

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Абдрахманов Данияр Мавлярович  
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"  
Дата подписания: 19.09.2023 09:47:55  
Уникальный программный идентификатор:  
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b666901352dd

Государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Башкирская академия государственной службы и управления  
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра государственного и муниципального управления

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Дисциплины

Б1.В.ДВ.04.01 Коучинг для руководителей высшего звена

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Программа

Руководитель высшего звена

Квалификация

Магистр

Форма обучения

заочная

Уфа 2023

**Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 «Коучинг для руководителей высшего звена» сост. Я.В. Ободец – Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2023**

Рабочая программа предназначена для обучающихся заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры государственного и муниципального управления  
протокол № 9 от "20" апреля 2023 г.

Заведующий кафедрой

И.Ш. Рысаев

Согласовано  
Руководитель ОПОП

И.Ш. Рысаев

@ Ободец Я.В., 2023 год  
@ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2023 год

## Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины.....	4
2 Требования к результатам обучения по дисциплине .....	5
3 Структура и содержание дисциплины .....	7
3.1 Структура дисциплины.....	7
3.2 Содержание разделов дисциплины .....	7
3.3 Практические занятия (семинары)	8
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины .....	8
4.1 Основная литература.....	8
4.2 Дополнительная литература.....	9
4.3 Периодические издания .....	9
4.4 Интернет-ресурсы.....	9
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам) ..	10
4.6 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и 10 информационные справочные системы современных информационных технологий	
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины .....	11
Фонд оценочных средств	12
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	

## **1 Цели и задачи освоения дисциплины**

### **Цель (цели) освоения дисциплины:**

Целью освоения дисциплины «Коучинг для руководителей высшего звена» является формирование системного представления о коучинге как методе работы с людьми; овладение базовыми знаниями в области коучинга, практическое освоение элементов коучинга (инструменты, технологии, методы, мировоззрение), формирование готовности к внедрению коучинга в практику своей профессиональной деятельности.

### **Задачи:**

Задачами освоения дисциплины «Коучинг для руководителей высшего звена» являются:

- формирование представления о коучинге как методе работы с людьми и его месте в системе развития сотрудников;
- практическое освоение ключевых моделей и техник коучинга;
- овладение методами развития отношений доверия с сотрудниками;
- расширение знаний о способах мотивации подчиненных;
- обогащение своего коммуникационного инструментария за счет четких алгоритмических техник ведения беседы с подчиненным.

### **Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Коучинг для руководителей высшего звена» – одна из управленческих дисциплин, дополняющих основы магистерского управленческого образования. Она относится к дисциплинам по выбору части, формируемой участниками образовательных отношений, блока 1 «Дисциплины (модули) по выбору 1».

## 2. Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-7	Способен развивать свою профессиональную эффективность, умеет планировать и рационально использовать служебное время и достигать результата	<p><b>ИПК-7.1</b> Знает основы са-моменеджмента и методы эффективного управления временем</p> <p><b>ИПК-7.2</b> Умеет управлять служебным временем, анализировать и оценивать деятельность подчиненных гражданских служащих;</p> <p><b>ИПК-7.3</b> Умеет организовывать практическую работу коллектива, направлять деятельность гражданских служащих на обеспечение выполнения задач и функций, возложенных на структурное подразделение (планировать и распределять работу между подчиненными, координировать и контролировать их работу)</p> <p><b>ИПК-7.3.</b> Владеет технологиями эффективного планирования служебного времени; правильного подбора и расстановки кадров;</p>	<p><b>Знать:</b> особенности методологического и методического обеспечения современных коуч-технологий; основные методики индивидуального и группового коучинга, возможности интеграции привычных способов работы с новыми методиками индивидуального и группового коучинга.</p> <p><b>Уметь:</b> проводить анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности; разрабатывать мероприятия по повышению эффективности деятельности сотрудников и подразделений организаций.</p> <p><b>Владеть:</b> начальными навыками проведения групповой и индивидуальной коуч-сессий; спектром методик и средств построения контакта и ведения взаимодействия в индивидуальном и групповом коучинге</p>

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
		контроля, анализа и прогнозирования; текущего и перспективного планирования и организации труда	

### 3 Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	4 семестр	всего
<b>Общая трудоёмкость</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа:</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
Лекции (Л)	6	6
Практические занятия (ПЗ)	8	8
Промежуточная аттестация (экзамен)	-	-
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>121</b>	<b>121</b>
- выполнение индивидуального творческого задания (ИТЗ): устный индивидуальный, групповой вопрос, тесты, типовые задачи для решения, творческие задания;	40	40
- самостоятельное изучение разделов;	40	40
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	20	20
- подготовка к практическим занятиям;	21	21
- подготовка к рубежному контролю и т.п.		
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>9</b>	<b>9</b>
	<b>экзамен</b>	<b>экзамен</b>

#### Разделы дисциплины, изучаемые в 4 семестре

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Теоретические основы коучинга		2	4	65
2	Методы и технологии коучинга		4	4	65
	Итого:	144	6	8	130

#### 3.2. Содержание разделов дисциплины

##### Раздел 1. Теоретические основы коучинга

Определение коучинга. Актуальность коучинга в современных условиях. Основные положения коучинга. Философия коучинга. Истоки коучинга. Этапы развития коучинга. Классификация коучинга. Виды коучинга. Теоретические положения, на которых базируется коучинг. НЛП и коучинг. Этапы процесса коучинга. Основные принципы коучинга. Открытые и закрытые вопросы. Базовое уравнение коучинга. Формула Бекхарда. Коучинг с помощью НЛП. Ментальные карты. Модель ROLE. Модель SCORE. Модель TOTE. Рефрейминг. Модель нейрологических уровней. Способ постановки целей. Хорошо

сформулированный результат. Способы мышления. Декартовы координаты. Коуч-сессия. Структур коуч-сессии. Техники/модели коучинга. Техника OMRA. Техника GROW, I-GROW, RE GROW. Техника CIGAR.

## **Раздел 2. Методы и технологии коучинга**

5-элементная система коучинга - «Коучинговая система Коучвилля». 3-шаговая модель коучинга. Коучинговые программы. Постановка цели. Конечные и промежуточные рабочие цели. Модели для постановки целей. Модель SMART. Модель CLEAR и PURE. Фаза подведения итогов. Эффективность коучинга. Критерии оценки эффективности коучинга. Качества хорошего коуча. Результаты эффективности коучинга.

### **3.3. Практические занятия**

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Теоретические основы коучинга	4
2	2	Методы и технологии коучинга	4
		Итого:	8

### **3.4. Курсовой проект (курсовая работа) – не предусмотрена**

## **4. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **4.1. Основная литература**

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. Чуланова, О. Л. Формирование, развитие и коучинг эмоциональной компетентности в управлении персоналом организации: монография / О.Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 217 с.— (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-018030-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905601>

3. Чернецкий, В. Ю. Технологии коучинга: учебное пособие / В. Ю. Чернецкий. — Донецк: ДОНАУИГС, 2020. — 234 с. — ISBN 978-5-6045982-0-7. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/225863>

### **4.2. Дополнительная литература**

1. Саидов, М. Разговоры, которые меняют жизнь: техники экспоненциального коучинга: практическое руководство / М. Саидов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021. - 128 с. - ISBN 978-5-9614-4115-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842376>



2. Уитмор, Д. Внутренняя сила лидера: Коучинг как метод управления персоналом / Уитмор Д., - 3-е изд. - Москва: Альпина Пабли., 2016. - 309 с.: ISBN 978-5-9614-5269-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/912499>

3. Аткинсон, М. Жизнь в потоке: Коучинг / М. Аткинсон. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2016. — 330 с. — ISBN 978-5-9614-5039-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/95579>

#### **4.3. Периодические издания**

1. Научно-политический журнал Государственная служба. Изд-во РАНХиГС. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://pa-journal.igsu.ru/>

2. Вопросы государственного и муниципального управления - [Электронный ресурс]. - URL: <https://vgmu.hse.ru/>

3. Российская газета. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rg.ru/dok/>

#### **4.4. Интернет-ресурсы**

- Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>

- Справочно-правовая система Гарант – <http://www.garant.ru>

- Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент – <http://ecsocman.hse.ru/>

- Государственное собрание–Курултай Республики Башкортостан – <http://www.gsrb.ru/ru>

- Официальный Интернет-портал правовой информации Республики Башкортостан – <http://npa.bashkortostan.ru>.

- Официальный сайт Правительства Республики Башкортостан – <http://www.pravitelstvorb.ru>

- Международная академия коучинга - <http://coacha.ru>

#### **4.5. Методические указания к практическим занятиям (семинарам)**

Для подготовки к практическим занятиям необходимо ознакомиться с планом занятий, изучить конспект лекций, рекомендованную литературу, самостоятельно проверить знания по теме.

Практические занятия проходят в учебных группах по всем темам курса. Основные методы, используемые в ходе проведения практических занятий по дисциплине «Коучинг для руководителей высшего звена» – это методы опроса, докладов, дискуссий, творческих работ с последующим их обсуждением и анализом допускаемых ошибок. При ответе на вопросы необходимо внимательно прочитать их текст и попытаться дать аргументированное объяснение. Порядок ответа на вопрос может быть различным: либо вначале делается вывод, а затем приводятся аргументы в его защиту, либо дается развернутая аргументация решения, на основании которой предлагается ответ.

При сомнении в правильности ответа, можно посоветоваться с другими обучающимися или обратиться за консультацией к преподавателю.

Занятия проводятся в форме свободной дискуссии при активном участии всех обучающихся, у которых всегда имеется возможность дополнить выступающих, не соглашаться с ними, высказывать альтернативные точки зрения и отстаивать их, поправлять выступающих, задавать им вопросы, предлагать для обсуждения новые проблемы. Вопросы могут быть заданы и преподавателю.

Обсуждение каждого вопроса, упражнения, задачи (ситуации) обычно заканчиваются кратким заключением преподавателя. По окончании занятия преподаватель подводит итоги дискуссии и высказывает свою точку зрения, отмечая положительные или отрицательные моменты.

#### **4.6. Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий**

В образовательном процессе применяются аудитории 205, 310.

Аудитория 310.

Приложение: Microsoft Office 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 55 шт.)

Microsoft Office Professional Plus 2007 (договор поставки программного обеспечения № 007-ПО/2009 от 24.11.2009 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 37 шт.)

Учебные программы:

- Деловая игра "Бизнес-курс. Максимум. Фирма" (договор № 110622/1 от 22.06.2011 г. на предоставление неисключительных (пользовательских) прав на программу для ЭВМ (ООО "Высшие компьютерные курсы бизнеса"). Кол-во лицензий: 10 шт.)

- Microsoft Vizio Standart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО "Аир-Информ"). Кол-во лицензий: 12 шт.)

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

- СДО "Прометей" (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО "Виртуальные технологии в образовании"). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно)).

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

Лекционные и практические занятия будут проходить в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 205.

Доска – классная -1 шт.

Доска белая магнитная M007100281 - 1 шт.  
Герб РФ и РБ.  
Флаги РФ и РБ.  
Слова гимна РФ и РБ.  
Трибуна настольная - 1 шт.  
56 посадочных мест.  
Аудитория 310.  
Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.  
Доска маркерно-магнитная TZ 7484- 1 шт.  
Доска классная -1 шт.  
29 посадочных мест.

***К рабочей программе прилагаются:***

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде отдельного документа;

- Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины  
Приложение

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Изучение дисциплины включает в себя лекционные и практические занятия и самостоятельную работу обучающихся.

Лекционные занятия предназначены для теоретического осмысления и обобщения сложных разделов курса.

На практических занятиях предполагается рассмотрение теоретических парадигм и анализ конкретных практических вопросов в рамках изучаемой дисциплины. Обучающимся будут предложены задания, которые нацелены на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий.

Учебные занятия проводятся в форме контактной работы (аудиторной и внеаудиторной) и самостоятельной работы обучающихся.

**Работа с рекомендованной литературой.** При работе с основной и дополнительной литературой целесообразно придерживаться такой последовательности. Сначала прочитать весь заданный текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом материале, понять общий смысл прочитанного. Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом. Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать. План – это схема прочитанного материала, перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала.

**Подготовка к практическим занятиям.** Для успешного освоения материала обучающимся рекомендуется сначала ознакомиться с учебным материалом, изложенным в лекциях и основной литературе, затем выполнить самостоятельные задания, при необходимости обращаясь к дополнительной литературе. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в процессе контактной работы с обучающимися. Остальная его часть восполняется в ходе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. В процессе этой работы обучающийся должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале. Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал. Целесообразно готовиться к практическим занятиям за 1-2 недели до их начала.

**Выполнение заданий** нацелено на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий. Выполнение заданий позволяет оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

**Подготовка к экзамену (зачету, зачету с оценкой).** При подготовке к экзамену (зачету, зачету с оценкой) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, фонд оценочных средств, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Подготовка обучающегося к экзамену (зачету, зачету с оценкой) включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка по темам курса; подготовка к ответу на вопросы.

**Актуализация рабочей программы дисциплины**

**«Б1.В.ДВ.04.02 Коучинг для руководителей высшего звена» на 20\_\_ год приема**

Внесённые изменения на 20\_\_  
год приема

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий выпускающей ка-  
федрой

\_\_\_\_\_  
(подпись, расшифровка подписи)  
“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20.... г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании выпускающей кафедры

\_\_\_\_\_  
*наименование кафедры*

\_\_\_\_\_  
*(дата, номер протокола заседания).*

Преподаватель \_\_\_\_\_ И.О.Фамилия

Государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Башкирская академия государственной службы и управления  
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра государственного и муниципального управления

**Фонд  
оценочных средств**

по дисциплине  
Коучинг для руководителей высшего звена

Б1.В.ДВ.04.01

Уровень высшего образования

Магистратура

Направление подготовки

38.04.04. Государственное и муниципальное управление

Программа  
Руководитель высшего звена

Квалификация

Магистр

Форма обучения

заочная

Уфа 2023

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся заочной форм обучения по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» по дисциплине Б1.В.ДВ.04.02 «Коучинг для руководителей высшего звена».

Составитель: Я.В. Ободец

РЕКОМЕНДОВАН заседанием кафедры государственного и  
муниципального управления  
протокол № 9 от "20" апреля 2023 г.

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине Б1.В.ДВ.04.02 «Коучинг для руководителей высшего звена».

**Паспорт фонда оценочных средств  
по дисциплине «Коучинг для руководителей высшего звена»**

**1. Основные сведения о дисциплине**

**1.1. Заочная форма обучения**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	4 семестр	всего
<b>Общая трудоёмкость</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
<b>Контактная работа:</b>	<b>14</b>	<b>14</b>
Лекции (Л)	6	6
Практические занятия (ПЗ)	8	8
Промежуточная аттестация (экзамен)	-	-
<b>Самостоятельная работа:</b>	<b>121</b>	<b>121</b>
- выполнение индивидуального творческого задания (ИТЗ): устный индивидуальный, групповой вопрос, тесты, типовые задачи для решения, творческие задания;	40	40
- самостоятельное изучение разделов;	40	40
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	20	20
- подготовка к практическим занятиям;	21	21
- подготовка к рубежному контролю и т.п.		
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>9</b> <b>экзамен</b>	<b>9</b> <b>экзамен</b>

Разделы дисциплины, изучаемые в 4 семестре

№ раздела	Наименование разделов	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Теоретические основы коучинга		2	4	65
2	Методы и технологии коучинга		4	4	65
	Итого:	144	6	8	130

Практические занятия

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Теоретические основы коучинга	4
2	2	Методы и технологии коучинга	4
		Итого:	8



## 2. Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения:

<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций</i>	<i>Типы контроля</i>
ПК-7 Способен развивать свою профессиональную эффективность, умеет планировать и рационально использовать служебное время и достигать результата	<b>Знать:</b> особенности методологического и методического обеспечения современных коуч-технологий; основные методики индивидуального и группового коучинга, возможности интеграции привычных способов работы с новыми методиками индивидуального и группового коучинга.	Тестирование по лекционному материалу. Письменные контрольные работы. Устное индивидуальное собеседование и опрос на практических и семинарских занятиях (см. п.4 Вопросы для самопроверки обучающихся) Экзамен
	<b>Уметь:</b> проводить анализ результатов своей социальной и профессиональной деятельности; разрабатывать мероприятия по повышению эффективности деятельности сотрудников и подразделений организаций.	Письменные и устные работы на решение типовых задач. Устное индивидуальное собеседование Подготовка к докладам Экзамен
	<b>Владеть:</b> начальными навыками проведения групповой и индивидуальной коуч-сессий; спектром методик и средств построения контакта и ведения взаимодействия в индивидуальном и групповом коучинге	Выполнение индивидуального творческого задания. Экзамен

## 3. Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

### **Виды СРО:**

Изучение литературы в соответствии с темами рабочей программы, конспектирование текстов для подготовки выступлений на семинарских занятиях;

работа со словарями и справочниками по уточнению ключевых понятий изучаемой темы; ознакомление с нормативными документами в соответствии с задачами рассматриваемой темы занятия.

Составление плана и тезисов ответа на семинарских занятиях; подготовка сообщений к выступлению на семинаре.

Решение типовых и творческих заданий.

Подготовка к рубежному контролю и т.п.

### ***Темы для самостоятельного изучения:***

1. Истоки коучинга.
2. Участники коучингового процесса.
3. Философские и психологические основы коучинга
4. Фаза подведения итогов.
5. Эффективность коучинга.
6. Критерии оценки эффективности коучинга.
7. Качества хорошего коуча.
8. Результаты эффективности коучинга.
9. Рефрейминг
10. Модель нейробиологических уровней.
11. Способ постановки целей.
12. Хорошо сформулированный результат.
13. Способы мышления.
14. Декартовы координаты.

### ***Домашние задания:***

- чтение текста (учебника, первоисточника, дополнительной литературы), конспектирование текста;
- ознакомление с нормативными документами;
- повторная работа над учебным материалом (учебника, первоисточника, дополнительной литературы);
- составление плана и тезисов ответа; изучение нормативных материалов;
- подготовка сообщений к выступлению на семинаре.

**Работа в системе дистанционного обучения БАГСУ. При необходимости обучающийся может получить логин и пароль для работы в системе дистанционного обучения БАГСУ. В этом случае обеспечивается доступ к электронному курсу «Коучинг для руководителей высшего звена». Электронный курс включают мультимедийные презентации, тесты и контрольные задания.**

### **Устный индивидуальный опрос**

Устный индивидуальный опрос проводится после изучения каждой новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации.

Обучающийся излагает содержание вопроса изученной темы.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если точно используется терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется обучающемуся, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, не в полной мере точно используется терминология;
- 3 балла выставляется обучающемуся, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

### **Устный групповой опрос**

Устный групповой опрос проводится после изучения каждой новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации, поддержания внимания слушающей аудитории.

Критерии и методика оценивания:

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если точно используется терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется обучающемуся, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, неточно используется терминология;
- 3 балла выставляется обучающемуся, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

*Вопросы для самопроверки при подготовке к экзамену (67 вопросов):*

1. 3-шаговая модель коучинга.
2. 5-элементная система коучинга - «Коучинговая система Коучвилля».
3. ABC-техника.
4. Базовая структура коуч-сессии.
5. Базовое уравнение коучинга.
6. В каких измерениях модель «3D трансформация» создает преобразование в реальности участника коучинга?
7. В каких областях позволяет подтвердить свое профессиональное и личностное развитие концепция «3D коучинг»?
8. В чем заключается основная задача коучинговой программы?
9. Дайте определение понятию «коучинг».
10. Дайте определение целеполаганию.
11. Для чего используются модели CLEAR и PURE?
12. Для чего предназначена методика «360 градусов»?
13. История появления коучинга.
14. Как расширяется модель SMART?
15. Какая цель изучения дисциплины «Технологии коучинга»?
16. Какие модели для постановки целей вам известны?
17. Какие основные этапы процесса коучинга?

18. Какие результаты эффективности коучинга вы знаете?
19. Какие техники коучинга вы знаете?
20. Какими качествами коуча должен обладать менеджер?
21. Классификация коучинга.
22. Коучинговые программы.
23. Критерии оценки эффективности коучинга.
24. Ментальные карты.
25. Методика опроса 360 градусов.
26. Модель «3D трансформация».
27. Модель CLEAR.
28. Модель PURE.
29. Модель SCORE.
30. Модель SMART.
31. Модель Декартовы координаты.
32. Модель нейробиологических уровней.
33. На что направлен процесс коучинга?
34. Назовите аналог модели SMART на русском языке?
35. Назовите основателей коучинга.
36. Назовите основные термины коучинга.
37. Назовите примеры 3х-шаговой модели коучинга.
38. НЛП и коучинг.
39. Основные результаты эффективности коучинга.
40. Основные типы вопросов, используемых в коучинге.
41. Охарактеризуйте виды коучинга.
42. Охарактеризуйте качества хорошего коуча.
43. Перечислите основные принципы коучинга.
44. Перечислите четыре эффективных результата коучинга, по причине которых модель «Coach 2» была создана.
45. По каким критериям оценивается эффективность коучинга?
46. Рефрейминг.
47. Сколько ключевых компетенций коуча разработаны Международной Федерацией Коучинга (ICF)?
48. Сколько элементов включает «Коучинговая система Коучвилля».
49. Способы мышления.
50. Теоретические положения, на которых базируются коучинг.
51. Техника CIGAR.
52. Техника GROW.
53. Техника I-GROW.
54. Техника OMRA.
55. Техника RE-GROW.
56. Техника трех измерений.
57. Фазы развития коучинга.
58. Философские и психологические основы коучинга.
59. Формула Бекхарда.
60. Чем отличается конечная цель от промежуточной рабочей цели?

61. Чем отличается коучинг от психотерапии?
62. Чем отличается коучинговая программа от тестового задания?
63. Что позволяет осуществить диагностика клиента для менеджера, использующего коучинговый подход?
64. Что такое SWOT-анализ и для чего этот метод используется?
65. Что такое конечные и промежуточные рабочие цели?
66. Что такое типология Майерс-Бриггс?
67. Что является ключевыми факторами на пути для достижения цели?

## **5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **5.1. Основная литература**

4. 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>

5. Чуланова, О. Л. Формирование, развитие и коучинг эмоциональной компетентности в управлении персоналом организации: монография / О.Л. Чуланова. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 217 с.— (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-018030-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905601>

1. Чернецкий, В. Ю. Технологии коучинга: учебное пособие / В. Ю. Чернецкий. — Донецк: ДОНАУИГС, 2020. — 234 с. — ISBN 978-5-6045982-0-7. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/225863>.

### **5.2. Дополнительная литература**

4. Саидов, М. Разговоры, которые меняют жизнь: техники экспоненциального коучинга: практическое руководство / М. Саидов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021. - 128 с. - ISBN 978-5-9614-4115-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842376>

5. Уитмор, Д. Внутренняя сила лидера: Коучинг как метод управления персоналом / Уитмор Д., - 3-е изд. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 309 с.: ISBN 978-5-9614-5269-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/912499>

1. Аткинсон, М. Жизнь в потоке: Коучинг / М. Аткинсон. — 3-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2016. — 330 с. — ISBN 978-5-9614-5039-2. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/95579>

### **5.3. Периодические издания**

1. Научно-политический журнал Государственная служба. Изд-во РАНХиГС. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://pa-journal.igsu.ru/>

2. Вопросы государственного и муниципального управления - [Электронный ресурс]. - URL: <https://vgmu.hse.ru/>

3. Российская газета. - [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.rg.ru/dok/>

#### **5.4. Интернет-ресурсы**

- Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru>
- Справочно-правовая система Гарант – <http://www.garant.ru>
- Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология, Менеджмент – <http://ecsocman.hse.ru/>
- Государственное собрание–Курултай Республики Башкортостан – <http://www.gsrb.ru/ru>
- Официальный Интернет-портал правовой информации Республики Башкортостан – <http://npa.bashkortostan.ru>.
- Официальный сайт Правительства Республики Башкортостан – <http://www.pravitelstvorb.ru>
- Международная академия коучинга - <http://coacha.ru>

### **6. Оценочные средства для проверки освоения изученных компетенций**

6.1. ПК-7 Способен развивать свою профессиональную эффективность, умеет планировать и рационально использовать служебное время и достигать результата

#### **Фонд тестовых заданий по дисциплине:**

**1. Коучинг - это раскрытие потенциала человека с целью:**

- А – минимального повышения его эффективности
- Б – максимального повышения его эффективности
- В – максимального понижения его эффективности
- Г – ни один из вышеперечисленных

**2. Специалиста, проводящего «коучинговый» - процесс называют:**

- А – кучер
- Б – коучируемый
- В – коуч
- Г – ни один из вышеперечисленных

**3. Чем занимается наставник?**

- А – развивает у участников умения, знания
- Б – доводит определенные навыки работы до автоматизма
- В – фокусируется на прошлых ошибках и переживаниях
- Г – передает существующие знания и профессиональные навыки

**4. К теоретическим положениям, на которых базируется коучинг, относится:**

- А – НЛП, теория систем

- Б – радикальный конструктивизм, андрагогика
- В – провокативный подход
- Г – все вышеперечисленные

**5. *Закрытые вопросы предполагают:***

- А – развернутый ответ
- Б – односложный ответ «да» или «нет»
- В – получение или уточнение информации
- Г – подтверждение понимания фактов

**6. *Употребление открытых вопросов:***

- А – предполагает развернутый ответ
- Б – односложный ответ «да» или «нет»
- В – создает вовлеченность и заинтересованность
- Г – предоставляет респонденту возможность свободного ответа с самостоятельным выбором слов и способа ответа

**7. *Альтернативные вопросы содержат в себе варианты ответов?***

- А – да
- Б – нет
- В – не совсем, но близко к тому
- Г – не знаю

**8. *Три кита коучинга - это:***

- А – стремление, желание, ценности
- Б – цели, убеждения, доверие
- В – доверие, ценности, стремление
- Г – ценности, убеждения, цели

**9. *Ментальные карты используются для:***

- А – определения наиболее выгодного и правильного пути решения личных проблем человека
- Б – создания, визуализации и структуризации идей
- В – создания путём игры непринуждённой обстановки и выявления скрытых желаний клиента
- Г – поиска на карте своего жизненного пути

**10. *Модель ТОТЕ расшифровывается как:***

- А – тест – операции – тест - выход
- Б – тест – обработка – тест - эффект
- В – тест – организация – тест - результат
- Г – тест – ожидания – тест – результат

**11. *Рефрейминг – это:***

- А – способ изменить свою жизнь
- Б – смена точки зрения

- В – техника визуализации мышления
- Г – выбор и определение главных целей

**12.Целью тренинга является:**

- А – развитие у участников умений, знаний
- Б – доведение навыков работы до автоматизма
- В – разбор прошлых ошибок и переживаний
- Г – передача существующих знаний и профессиональных навыков

**13.Психотерапевт:**

- А – развивает у участников умения, знания
- Б – доводит определенные навыки работы до автоматизма
- В – фокусируется на прошлых ошибках и переживаниях
- Г – передает существующие знания и профессиональные навыки

**14.Какой из этапов отсутствует в структуре модели GROW?**

- А – цель
- Б – результат
- В – тема
- Г – возможности

**15.Коуч сессия – это:**

- А – набор действий в определенном сочетании
- Б – список задач, которые необходимо выполнить
- В – набор действий и список задач
- Г – ни один из вышеперечисленных

### **Комплект разноуровневых практических заданий**

Для самостоятельного освоения и / или расширения знаний, умений, владений предусмотрены несколько уровней практических заданий:

- базовый,
- повышенный,
- творческий.

#### **Типовые задания базового уровня**

Задание 1. Определите потенциальный уровень мотивации сотрудников (высокий, средний - выше среднего, средний - ниже среднего, низкий), которые на интервью рассказали следующее о своей учебе в школе.

А. Учился я хорошо. По тем предметам, которые мне были интересны, были четверки, пятерки. По тем предметам, которые мне были неинтересны, получалось по-разному.

Б. Я всегда была лучшей. Чтобы получить отличные оценки по физкультуре, которую я терпеть не могла, я год бегала по утрам.



В. Я еще в средней школе понял, что я гуманитарий. Поэтому по математике я учился по принципу «чтобы не два».

Г. В университет я приходил даже не за тем, чтобы учиться. Тусовка! Атмосфера! Но учился я всегда хорошо, выше среднего. Терпеть не могу быть хуже других!

Д. Драм кружок, кружок по фото и еще плясать охота. На учебу времени не всегда хватало. Но в институт я поступил.

Задание 2. Вы являетесь главным бухгалтером организации. Ваша подчиненная - бухгалтер Раиса – постоянно игнорирует Ваши оперативные указания, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей.

Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения. До Вашего прихода в эту организацию она претендовала на Ваше место, но не была назначена по причине конфликтности.

Работой в организации она дорожит, так как зарплата – единственный источник ее доходов, и она воспитывает дочь без мужа. Перевести в другие подразделения по специальности бухгалтер ее нельзя.

**Задание:** Как Вы поступите с Раисой?

1. Примените меры дисциплинарного воздействия для ее последующего увольнения.

2. В интересах дела попытаетесь вызвать ее на откровенный разговор, выяснить мотивы ее поведения и договориться о прекращении конфликта.

3. Напишите докладную записку на Раису о лишении ее квартальной премии и понижении должностного оклада.

4. Обратитесь к сотрудникам бухгалтерии с просьбой поговорить с Раисой.

### Критерии оценки заданий базового уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Точность воспроизведения учебного материала (терминов, правил, фактов, описаний и т.д.)	1
Точность различения и выделения изученных материалов	1
Максимальный балл	2

### Типовые задания повышенного уровня

Задание 1. Наталья – блестящий директор по маркетингу, обладает большим весом и уважением в компании. За отличные результаты она получила повышение до руководителя бизнес-подразделения и управляет уже не только маркетингом, но и продажами и финансами. К сожалению, привычные «семейные» взаимоотношения с коллективом, которые помогали ей в небольшом отделе, мешают в новых условиях. Наталья решает использовать противоположные, излишне жесткие приемы руководства. Атмосфера в подразделении сгущается.

**Задание:** Как бы вы решили сложившуюся ситуацию, будучи в роли её руководителя:

- 1 – похвалил бы Наталью за жесткие приемы руководства
  - 2 – посоветовал бы проконсультироваться с руководителем бизнес-подразделения от компании-партнера
  - 3 – пригласил бы Наталье коуча
  - 4 – посоветовал бы обратиться к психологу или психиатру
- Выберите один из вариантов ответа и обоснуйте все его преимущества и недостатки по отношению к другим вариантам.

**Задание 2.** В команде у Василия два новых сотрудника. Жанна имеет опыт работы в продажах в другой фирме 3 года. Алексей – новичок в профессии. Василий взял Жанну на работу благодаря хорошим рекомендациям с предыдущей работы – не придется долго обучать. Но если через полгода Алексей продолжает показывать прогресс, быстро и с энтузиазмом учится, задает вопросы, работает пусть немного примитивно, но правильно, то Жанна объяснения и замечания Василия воспринимает не очень позитивно, всем своим видом показывая, что и так все знает. Когда Василий предлагает провести визит сам, чтобы показать пример соответствия требованиям, она удивляется, хотя ее навыки пока не идеальны. Она же должна это сама видеть и понимать! Василий зарекается брать на работу людей с опытом в другой компании. Правильно говорят: научить легче, чем переучить.

**Задание:** Объясните, в чем заключается ошибка Василия?

### Критерии оценки заданий повышенного уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере	1
Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации	1
Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей	1
Максимальный балл	3

#### Типовые задания творческого уровня

1. В начале визита к VIP-клиенту (пришлось подождать у кабинета более сорока минут) сотрудник напоминает о договоренностях о проведении ознакомительного круглого стола в одном из филиалов клиента с целью более активного продвижения продукции компании, спрашивает, удалось ли тому выбрать дату. Клиент недовольно отвечает, что пока не было времени, аврал перед закрытием месяца. Сотрудник переходит к small talk и осведомляется, в целом, как дела? Клиент отвечает односложно. Сотрудник задает клиенту риторический вопрос о том, заинтересован ли тот в увеличении продаж продукции компании сотрудника. Не дожидаясь ответа, он добавляет, что тогда тот наверняка заинтересуется и новым предложением, которое вступит в силу в следующем квартале. Клиент безмолвствует. Сотрудник спрашивает, сколько он планирует закупить продукции данной категории и планирует ли увеличивать долю его

продуктов? Клиент предлагает встретиться через пару месяцев, когда у него будет больше времени, да и предложение станет более актуальным.

**Задание:** Определите, что сотрудник сделал неправильно и в чем заключаются его ошибки по отношению к клиенту?

### Критерии оценки заданий творческого уровня

Показатель оценки	Распределение баллов
Способность к поиску и систематизации информации в профессиональной сфере	1
Способность синтезировать новую информацию на основе имеющихся данных	1
Наличие обоснованных выводов на основе интерпретации информации	1
Установление причинно-следственных связей, выявление закономерностей	1
Максимальный балл	4

### Примерные темы докладов

1. История возникновения коучинга за рубежом.
2. Понятия, определения и виды коучинга.
3. Коучинг в современном мире.
4. Тренинг в стиле коучинг.
5. Философские и психологические основы коучинга.
6. Основные принципы коучинга.
7. Коучинг на рабочем месте
8. Менеджер в роли коуча
9. История возникновения НЛП.
10. Методика формирования ментальных карт.
11. Сущность рефрейминга и его значение в коучинге.
12. Виды рефрейминга.
13. Методика формирования целей и критерии оценки целей.
14. Способы мышления.
15. Процесс коучинга.
16. Модель GROW.
17. Модель «Coach2».
18. Коучинг и NLP.
19. Особенности VIP-коучинга.
20. Карьерный коучинг.
21. Невербальные коммуникации в коуч-консультировании.
22. Коучинг-технологии в управлении персоналом предприятий.
23. НЛП нового поколения в коучинге.
24. Корпоративный коучинг.
25. Коучинг руководителей.
26. Коучинг как инструмент развития сотрудников организаций.

### Критерии оценки доклада

Соответствие содержания доклада заявленной теме, поставленным целям и задачам	0,5
Логичность и последовательность в изложении материала	0,5
Привлечение актуальных нормативных актов и современной научной литературы	1
Степень обоснованности аргументов и обобщений (полнота, глубина, всесторонность раскрытия темы, корректность аргументации и системы доказательств, характер и достоверность примеров, наличие знаний интегрированного характера, способность к обобщению)	1
Самостоятельность изучения и анализа материала	1
Речевая культура (научный стиль изложения, владение понятийным аппаратом, четкость, лаконичность)	1
Использование демонстрационных материалов (наличие и качество презентации)	1
<b>ИТОГО</b>	<b>6</b>

### Количество контрольно-измерительных материалов

№ п/п	Контролируемые компетенции	Контрольно-измерительные материалы, количество заданий или вариантов				
		<i>Тестовые задания</i>	<i>Типовые задачи/ базовые</i>	<i>Типовые задачи/ повышенные</i>	<i>Творческие задания</i>	<i>Доклады</i>
1	ПК-7	15	2	2	1	26
	Всего:	15	2	2	1	26

Ключи для тестов по дисциплине «Коучинг для руководителей высшего звена»

#### 1. ПК-7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Б	В	Г	Г	Б	А	А	Г	Б	В

11	12	13	14	15
Б	А	В	В	Г