Дополнительная

1. Аткинсон, М. Жизнь в потоке: Коучинг / М. Аткинсон. - 2-е изд. - Москва : Альпина Пабл., 2016. - 330 с. - ISBN 978-5-9614-5039-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/201243>

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
 Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru

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

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

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

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

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

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

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

9. Методические материалы

9.1 Планы семинарских / практических/ занятий

Тема 1. Теоретические основы коучинга

Вопросы для обсуждения

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

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятию «коучинг».
2. Сформулируйте цель коучинга в организации.
3. Перечислите основные задачи коучинга в сфере управления персоналом.
4. Охарактеризуйте основные принципы коучинга.
5. Перечислите основные этапы становления и развития коучинга в России.
6. Охарактеризуйте современные школы коучинга.
7. Какие существуют виды коучинга в организации?
8. Что является предметом в системе делового коучинга?
9. Назовите основные задачи трансформационного коучинга.
10. Сформулируйте цель карьерного коучинга.
11. В каких случаях необходимо проведение психологического коучинга?
12. Охарактеризуйте модель коучинга изменений Джона Коттера.
13. В чем заключается принципиальное отличие стратегического, тактического и оперативного коучинга?
14. Какие существуют форматы проведения коучинга?
15. В чем заключается системный подход к коучингу в организации.
16. Сформулируйте отличие коучинга от управленческого консалтинга, психотерапии, бизнес-тренингов, наставничества, инструктирования.
17. Охарактеризуйте консультант-клиентскую модель коучингового бизнеса.
18. Что такое коучинговая культура организаций?
19. В чем заключаются культурные и национальные особенности восприятия коучинга?

Тема 2. Этапы процесса коучинга

Вопросы для обсуждения

1. Коуч-сессия: понятие, структура, алгоритм проведения.
2. Классификация и общая характеристика целей коучинговой сессии.
3. Этапы коучинга
4. Оценка эффективности коучинга.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия «коуч-сессия»
2. Охарактеризуйте алгоритм коучинговой сессии.
3. Что является целью коучинговой сессии?

4. Как может применяться методика SMART при определении требований к целям коучинговой сессии.
5. Какие существуют уровни целей коучинговой сессии?
6. Что относится к определяющим целям коучинговой сессии?
7. Охарактеризуйте цели рабочего процесса коучинговой сессии.
8. Какие цели человеческих отношений могут быть решены в процессе коучинговой сессии?
9. Перечислите этапы коучинга по М.Б. О'Нил.
10. Какие основные задачи решаются на каждом этапе коучинга?
11. На каком этапе коучинга применяется модель «GROW»?
12. На каком этапе коучинга применяется схема ABC (Лейблинг М., Прайор Р.).
13. В каком случае может быть принято решение о прекращении коучинга?
14. По каким критериям можно оценить эффективность коучинга?
15. Как оценить эффективность коуча?
16. Обратная связь в процессе коучинга и при его завершении.

Тема 3. Инструменты коучинга

Вопросы для обсуждения

1. Инструменты исследования в коучинге.
2. «Растяжка цели» как инструмент планирования в коучинге.
3. Инструменты формирования стратегии коучинга.
4. Инструменты принятия решений в коучинге.
5. Инструменты коучинга при организации времени и определении приоритетов.
6. Инструменты преодоления сопротивления клиентов в коучинге.

Контрольные вопросы

1. В чем заключаются особенности коучингового навыка «раппорт»?
2. На каком этапе коучинга применяется методика «SOLER»?
3. Охарактеризуйте коучинговые инструменты планирования.
4. Для достижения какой цели в коучинге применяется инструмент «Растяжка цели»?
5. Охарактеризуйте коучинговые инструменты формирования стратегии.
6. Для достижения какой цели в коучинге применяются такие инструменты, как «Колесо коучинга», «Колесо баланса», «Колесо профессиональных компетенций»?
7. Для достижения какой цели в коучинге применяются такие инструменты, как «Линия времени», матрица Эйзенхауэра?
8. Охарактеризуйте 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.
2. Стратегии поведения в системе «коуч-клиент».
3. Индикаторы состояния контакта «коуч-клиент».

Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте стратегии поведения в системе «коуч-клиент».
2. Какие поведенческие роли выполняет коуч?

3. Какие существуют методы воздействия на «систему клиента»?
4. Охарактеризуйте способы построения доверительных отношений коуча с клиентом. Что такое «Раппорт» в коучинге?
5. Чем отличаются вербальная и невербальная коммуникации коуча с клиентом.
6. Какие типы вопросов могут быть использованы в процессе коуч-сессии?
7. Какие характеристики свидетельствуют об эффективности вопроса в коучинге? В чем заключаются особенности открытых и закрытых вопросов в коучинге?
8. Что относится к альтернативным вопросам в коучинге?
9. Приведите характеристика и индикаторы активного слушания в коучинге.
10. Перечислите базовые правила для коуча в реализации навыка активного слушания.
11. Что такое техника эмпатического и рефлексивного слушания?
12. Охарактеризуйте приемы операционализации, конфронтации, неотсроченной обратной связи в коучинге.
13. По каким индикаторам можно определить состояние контакта «коуч-клиент»?
14. Какие существуют виды подстроек в коучинге?
15. Какие существуют методы работы коуча с сопротивлением клиента?
16. Как определяются паттерны поведения в коучинге?
17. Сформулируйте основные принципы предоставления обратной связи клиенту.
18. Какие методы и формы предоставления обратной связи клиенту используются в индивидуальном формате?
19. Какие методы и формы предоставления обратной связи клиенту используются в групповом и командном формате?

Тема 5. Коучинг как вид бизнеса

Вопросы для обсуждения

1. Коучинговая услуга: понятие, классификация.
2. Контрактная система в коучинге.
3. Оценка качества коучинговых услуг.

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте основные принципы и правила организации коучингового бизнеса.
2. Охарактеризуйте консультант-клиентскую модель коучингового бизнеса.
3. Маркетинг коучинговых услуг в сфере управления персоналом.
4. Что такое коучинговая услуга?
5. В чем заключаются специфические свойства коучинговых услуг?
6. Что такое контрактная система в коучинге?
7. Перечислите состав документов, необходимых для оказания услуг коучинга.
8. Как обеспечивается координация участников на всех этапах коучинга?
9. Оказание услуги коучинга.
10. Кто проводит мониторинг и контроль исполнения договорных обязательств и планов по коучинговому проекту в области управления персоналом?
11. Как оценить качество коучинговых услуг?

Тема 6. Коучинг как вид профессиональной деятельности

Вопросы для обсуждения

1. Требования к квалификации и личным качествам коуча в сфере управления персоналом
2. Особенности практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей.

3. Модель компетенций профессиональных коучей Международной Федерации Коучинга (ICF).
4. Этический кодекс профессионального коуча.

Контрольные вопросы

1. Перечислите типы коучей в сфере управления персоналом.
2. Сформулируйте основные принципы работы коуча.
3. Какие требования предъявляются к уровню образования, направлению подготовки, опыту работы коуча в сфере управления персоналом в соответствии с профессиональным стандартом «Консультант в сфере управления персоналом»?
4. Дайте характеристику обобщенных трудовых функций коуча в сфере управления персоналом.
5. В чем заключаются особенности методологии практической подготовки, супервизии и оценки квалификации коучей?
6. Какие требования предъявляются к личности коуча?
7. Что такое эмоциональная компетентность коуча?
8. Охарактеризуйте коучинговую культуру.
9. Чем характеризуется коучинговое мышление?
10. Перечислите уровни компетенций коуча в соответствии с методикой Международной Федерации Коучинга (ICF).

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Подготовка докладов и презентаций

Письменная работа состоит из двух частей: презентации и доклада. Презентация может быть представлена в программе Microsoft Power Point. Началом работы над докладом является выбор темы и определение задач исследования. Выбор темы зависит от личной заинтересованности обучающегося.

Подготовка к работе начинается с ознакомления с имеющейся литературой и источниками по избранной теме исследования. Большую помощь в определении степени разработки научной проблемы оказывают справочные издания (энциклопедии, словари, справочники, электронные ресурсы, библиографические указатели и др.), с просмотра которых следует начинать работу по составлению списка источников и литературы по теме работы. Затем обучающийся обращается непосредственно к литературе, которая содержит наиболее общий и полный обзор современного состояния данной проблемы, и знакомится со всей имеющейся литературой и источниками по теме, отбирая среди них необходимые, по мнению обучающегося, для раскрытия целей и задач семинарского доклада-презентации.

Работа имеет определенную структуру, обязательными частями которой является: 1) титульный лист, 2) оглавление, 3) цели задачи, 4) разделы, 5) заключение, 6) список используемых источников и литературы.

Титульный лист является первым листом слайда, в нем последовательно указывается название ведомства (министерства) и института, факультет, курс, фамилия студента, тема доклада, фамилия научного руководителя (преподавателя), место и год написания.

Оглавление (содержание) помещается за титульным листом, в нем должны быть указаны названия всех разделов (тем). Далее обязательно указать цель и задачи работы. Затем основная часть работы. Следующим пунктом необходимо представить заключение. Последний слайдом является список использованных источников и литературы.

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: формирование у обучающихся системных представлений о коучинге в сфере управления персоналом.

Задачи дисциплины: изучить методы и овладеть навыками разработки и внедрения системы коучинга в организации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- цели, задачи, технологии и методы анализа рынка труда
цели, задачи и методы разработки системы организации и нормирования труда персонала
задачи и способы разработки системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценки их эффективности

Уметь:

- анализировать рынок труда
- разрабатывать системы организации и нормирования труда персонала
- разрабатывать системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценки их эффективности

Владеть:

- навыками анализа рынка труда
- навыками разработки системы организации и нормирования труда персонала
- навыками разработки системы оплаты труда персонала, стимулирования и мотивации персонала, оценки их эффективности