

## **Пояснительная записка к профессиональному стандарту Коуч**

### **Раздел 1. Общая характеристика области профессиональной деятельности, вида профессиональной деятельности, трудовых функций**

#### ***Значение области профессиональной деятельности для экономического развития страны, регионов, отрасли***

Импульсом к становлению и развитию коучинга как вида профессиональной деятельности стал ряд социо-культурных потребностей и запросов современного общества. На индивидуальном уровне это запрос на осознанный выбор человеком своего жизненного пути; на уровне корпораций/бизнеса – потребность в принципиальном повышении эффективности работников за счёт мобилизации внутреннего потенциала, делегирования работникам ряда оперативных решений, поддерживаемое со стороны работников принятием ответственности за свои инициативы, решения и их воплощение.

Коучинг получил широкое распространение в странах с развитой экономикой. Выделяются две ключевые области применения коучинга: коучинг жизненных решений (life coaching) и коучинг в бизнес-контексте (business coaching, corporate coaching, executive coaching). Распространение получили ветви/специализации областей коучинга: карьерный, спортивный, семейный, бизнес-коучинг для предпринимателей, коучинг высших руководителей и др. В корпоративной практике последнего десятилетия ведущие компании мира широко применяют коучинг как для высших руководителей, так и для менеджеров среднего звена и ключевых сотрудников, развивают «управление в стиле коучинг», проводят масштабные программы развития лидерства, в которых коучинг является центральным стержнем.

Характерные черты профессии Коуч: направленность на развитие человеческого потенциала, осознанность, активную жизненную позицию в решении личных, профессиональных и деловых задач, рефлексивность и осмысленность деятельности; диалоговый, недирективный, субъект-субъектный характер коучингового взаимодействия. Особая черта профессии – внешняя, нейтральная позиция коуча по отношению к заказчику и клиенту услуги

коучинга, невовлечённость в возможное столкновение позиций и интересов, отсутствие конфликта интересов. В подборе коучей соблюдается правило невключённости коуча в организационные взаимодействия, в преобладающем большинстве случаев коучи привлекаются извне организаций. Коуч - профессия, регулируемая этическими нормами, которые отражаются в этических кодексах профессиональных коучинговых ассоциаций.

Со стороны заказчиков и клиентов услуги коучинга высок спрос на профессионалов, обладающих помимо профессиональной коучинговой подготовки значительным жизненным опытом и собственными профессиональными достижениями. В специальные области приложения профессии коуч (карьерный, спортивный, бизнес-коучинг, коучинг высших руководителей и др.) приходят люди, обладающие жизненным и/или специальным опытом по соответствующему профилю коучинга. Значительная доля коучей являются свободно практикующими специалистами.

Подготовка коучей во всех странах мира ведётся как правило, либо в рамках программ последипломного дополнительного профессионального образования, либо в получивших широкое распространение специализированных программах профессиональной подготовки (организуемых школами коучинга, внутренними учебными центрами и корпоративными университетами и др.). Исходный образовательный уровень для вхождения в профессию начинается со среднего профессионального образования. Образовательные программы по коучингу носят прикладной характер, их проводят опытные коучи, имеющие длительную успешную коучинговую практику, навыки учебной и профессиональной коучинговой супервизии. Теоретическая составляющая подготовки коучей подчинена задачам систематизации знаний о человеке, а также знаний и опыта в специализированных областях работы коуча (динамика жизненного и профессионального развития человека, динамика организации, особенности управленческих решений высших руководителей и др.), даёт опору для самостоятельного развития коуча, освоения областей, необходимых для его работы. Коучинговая подготовка принципиально отходит от традиционного обучения, ориентированного на знания, её ядром является обучение в деятельности, наставничество со стороны опытного коуча.

На протяжении последнего десятилетия во всём мире растут требования к качеству работы коуча, соблюдению этических норм. В лучших практиках качество коучинговой работы поддерживается при помощи коучинговой супервизии – специально организованной внешней оценки работы коуча и обратной связи, которую осуществляет профессионал-супервизор, обладающий значительным опытом коучинговой работы и специальной дополнительной подготовкой.

В экономическом отношении коучинг характеризует высокая финансово-экономическая эффективность. По данным международных исследований около 1/5 организаций (19%) отмечала возврат на вложенный капитал (или ROI) коучинга, в 50 раз превышающий вложения (т.е. 5000%), ещё 28% отмечали ROI от 10 до 49 раз, медианное значение составило 700%, т.е. типичная организация может ожидать возврат на инвестиции в программы для руководителей высшего звена, превышающую затраты в 7 раз.<sup>1</sup>

Потенциал профессии Коуч связан с личностной значимостью её результатов (человек становится автором своего жизненного пути), а также с социальной значимостью и высокой экономической отдачей.

В социально-экономическом плане коучинг выступает как катализатор высших профессиональных и управленческих достижений, осознанного и ответственного выбора, лидерства, служит своего рода ускорителем развития элиты в широком смысле этого слова.

По данным международных исследований (данные исследований обобщены International Coach Federation-PriceWaterhouseCoopers, 2012), в 117 странах мира работают 41 000 коучей. По данным российского исследования (ICF-Россия-ПАРК, 2013), в нашей стране работают около 1000 коучей, в ближайшие 4-5 лет прогнозируется утроение их числа.

Лучшие мировые практики развития профессии коуча опираются на работу коучинговых профессиональных ассоциаций/объединений, которые поддерживают публично заявленные стандарты работы своих членов на основе принятых в данной ассоциации/объединении формализованных коучинговых компетенций, процедур сертификации, уровней квалификации, требований к объёму прохождения профессиональной супервизии, этического кодекса и др.

---

<sup>1</sup> Источник данных: ICF Global Coaching Client Study, Executive Summary, April 2009, in consultation with PricewaterhouseCoopers LLP, and Association Resource Centre

### *Перспективы развития области и вида профессиональной деятельности*

В условиях современной России значение коучинга фокусируется в следующих областях его личностно- и социально-значимых результатов. К их числу относятся:

- Повышение осознанности профессиональных, карьерных и жизненных решений, поддержка в создании оптимальных стратегий и плана действий в достижении поставленных профессиональных/деловых, карьерных и жизненных целей
- Индивидуальное и групповое сопровождение профессионального/делового, карьерного и личностного развития взрослых в контексте постановки целей и построения оптимальных способов их достижения, раскрытия человеческого потенциала (в организациях, на производстве, в образовательных учреждениях, в системах повышения квалификации, в государственных структурах, в рамках социальных и предпринимательских проектов и инициатив и др.).
- Повышение эффективности управления в целом и качества принятия управленческих решений руководителями всех уровней для решения задач эффективного использования ресурсов, в том числе человеческих, оптимизации затрат, внедрения изменений, инновационных технологий и решений, устойчивого развития.

Коучинг может и должен выступать как средство ускорения высших профессиональных и управленческих достижений, осознанного и ответственного выбора, лидерства, служить катализатором развития профессионально, жизненно и социально активных граждан, элиты в широком смысле этого слова.

Социальная роль профессии Коуч и её экономический потенциал реализуются лишь при условии высокого уровня профессионалов. Международные опросы экспертов свидетельствуют: факторами, тормозящими развитие профессии во всех странах мира, является большое количество неадекватно подготовленных «коучей», с чем связаны размывание границ профессиональной деятельности, «замешательство-путаница на рынке»<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Данные исследования International Coach Federation-PriceWaterhouseCoopers, 2012.

Как и в других странах, в России уровень работы коучей неоднороден. Отсюда вытекает задача нормирования/регулирования профессии, актуальная как для самой профессии, так и для потребителей её услуг, прежде всего на корпоративном уровне, со стороны организаций в сфере коммерческого, государственного и некоммерческого секторов экономики.

Динамика развития коучинга как вида деятельности, его сложность, растущий интерес в обществе к этой деятельности свидетельствуют о целесообразности и необходимости разработки его профессионального стандарта.

Разработка профессионального стандарта Коуч призвана стимулировать развитие коучинга как профессии в Российской Федерации, создание профессиональных объединений/ассоциаций, повышение качества коучинговых услуг.

***Обобщённые трудовые функции, входящие в вид профессиональной деятельности;***

Основной целью данного вида профессиональной деятельности является: рост эффективности и качества самостоятельной деятельности взрослых лиц (в индивидуальном и групповом формате) по осознанной постановке развивающих жизненных, профессиональных и деловых целей, принятию и реализации ответственных решений, созданию оптимальных стратегий и планов действий по достижению целей, сокращению затрат и времени достижения результатов, раскрытию человеческого потенциала.

Профессиональная деятельность коуча направлена на удовлетворение потребностей человека в интеллектуальном, духовном и физическом совершенствовании, авторстве своего жизненного пути, повышении качества жизни; на удовлетворение потребностей общества и государства в развитии человеческого капитала, повышении эффективности управления и организации труда, повышении качества принятия управленческих решений руководителями всех уровней, эффективного использования материальных и человеческих ресурсов, оптимизации производственной деятельности, внедрении изменений, инновационных технологий и решений, обеспечении устойчивого развития.

Реализация данной цели во всем комплексе решаемых коучем задач не может быть отнесена ни к одному виду экономической деятельности Общероссийского классификатора экономической деятельности (ОКВЭД) и Общероссийского классификатора занятий (ОКЗ), поэтому предложена очень примерная привязка к данным классификаторам.

74.14	Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления
80.42	Образование для взрослых и прочие виды образования, не включенные в другие группировки
(код ОКВЭД <sup>1</sup> )	(наименование вида экономической деятельности)

В деятельности коуча выделены следующие 6 обобщённых трудовых функций

- A. Проведение программ коучинга для индивидуальных клиентов в контексте их жизненных и профессиональных задач (лайф-коучинг, карьерный коучинг, спортивный коучинг и др.).
- B. Проведение программ коучинга для индивидуальных клиентов в контексте организации и бизнеса (бизнес-коучинг).
- C. Проведение программ коучинга для групп/ команд, объединённых общей жизненной и / или профессиональной темой развития (групповой коучинг), общими задачами в организационном контексте (командный коучинг)
- D. Проведение программ коучинга для руководителей высшего звена организаций / бизнеса, руководителей и кандидатов на должности руководителей органов управления государственных и муниципальных образований, владельцев бизнеса (коучинг высших руководителей).
- E. Проведение программ развития базовых и/или специализированных навыков коучинга для лиц, имеющих или получающих соответствующую квалификацию.
- F. Проведение коучинговой супервизии и оценки качества работы коуча для лиц, имеющих или получающих соответствующую квалификацию.

*состав трудовых функций и обоснование их отнесения к конкретным уровням квалификации;*

Возможное наименование специализаций, предлагаемое разработчиком:

Коуч, лайф-коуч, карьерный коуч, спортивный коуч и др.

Бизнес-коуч, корпоративный коуч

Групповой /Командный коуч

Коуч высших руководителей (executive-коуч)

Коуч-наставник

Коуч-супервизор

**ПРОЕКТ ОТ 01.10.2013**  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ**  
**Коуч**

**(организация самостоятельной деятельности взрослых лиц по развитию и мобилизации внутренних ресурсов в контексте решения жизненных, профессиональных и деловых задач)**

---

(наименование профессионального стандарта)

--

Регистрационный  
номер

## I. Общие сведения

Организация самостоятельной деятельности взрослых лиц по развитию и мобилизации внутренних ресурсов в контексте решения жизненных, профессиональных и деловых задач

--

---

(наименование вида профессиональной деятельности)

Код

Основная цель вида профессиональной деятельности:

Рост эффективности и качества самостоятельной деятельности взрослых лиц (в индивидуальном и групповом формате) по осознанной постановке развивающих жизненных, профессиональных и деловых целей, принятию и реализации ответственных решений, созданию оптимальных стратегий и планов действий по достижению целей, сокращению затрат и времени достижения результатов, раскрытию человеческого потенциала.

Направлена на удовлетворение потребностей человека в интеллектуальном, духовном и физическом совершенствовании, авторстве своего жизненного пути, повышении качества жизни; на удовлетворение потребностей общества и государства в развитии человеческого капитала, повышении эффективности управления и организации труда, повышении качества принятия управленческих решений руководителями всех уровней, эффективного использования материальных и человеческих ресурсов, оптимизации производственной деятельности, внедрении изменений, инновационных технологий и решений, обеспечении устойчивого развития.

Вид трудовой деятельности (группа занятий):

	Коуч, лайф-коуч, карьерный коуч,		
--	-------------------------------------	--	--



	спортивный коуч и др.		
	Бизнес-коуч, корпоративный коуч		
	Групповой коуч, командный коуч		
	Коуч высших руководителей (executive- коуч)		
	Коуч-наставник		
	Коуч-супервизор		

(код ОКЗ<sup>ii</sup>)

(наименование)

(код ОКЗ)

(наименование)

Отнесение к видам экономической деятельности:

74.14?	Консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления
80.42?	Образование для взрослых и прочие виды образования, не включенные в другие группировки

(код  
ОКВЭД<sup>iii</sup>)

(наименование вида экономической деятельности)

## II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)

Профессиональный стандарт содержит описание следующих трудовых функций:

Обобщенные трудовые функции			Трудовые функции		
код	наименование	уровень квалификации	наименование	код	уровень (подуровень) квалификации
А	Проведение программ коучинга для индивидуальных клиентов в контексте их жизненных и профессиональных задач (лайф-коучинг, карьерный коучинг, спортивный коучинг и др.)	6	Установление формата коучингового взаимодействия с потенциальным клиентом коучинга на основе диагностики его готовности к осознанной ответственной целенаправленной работе над заявляемыми им жизненными и профессиональными целями	A/01.6	6.1
			Выявление и постановка целей развития для достижения заявляемых клиентом коучинга жизненных и профессиональных целей и задач, определение критериев достижения результатов	A/02.6	6.1
			Организация деятельности клиента коучинга по анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения желаемых результатов	A/03.6	6.1
			Организация совместного мониторинга и оценки продвижения клиента коучинга к достижению поставленных им целей	A/04.6	6.1
			Ведение документации, обеспечивающей реализацию программы коучинга, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	A/05.5	5
В	Проведение программ коучинга для индивидуальных	6	Выявление потребностей и возможностей заказчика услуги коучинга (организации) в проведении программы коучинга с учетом организационных и бизнес-задач	В/01.6	6.2

	клиентов в контексте организации и бизнеса (бизнес-коучинг, корпоративный коучинг)		Установление формата коучингового взаимодействия с сотрудником организации - клиентом коучинга	V/02.6	6.2
			Разработка программы индивидуального коучинга для сотрудника организации - клиента коучинга	V/03.6	
			Организация деятельности сотрудника - клиента коучинга по анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения согласованных целей в контексте организации / бизнеса	V/04.6	6.2
			Организация трехстороннего (заказчик услуги коучинга, сотрудник-клиент коучинга, коуч) мониторинга и оценки продвижения сотрудника - клиента коучинга к достижению целей программы коучинга	V/05.6	6.2
			Ведение документации, обеспечивающей реализацию программы коучинга в организации, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	V/06.5	5
С	Проведение программ коучинга для групп / команд объединенных общей жизненной и/или профессиональной темой развития, общей бизнес-задачей (групповой коучинг, командный коучинг)	7	Установление формата коучингового взаимодействия с заказчиком и с группой / командой потенциальных участников коучинговой программы	C/01.7	7.1
			Выявление и постановка участниками коучинговой группы / команды индивидуальных целей развития в контексте целей программы, жизненных и профессиональных целей участников, определение и согласование индивидуальных и групповых / командных критериев достижения результатов	C/02.7	7.1
			Организация совместной деятельности участников коучинговой группы / команды по анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения желаемых результатов развития на индивидуальном и групповом / командном / организационном	C/03.7	7.1

			уровнях		
			Организация совместной деятельности участников коучинговой программы по мониторингу и оценке достижения ими целей развития на индивидуальном и групповом / командном / организационном уровнях	C/04.7	7.1
			Разработка и ведение документации коучинговой группы / команды в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	C/05.5	5
D	Проведение программ коучинга для руководителей высшего звена организаций / бизнеса, руководителей и кандидатов на должности руководителей органов управления государственных и муниципальных образований, владельцев бизнеса (коучинг высших руководителей)	7	Установление формата коучингового взаимодействия с потенциальным клиентом коучинга с учетом актуальных для него вызовов и контекста развития (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления и др.)	D/01.7	7.2
			Постановка целей программы коучинга для клиента с учетом ожиданий ключевых заинтересованных сторон (представителей органов государственной власти, акционеров, бизнес-партнеров и др.) и согласование критериев достижения результатов	D/02.7	7.2
			Организация деятельности клиента коучинга по комплексному анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения желаемых результатов	D/03.7	7.2
			Организация многостороннего мониторинга и оценки продвижения клиента коучинга к достижению согласованных целей программы коучинга	D/04.7	7.2

			Разработка и ведение документации, обеспечивающей реализацию программы коучинга в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	D/05.6	6
Е	Проведение программ развития базовых и/или специализированных навыков коучинга для лиц, имеющих или получающих соответствующую квалификацию	7	Установление формата коучингового и наставнического взаимодействия с потенциальными участниками программы	E/01.7	7.2
			Постановка индивидуальных целей развития базовых и/или специализированных навыков коучинга в контексте жизненных и профессиональных целей участников программы	E/02.7	7.2
			Ведение практики развития базовых и/или специализированных навыков коучинга	E/03.7	7.2
			Ведение документации, обеспечивающей организацию и проведение программы развития базовых и/или специализированных навыков коучинга в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	E/04.6	6
F	Проведение коучинговой супервизии и оценки качества работы коуча для лиц, имеющих или получающих соответствующую квалификацию	8	Установление формата коучинговой супервизии с коучем / группой коучей	F/01.8	8.1
			Организация деятельности коуча по анализу его практики и планированию развития профессиональных коучинговых компетенций в формате индивидуальной / групповой супервизии	F/02.8	8.1
			Организация мониторинга и оценки продвижения коуча, проходящего индивидуальную или групповую коучинговую супервизию, к достижению поставленных им целей профессионального и личного развития	F/03.8	8.1
			Разработка и ведение документации индивидуальной / групповой коучинговой супервизии в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	F/04.6	6

### III. Характеристика обобщенных трудовых функций

#### 3.1. Обобщенная трудовая функция:

Наименование	Проведение программ коучинга для индивидуальных клиентов в контексте их жизненных и профессиональных задач (лайф-коучинг, карьерный коучинг, спортивный коучинг и др.)	Код	A	Уровень квалификации	6
--------------	--	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	-	Заимствовано из оригинала	-	-
			Код оригинала		Рег. номер проф. стандарта

Возможные наименования должностей	Коуч, лайф-коуч, карьерный коуч, спортивный коуч и др.
-----------------------------------	--

Требования к образованию и обучению	Требуется: <ul style="list-style-type: none"> <li>- высшее образование (бакалавриат) или среднее профессиональное образование,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по практическим базовым навыкам (компетенциям) коуча в объеме не менее 90 академических часов,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по профилю коучинговой специализации.</li> </ul>
Требования к опыту практической работы	Не менее 2-х лет общего трудового стажа Практика индивидуальных коуч-сессий с клиентами - не менее 25 часов
Особые условия допуска к работе	Прохождение коучинговой супервизии не менее 2 раз в год Лиц, состоящих на учете в психо-неврологических и/или наркологических диспансерах, не рекомендуется привлекать к данной работе

#### Дополнительные характеристики

Наименование классификатора	код	наименование
ОКЗ <sup>2</sup>	-	-
ЕТКС <sup>iv</sup> или ЕКС <sup>v</sup>	-	-
ОКСО <sup>vi</sup> , ОКНПО <sup>vii</sup> или ОКСВНК <sup>viii</sup>	?	?

### 3.1.1. Трудовая функция

Наименование	Установление формата коучингового взаимодействия с потенциальным клиентом коучинга на основе диагностики его готовности к осознанной ответственной целенаправленной работе над заявляемыми им жизненными и профессиональными целями	Код	А/01. 6	Уровень (подуровень) квалификации	6.1
--------------	---	-----	------------	---	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала	Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта
-----------------------------------	----------	---	---------------------------	---------------	-------------------------------

Трудовые действия	устанавливать уважительные доверительные отношения с потенциальным клиентом коучинга, способствующие предъявлению клиентом своих жизненных и профессиональных целей
	выявлять опыт потенциального клиента коучинга в области постановки и достижения развивающих целей в жизни и профессиональной деятельности
	оценивать степень готовности потенциального клиента к осознанной ответственной целенаправленной работе над заявляемыми им жизненными и профессиональными целями
	создавать условия для проведения клиентом самостоятельной оценки степени готовности к осознанной ответственной целенаправленной работе над заявляемыми им жизненными и профессиональными целями
	обеспечивать понимание клиентом особенностей работы с информацией, составляющей персональную, семейную, профессиональную, коммерческую и государственную тайну, и ответственности клиента за защиту данной информации
	согласовывать с потенциальным клиентом условия и рамки коучингового взаимодействия в соответствии с этическими нормами коучинга и требованиями действующего законодательства Российской Федерации
	при необходимости давать рекомендации / предоставлять информацию о специалистах других областей
Необходимые умения	выстраивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	отслеживать и регулировать собственное состояние в соответствии с контекстом и задачами коучингового взаимодействия, в том числе выступая в качестве ролевой модели
	выявлять мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над жизненными и профессиональными целями
	вести постоянное наблюдение за конгруэнтностью вербального и невербального поведения, отличать взрослое, осознанное и ответственное поведение от иных форм поведения
	оценивать ресурсность текущего состояния потенциального клиента в ходе коучингового диалога

	анализировать форму и содержание высказываний клиента коучинга, выявляя источники внешней и внутренней мотивации
	проводить различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к развитию
	распознавать манипулятивное поведение и помогать клиенту осознать его
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	ясно излагать цели использования коучинговых техник, методов или упражнений
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
Необходимые знания	основы эффективной коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в коммуникациях
	профессиональные этические нормы коучинга
	различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	особенности заключения коучингового соглашения с индивидуальным клиентом коучинга
	представление о физических, психологических и культурных границах в коммуникации
	основы эмоциональной компетентности
	основы мотивационной компетентности
	знания особенностей проявления разных типов мышления: лево- и правополушарного, рационально-логического и интуитивно-целостного и др.
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	закономерности и стадии развития личности, основные закономерности жизненных и профессиональных изменений и переходов
	закономерности и стадии развития человека в области практики соответствующей специализации коучинга (карьерный, спортивный и др.)
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени



### 3.1.2. Трудовая функция

Наименование	Выявление и постановка целей развития для достижения заявляемых клиентом коучинга жизненных и профессиональных целей и задач, определение критериев достижения результатов	Код	A/02. 6	Уровень (подуровень) квалификации	6.1
--------------	--	-----	------------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	развивать уважительные доверительные коучинговые отношения с клиентом коучинга на основе профессиональных этических норм коучинга
	выявлять значимые для клиента коучинга желаемые цели достижения и соответствующие им цели развития в жизни и профессиональной деятельности
	создавать условия для точного и конкретного самостоятельного формулирования клиентом заявляемых им жизненных и профессиональных целей, а также соответствующих им целей развития
	содействовать расстановке приоритетов целей
	выявлять и фиксировать значимые для клиента коучинга критерии и показатели достижения результатов для процесса коучинга и для реализации целей достижения
	разрабатывать эффективную программу и план коучинга с клиентом
	при необходимости давать рекомендации / предоставлять доступ к специалистам других областей
Необходимые умения	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	анализировать форму и содержание высказываний клиента коучинга в контексте заявляемых им целей
	четко различать цели достижения и цели развития, уметь формулировать их в измеримом формате
	выявлять критерии и показатели достижения целей на поведенческом и эмоционально-личностном уровне
	проверять реалистичность заявляемых целей и показателей их достижения
	распознавать манипулятивное поведение и помогать клиенту осознать его
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
Необходимые знания	основы эффективной коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в коммуникациях
	профессиональные этические нормы коучинга
	различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	основы эмоциональной компетентности
	основы мотивационной компетентности

	знания особенностей проявления разных типов мышления: лево- и правополушарного, рационально-логического и интуитивно-целостного и др.
	модели и способы постановки целей и отслеживания результатов
	закономерности и стадии развития личности
	основные закономерности жизненных, профессиональных и организационных изменений и переходов
	особенности постановки целей и формулирования критериев их достижения в области практики соответствующей специализации коучинга (карьерный, спортивный и др.)
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.1.3. Трудовая функция

Наименование	Организация деятельности клиента коучинга по анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения желаемых результатов	Код	А/03. 6	Уровень (подуровень) квалификации	6.1
--------------	---	-----	------------	---	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала	
			Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать проведение коучинговых сессий с учетом индивидуальных потребностей клиента коучинга, включая место и время их проведения
	организовывать деятельность клиента коучинга по анализу текущей ситуации в его жизни и профессиональной деятельности, исследованию его ценностей, ролей, смыслов, предназначения в связи с целями, заявленными для программы коучинга
	организовывать деятельность клиента коучинга по самостоятельному выявлению внешних и внутренних препятствий на пути достижения поставленных целей
	организовывать деятельность клиента коучинга по поиску возможностей, внешних и внутренних ресурсов, способствующих достижению клиентом коучинга его целей
	организовывать деятельность клиента коучинга по составлению реалистичного плана действий, обеспечивающего достижение поставленных целей
	при необходимости давать рекомендации / предоставлять доступ к специалистам других областей
Необходимые умения	поддерживать и развивать субъект-субъектные отношения, атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных; эффективно использовать юмор, создавая ощущение лёгкости и энергии
	отслеживать и регулировать собственное состояние в соответствии с контекстом и задачами коучингового взаимодействия, в том числе выступая в качестве ролевой модели
	сохранять и удерживать безоценочную, независимую, эмоционально нейтральную позицию в ситуациях, вызывающих высокую эмоциональную напряженность клиента
	анализировать форму и содержание высказываний клиента коучинга, отслеживать и поддерживать мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над жизненными и профессиональными целями
	организовывать совместно с клиентом исследование, прояснение и корректировку его ценностей, ролей, смыслов, предназначения; распознавать, реконструировать и моделировать систему представлений и картину мира клиента, помогая клиенту сделать ее более осознанной
	вести постоянное наблюдение за конгруэнтностью вербального и

	<p>невербального поведения, оценивать ресурсность текущего состояния клиента коучинга в ходе коучингового диалога,</p> <p>давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения</p> <p>проводить различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к развитию</p> <p>выделять в опыте, поведении и речи клиента устойчивые модели и паттерны, помогая осознавать ситуативное и повторяющееся поведение</p> <p>распознавать манипулятивное поведение, отличать взрослое, осознанное и ответственное поведение от иных форм поведения, помогать клиенту осознать и при необходимости конструктивно изменить свое поведение, поддерживая процесс расширения осознания и принятия клиентом ответственности за свои решения, их реализацию и следствия</p> <p>обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний</p> <p>управлять фокусом внимания во взаимодействии с клиентом коучинга</p> <p>проводить мозговой штурм для выявления препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов для достижения поставленных целей</p> <p>задавать открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания, приводящие к совершению открытий, озарению, пробуждающие целеустремленность и активность, например, такие, которые бросают вызов предположениям клиента</p> <p>организовывать рефлексии клиента коучинга для формирования вариантов действий, проверки их реалистичности, построения оптимального для клиента плана действий по достижению поставленных целей</p> <p>моделировать ситуации, продвигающие клиента коучинга к его цели, создавать позитивный опыт продвижения к цели, помогая ему осуществить некоторые действия во время сессии коучинга с текущей поддержкой коуча</p> <p>помогать клиенту прояснять, уточнять и самостоятельно корректировать его ценности, убеждения и представления о себе, других людях и о мире для оптимизации движения клиента к поставленным целям, помогать видеть разные взаимосвязанные факторы, влияющие на него и на его поведение (например, мысли, эмоции, тело, жизненные/профессиональные ситуации)</p> <p>регулярно запрашивать обратную связь от клиента коучинга для повышения результативности коучингового взаимодействия (совместной работы)</p> <p>развивать способность клиента принимать решения, работать с ключевыми вопросами и развиваться (получать обратную связь, устанавливать приоритеты и темп работы, рефлексировать и учиться на опыте)</p>
Необходимые знания	<p>базовые принципы коучинга, основные модели коучинговой коммуникации, характеристики методов, форм, приемов и средств организации деятельности клиента коучинга в процессе коучингового взаимодействия</p> <p>способы организации рефлексивной исследовательской деятельности в применении к анализу жизненного и профессионального контекста</p> <p>основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов</p> <p>методы и приемы управления фокусом внимания в собственной деятельности и во взаимодействии с клиентом</p> <p>способы корректировки целей, отслеживания результатов</p> <p>явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении доверительного коучингового взаимодействия</p> <p>основы эффективной межличностной и деловой коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в</p>

	коммуникациях
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	особенности проявления разных типов мышления: лево- и правополушарного, рационально-логического и интуитивно-целостного и др.; представление о видах интеллекта и их проявлении в коммуникации и поведении
	основные способы организации работы клиента коучинга по осознанию ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
	особенности развития и организации деятельности человека в сфере соответствующей специализации коучинга (карьерный, спортивный и др.)
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.1.4. Трудовая функция

Наименование	Организация совместного мониторинга и оценки продвижения клиента коучинга к достижению поставленных им целей	Код	А/04. 6	Уровень (подуровень) квалификации	6.1
--------------	--	-----	------------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать мониторинг продвижения клиента коучинга в направлении поставленных им жизненных и профессиональных целей на различных этапах программы коучинга
	организовывать мониторинг продвижения клиента коучинга в направлении поставленных им целей развития (желаемых результатов изменений в сфере способностей, компетенций, ролевых и ценностно-смысловых ориентиров, восприятия себя) на различных этапах программы коучинга
Необходимые умения	анализировать и обобщать вместе с клиентом информацию, полученную в ходе сессий коучинга, удерживая в фокусе внимания цели программы коучинга и целостную картину жизни и деятельности клиента
	отслеживать вместе с клиентом коучинга эффективность реализации программы коучинга, отслеживать действия, за которые клиент коучинга взял на себя обязательство на предыдущих сессиях, корректировать план коучинга в зависимости от изменений контекста и степени продвижения клиента в достижении целей
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
	организовывать рефлекссию клиента коучинга в отношении продвижения к поставленным целям на основе зафиксированных в начале программы критериев достижения целей, создавая условия для самостоятельной коррекции действий
Необходимые знания	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу жизненного и профессионального контекста
	принципы и модели обучения на опыте
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	модели и методы конструктивной конфронтации
	особенности развития и организации рефлексии человека в сфере соответствующей специализации коучинга (карьерный, спортивный и др.)
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.1.5. Трудовая функция

Наименование	Ведение документации, обеспечивающей реализацию программы коучинга, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	Код	A/05. 5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	--	-----	------------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	вести документацию по программе коучинга на бумажных и электронных носителях в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности
	создавать отчетные (отчетно-аналитические) материалы по запросу клиента коучинга
	обеспечивать конфиденциальность хранения информации о клиенте коучинга и содержании сессий коучинга
Необходимые умения	создавать и вести документацию по программе индивидуального коучинга с учетом стандартов и требований профессиональных ассоциаций / объединений коучей, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	определять законность требований различных категорий граждан и должностных лиц о предоставлении доступа к информации о клиентах коучинга и документации программ коучинга
	соблюдать меры информационной безопасности
Необходимые знания	профессиональные этические нормы, зафиксированные в профессиональном стандарте профессии «Коуч»
	профессиональные этические нормы и требования, зафиксированные в этических кодексах профессиональных ассоциаций / объединений коучей, членом которых является коуч
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.2. Обобщенная трудовая функция:

Наименование	Проведение программ коучинга для индивидуальных клиентов в контексте организации и бизнеса (бизнес-коучинг, корпоративный коучинг)	Код	<b>В</b>	Уровень квалификации	<b>6</b>
--------------	--	-----	----------	----------------------	----------

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	-	Заимствовано из оригинала	-	-
			Код оригинала		Рег. номер проф. стандарта

Возможные наименования должностей	Бизнес-коуч
-----------------------------------	-------------

Требования к образованию и обучению	Требуются: <ul style="list-style-type: none"> <li>- высшее образование (бакалавриат) или среднее профессиональное образование,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по практическим базовым навыкам (компетенциям) коуча в объеме не менее 90 академических часов,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по профилю коучинговой специализации.</li> </ul>
Требования к опыту практической работы	Не менее 2-х лет общего трудового стажа Практика индивидуальных коуч-сессий с клиентами - не менее 100 часов
Особые условия допуска к работе	Прохождение коучинговой супервизии не менее 2 раз в год Лиц, состоящих на учете в психо-неврологических и/или наркологических диспансерах, не рекомендуется привлекать к данной работе

#### Дополнительные характеристики

Наименование классификатора	код	наименование
ОКЗ <sup>2</sup>	-	-
ЕТКС <sup>ix</sup> или ЕКС <sup>x</sup>	-	-
ОКСО <sup>xi</sup> , ОКНПО <sup>xii</sup> или ОКСВНК <sup>xiii</sup>	?	?



### 3.2.1. Трудовая функция

Наименование	Выявление потребностей и возможностей заказчика услуги коучинга (организации) в проведении программы коучинга с учетом организационных и бизнес-задач	Код	В/01.6	Уровень (подуровень) квалификации	6.2
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заемствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	вырабатывать формат коучинговых взаимодействий с заказчиком услуги коучинга (организацией) и потенциальным клиентом коучинга (сотрудник организации) на основе профессиональных этических норм коучинга, проводя разграничение между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	устанавливать уважительные доверительные отношения с представителями организации-заказчика и сотрудником - потенциальным клиентом коучинга, способствующие откровенному диалогу о целях, задачах и вызовах организации / бизнеса, отдельных сотрудников, связанных с ними целями развития сотрудника - потенциального клиента коучинга
	диагностировать степень готовности организации к проведению коучинговых программ, к поддержке работы сотрудника над целями развития в коучинговом формате
Необходимые умения	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения в организационном контексте, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных в ситуации общения с между участниками процесса, находящимися на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	прояснять цели, задачи и вызовы организации / бизнеса, отдельных сотрудников, выявлять связанные с ними цели развития сотрудника - потенциального клиента коучинга
	фасилитировать групповое обсуждение
	распознавать особенности корпоративной культуры, выявлять паттерны, способствующие и препятствующие эффективной реализации коучинговых программ в организации
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) обратную связь по наблюдаемым проявлениям корпоративной культуры и организационного поведения
	обращать внимание заказчика и сотрудника – потенциального клиента коучинга на факторы, способствующие и препятствующие реализации коучинговой программы
Необходимые знания	особенности разработки и реализации программ коучинга для индивидуальных клиентов в контексте организации / бизнеса
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в контексте организаций, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством в контексте постановки целей развития сотрудника

	закономерности и стадии развития организации, основные закономерности организационных изменений
	представление об основных организационных и бизнес-функциях, об организационных и бизнес-компетенциях, областях и целях развития сотрудников на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	типы и динамика развития корпоративной культуры, особенности проявления различных культурных контекстов и традиций в поведении сотрудников, находящихся на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	основы эффективной коммуникации
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи, конструктивной конфронтации
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.2.2. Трудовая функция

Наименование	Установление формата коучингового взаимодействия с сотрудником организации - клиентом коучинга	Код	В/02.6	Уровень (подуровень) квалификации	6.2
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	проводить диагностику и организовывать самодиагностику готовности сотрудника - потенциального клиента коучинга к осознанной ответственной целенаправленной работе над профессиональными целями с предоставлением развивающей обратной связи в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	согласовывать с сотрудником - потенциальным клиентом условия и рамки коучингового взаимодействия в соответствии с этическими нормами коучинга и требованиями действующего законодательства Российской Федерации
	обеспечивать понимание сотрудником - потенциальным клиентом особенностей работы с информацией, составляющей персональную, семейную, профессиональную, коммерческую и государственную тайну, и ответственности клиента за защиту данной информации
	давать рекомендации / предоставлять информацию о специалистах других областей в случае выявления потребностей сотрудника и/или организации, которые могут быть удовлетворены в форматах обучения, тренинга, психологической помощи, психотерапии, консультирования, менторинга и наставничества
Необходимые умения	развивать субъект-субъектные отношения с сотрудником – клиентом коучинга, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных в ситуации общения с между участниками процесса, находящимися на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	выявлять конфликты интересов и целей
	выявлять мотивацию сотрудника - клиента коучинга к осознанной ответственной целенаправленной работе над профессиональными целями, проводя различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию более глубоких уровней мотивации к профессиональному развитию
	четко различать цели профессионального развития и достижения производственных результатов, уметь формулировать их в измеримом формате
Необходимые знания	применять модели компетенций, используемые в организационном и бизнес-контексте, для постановки целей развития сотрудника
	основы эффективной коммуникации, эмоциональной компетентности
	особенности заключения коучингового соглашения с заказчиками и сотрудником организации – клиентом коучинга
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в контексте организаций, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством в контексте постановки целей развития сотрудника
	представление об основных организационных и бизнес-функциях, об

	<p>организационных и бизнес-компетенциях, областях и целях развития сотрудников на разных ступенях иерархии организации / бизнеса</p> <p>основы мотивационной компетентности</p> <p>основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер</p> <p>модели компетенций и способы развития компетенций сотрудников в контексте организации / бизнеса</p> <p>особенности постановки целей и формулирования критериев их достижения в контексте организации / бизнеса</p> <p>нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны</p>
<i>Другие характеристики</i>	<p>тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью</p> <p>постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог</p> <p>грамотная речь, способность говорить на языке клиента</p> <p>высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса</p> <p>способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени</p>

### 3.2.3. Трудовая функция

Наименование	Разработка программы индивидуального коучинга для сотрудника организации - клиента коучинга	Код	В/03.6	Уровень (подуровень) квалификации	6.2
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать развивающий диалог между представителями организации-заказчика услуги коучинга и сотрудником - клиентом коучинга по постановке и согласованию целей профессионального развития сотрудника и достижения им производственных результатов в контексте целей развития организации / бизнеса
	организовывать определение и согласование критериев достижения результатов программы коучинга с заказчиком услуги коучинга и сотрудником - клиентом коучинга
	согласовывать программу индивидуального коучинга с учетом потребностей организации и с соблюдением этических норм профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности
	обеспечивать понимание представителями организации-заказчика особенностей работы с информацией, составляющей персональную, семейную, профессиональную, коммерческую и государственную тайну, и ответственности сторон за защиту данной информации
	согласовывать с организацией-заказчиком условия и рамки коучингового взаимодействия в соответствии с этическими нормами коучинга и требованиями действующего законодательства Российской Федерации
Необходимые умения	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения в организационном контексте, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных в ситуации общения с между участниками процесса, находящимися на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	выявлять конфликты интересов и целей в ситуации группового диалога, организовывать совместный поиск конструктивных решений в контексте организации / бизнеса
	выявлять мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над профессиональными целями, проводя различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к профессиональному развитию
	четко различать цели профессионального развития и достижения производственных результатов, уметь формулировать их в измеримом формате
	применять модели компетенций, используемые в организационном и бизнес-контексте, для постановки целей развития сотрудника
Необходимые знания	основы эффективной коммуникации, эмоциональной компетентности
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в контексте организаций, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством в контексте постановки целей развития сотрудника

	представление об основных организационных и бизнес-функциях, об организационных и бизнес-компетенциях, областях и целях развития сотрудников на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	основы мотивационной компетентности
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
	модели компетенций и способы развития компетенций сотрудников в контексте организации / бизнеса
	особенности постановки целей и формулирования критериев их достижения в контексте организации / бизнеса
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.2.4. Трудовая функция

Наименование	Организация деятельности сотрудника - клиента коучинга по анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения согласованных целей в контексте организации / бизнеса	Код	V/04.6	Уровень (подуровень) квалификации	6.2
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать деятельность сотрудника - клиента коучинга по анализу текущей ситуации в профессиональной деятельности и жизни, исследованию его ценностей, ролей, смыслов, предназначения в связи с согласованными для программы коучинга целями профессионального развития сотрудника и достижения им производственных результатов в контексте целей развития организации / бизнеса
	организовывать деятельность клиента коучинга по самостоятельному выявлению внешних и внутренних препятствий на пути достижения согласованных целей
	организовывать деятельность сотрудника - клиента коучинга по поиску возможностей, внешних и внутренних ресурсов, способствующих достижению согласованных целей
	организовывать деятельность сотрудника - клиента коучинга по составлению реалистичного плана действий, обеспечивающего достижение согласованных целей
	создавать условия для корректировки согласованных целей при изменении организационного / бизнес контекста
Необходимые умения	умение прояснять организационный контекст, структурировать информацию об организационной динамике, чтобы поддерживать самостоятельное исследование клиентом своего организационного / бизнес контекста
	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных; эффективно использовать юмор, создавая ощущение лёгкости и энергии
	отслеживать и регулировать собственное состояние в соответствии с контекстом и задачами коучингового взаимодействия, в том числе выступая в качестве ролевой модели, сохранять и удерживать безоценочную, независимую, эмоционально нейтральную позицию в ситуациях, вызывающих высокую эмоциональную напряженность клиента
	анализировать форму и содержание высказываний клиента коучинга, отслеживать и поддерживать мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над согласованными целями
	организовывать совместно с клиентом исследование, прояснение и корректировку его ценностей, ролей, смыслов, предназначения; распознавать, реконструировать и моделировать систему представлений и картину мира

	клиента, помогая клиенту сделать ее более осознанной
	вести постоянное наблюдение за конгруэнтностью вербального и невербального поведения, оценивать ресурсность текущего состояния клиента коучинга в ходе коучингового диалога, давать безоценочную (эмоционально нейтральную)развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	проводить различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к развитию
	выделять в опыте, поведении и речи клиента устойчивые модели и паттерны, помогая осознавать ситуативное и повторяющееся поведение
	распознавать манипулятивное поведение, отличать взрослое, осознанное и ответственное поведение от иных форм поведения, помогать клиенту осознать и при необходимости конструктивно изменить свое поведение, поддерживая процесс расширения осознания и принятия клиентом ответственности за свои решения, их реализацию и следствия
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
	управлять фокусом внимания во взаимодействии с клиентом коучинга
	проводить мозговой штурм для выявления препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов для достижения поставленных целей
	задавать открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания, приводящие к совершению открытий, озарению, пробуждающие целеустремленность и активность, например, такие, которые бросают вызов предположениям клиента
	организовывать рефлекссию клиента коучинга для формирования вариантов действий, проверки их реалистичности, построения оптимального для клиента плана действий по достижению поставленных целей
	моделировать ситуации, продвигающие клиента коучинга к его цели, создавать позитивный опыт продвижения к цели, помогая ему осуществить некоторые действия во время сессии коучинга с текущей поддержкой коуча
	помогать клиенту прояснять, уточнять и самостоятельно корректировать его ценности, убеждения и представления о себе, других людях и о мире для оптимизации движения клиента к поставленным целям, помогать видеть разные взаимосвязанные факторы, влияющие на него и на его поведение (например, мысли, эмоции, тело, жизненные/профессиональные ситуации)
	регулярно запрашивать обратную связь от клиента коучинга для повышения результативности коучингового взаимодействия (совместной работы)
	развивать способность клиента принимать решения, работать с ключевыми вопросами и развиваться (получать обратную связь, устанавливать приоритеты и темп работы, рефлексировать и учиться на опыте)
Необходимые знания	базовые принципы коучинга, основные модели коучинговой коммуникации, характеристики различных методов, форм, приемов и средств организации деятельности клиента коучинга в процессе коучингового взаимодействия
	способы организации рефлексивной исследовательской деятельности в применении к анализу жизненного и профессионального контекста
	основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов
	методы и приемы управления фокусом внимания в собственной деятельности и во взаимодействии с клиентом
	модели и способы постановки и корректировки целей, отслеживания результатов явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении доверительного коучингового взаимодействия



	основы эффективной межличностной и деловой коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в коммуникациях
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	особенности проявления разных типов мышления: лево- и правополушарного, рационально-логического и интуитивно-целостного и др.; представление о различных видах интеллекта и их проявлении в коммуникации и поведении
	основные способы организации творческого диалога с клиентом коучинга, направленного на выявление и осознание ключевых элементов и закономерностей в его ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сферах
	общие сведения о структуре управления и организационной динамике
	способы и методы развития профессиональных и управленческих компетенций в контексте организаций
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.2.5. Трудовая функция

Наименование	Организация трехстороннего (заказчик услуги коучинга, сотрудник-клиент коучинга, коуч) мониторинга и оценки продвижения сотрудника - клиента коучинга к достижению целей программы коучинга	Код	B/05.6	Уровень (подуровень) квалификации	6.2
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать трехсторонний мониторинг продвижения клиента коучинга в направлении целей программы коучинга на различных ее этапах
	организовывать мониторинг продвижения клиента коучинга в направлении поставленных им целей развития (желаемых результатов изменений в сфере способностей, компетенций, ролевых и ценностно-смысловых ориентиров, восприятия себя) на различных этапах программы коучинга
Необходимые умения	анализировать и обобщать вместе с клиентом информацию, полученную в ходе сессий коучинга, одновременно удерживая в фокусе внимания цели программы коучинга и целостную картину жизни и деятельности клиента
	отслеживать вместе с клиентом коучинга эффективность реализации программы коучинга, отслеживать действия, за которые клиент коучинга взял на себя обязательство на предыдущих сессиях, корректировать план коучинга в зависимости от изменений контекста и степени продвижения клиента в достижении целей
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
	организовывать рефлекссию клиента коучинга в отношении продвижения к поставленным целям на основе зафиксированных в начале программы критериев достижения целей, создавая условия для самостоятельной коррекции действий
Необходимые знания	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу жизненного и профессионального контекста
	принципы и модели обучения на опыте
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	модели и методы конструктивной конфронтации
Другие характеристики	особенности развития и организации рефлексии человека в сфере соответствующей специализации коучинга (карьерный, спортивный и др.)
	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении

	продолжительного времени
--	--------------------------

### 3.2.6. Трудовая функция

Наименование	Ведение документации, обеспечивающей реализацию программы коучинга в организации, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	Код	B/06.5	Уровень (подуровень) квалификации	5
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	вести документацию по программе коучинга на бумажных и электронных носителях в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности
	создавать отчетные (отчетно-аналитические) материалы по запросу организации-заказчика и клиента коучинга
	обеспечивать конфиденциальность хранения информации о клиенте коучинга и содержании сессий коучинга
Необходимые умения	создавать и вести документацию по программе коучинга с учетом стандартов и требований профессиональных ассоциаций / объединений коучей, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	определять законность требований различных категорий граждан и должностных лиц о предоставлении доступа к информации о клиентах коучинга и документации программ коучинга
	соблюдать меры информационной безопасности
Необходимые знания	профессиональные этические нормы, зафиксированные в профессиональном стандарте профессии «Коуч»
	профессиональные этические нормы и требования, зафиксированные в этических кодексах профессиональных ассоциаций / объединений коучей, членом которых является коуч
	специфика ведения документации по программам коучинга в организациях
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.3. Обобщенная трудовая функция:

Наименование	Проведение программ коучинга для групп / команд объединенных общей жизненной и/или профессиональной темой развития, общей бизнес-задачей (групповой коучинг, командный коучинг)	Код	С	Уровень квалификации	7
--------------	---	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	-	Заимствовано из оригинала	-	-
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Возможные наименования должностей	Групповой коуч, командный коуч
-----------------------------------	--------------------------------

Требования к образованию и обучению	Требуются: <ul style="list-style-type: none"> <li>- высшее образование (бакалавриат) или среднее профессиональное образование,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по практическим базовым навыкам (компетенциям) коуча в объеме не менее 90 академических часов,</li> <li>- дополнительная подготовка в сфере группового тренинга, фасилитации групповых занятий.</li> </ul>
Требования к опыту практической работы	Не менее 2-х лет общего трудового стажа Практика индивидуальных коуч-сессий с клиентами - не менее 100 часов
Особые условия допуска к работе	Прохождение коучинговой супервизии не менее 2 раз в год Лиц, состоящих на учете в психо-неврологических и/или наркологических диспансерах, не рекомендуется привлекать к данной работе

#### Дополнительные характеристики

Наименование классификатора	код	наименование
ОКЗ <sup>2</sup>	-	-
ЕТКС <sup>xiv</sup> или ЕКС <sup>xv</sup>	-	-
ОКСО <sup>xvi</sup> , ОКНПО <sup>xvii</sup> или ОКСВНК <sup>xviii</sup>	?	?

### 3.3.1. Трудовая функция

Наименование	Установление формата коучингового взаимодействия с заказчиком и с группой / командой потенциальных участников коучинговой программы	Код	C/01.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.1
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	устанавливать уважительные доверительные отношения с потенциальными заказчиками и участниками коучинговой группы / команды, способствующие предъявлению ими своих целей
	выявлять опыт работы потенциальных участников коучинговой группы / команды в групповом формате, опыт в области постановки и достижения целей в жизни и профессиональной деятельности
	создавать условия для проведения потенциальными участниками коучинговой группы / команды самостоятельной оценки степени готовности и мотивации к осознанной ответственной целенаправленной работе над индивидуальными целями в групповом формате
	отбирать участников в коучинговую группу
	предоставлять конструктивную обратную связь потенциальным заказчикам и участникам коучинговой группы / команды в случае выявления факторов, способствующих и препятствующих реализации коучинговой программы
Необходимые умения	устанавливать и развивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных с представителями заказчика и участниками коучинговой группы / команды
	выявлять потребности заказчика услуги коучинга в проведении программы группового / командного коучинга
	согласовывать с ключевыми представителями заказчика общие цели программы и цели развития для участников программы в контексте реализации организационных и бизнес-задач, государственных, социальных и коммерческих программ / проектов / инициатив
	проводить диагностику готовности потенциальных участников коучинговой группы / команды к осознанной ответственной целенаправленной работе над заявляемыми ими жизненными и профессиональными целями в групповом формате
	выявлять конфликты интересов и целей в ситуации группового диалога
	организовывать совместный поиск возможностей конструктивных решений в контексте организации / бизнеса
	выявлять паттерны, способствующие и препятствующие эффективной реализации программ группового / командного коучинга
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) обратную связь по наблюдаемым проявлениям индивидуального / группового / командного поведения
	согласовывать с представителями заказчика ключевые показатели

	эффективности достижения целей программы группового / командного коучинга
Необходимые знания	особенности разработки и реализации программ группового / командного коучинга
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в контексте группового / командного коучинга
	особенности заключения коучингового соглашения с заказчиками и участниками программ группового / командного коучинга
	основы управления групповой динамикой
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер в групповом формате
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи, конструктивной конфронтации
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.3.2. Трудовая функция

Наименование	Выявление и постановка участниками коучинговой группы / команды индивидуальных целей развития в контексте целей программы, жизненных и профессиональных целей участников, определение и согласование индивидуальных и групповых / командных критериев достижения результатов	Код	C/02.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.1
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать развивающий диалог между заказчиком и участниками группового / командного коучинга по постановке и согласованию целей
	организовывать определение и согласование критериев достижения результатов программы группового / командного коучинга
	обеспечивать понимание представителями заказчика и участниками группового / командного коучинга особенностей работы с информацией, составляющей персональную, семейную, профессиональную, коммерческую и государственную тайну, и ответственности сторон за защиту данной информации
	согласовывать условия и рамки коучингового взаимодействия в соответствии с этическими нормами коучинга и требованиями действующего законодательства Российской Федерации
Необходимые умения	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения в группе / команде, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	проверять реалистичность заявляемых целей и показателей их достижения
	выявлять конфликты интересов и целей в ситуации группового диалога, организовывать совместный поиск конструктивных решений
	выявлять мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе участников коучинговой группы / команды над заявленными целями, проводя различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию участниками более глубоких уровней мотивации к достижению целей
	формулировать цели и критерии их достижения в измеримом формате
	применять модели компетенций, используемые для постановки целей
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
Необходимые знания	модели проведения группового / командного коучинга
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в формате группового / командного коучинга
	основы эффективной коммуникации, эмоциональной компетентности
	основы мотивационной компетентности
	модели компетенций и способы развития компетенций



	основные закономерности жизненных, профессиональных и организационных изменений и переходов
	способы постановки целей и формулирования критериев их достижения
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.3.3. Трудовая функция

Наименование	Организация совместной деятельности участников коучинговой группы / команды по анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения желаемых результатов развития на индивидуальном и групповом / командном / организационном уровнях	Код	C/03.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.1
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции

Оригинал	X	Заимствовано из оригинала	Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта
----------	---	---------------------------	---------------	----------------------------

Трудовые действия	организовывать индивидуальную и совместную деятельность участников группового / командного коучинга по анализу текущей ситуации, исследованию их ценностей, ролей, смыслов, предназначения в связи с целями программы
	организовывать индивидуальную и совместную деятельность участников группового / командного коучинга по самостоятельному выявлению внешних и внутренних препятствий на пути достижения поставленных целей
	организовывать индивидуальную и совместную деятельность участников группового / командного коучинга по поиску возможностей, внешних и внутренних ресурсов, способствующих достижению их целей
	организовывать индивидуальную и совместную деятельность участников группового / командного коучинга по составлению реалистичного плана действий, обеспечивающего достижение поставленных целей
Необходимые умения	устанавливать формат коучинговых отношений в группе
	поддерживать и развивать субъект-субъектные отношения с участниками и между участниками группового / командного коучинга, поддерживая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	сохранять и удерживать безоценочную, независимую, эмоционально нейтральную позицию в ситуациях, вызывающих высокую эмоциональную напряженность участников группового / командного коучинга
	анализировать форму и содержание высказываний участников группового / командного коучинга, отслеживать и поддерживать мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе заявленными целями
	организовывать совместно с участниками группового / командного коучинга исследование, прояснение и корректировку их ценностей, ролей, смыслов, предназначения; распознавать, реконструировать и моделировать систему представлений и картину мира участников, помогая им сделать ее более осознанной
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную

	связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения и проявлениям групповой динамики
	выделять в опыте, поведении и речи участников группового / командного коучинга устойчивые модели и паттерны, помогая осознавать ситуативное и повторяющееся поведение
	проводить мозговой штурм для выявления препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов для достижения поставленных целей
	задавать открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания, приводящие к совершению открытий, озарению, пробуждающие целеустремленность и активность, например, такие, которые бросают вызов предположениям участников группы / команды
	организовывать индивидуальную и совместную рефлексивную деятельность участников группового / командного коучинга для формирования вариантов действий, проверки их реалистичности, построения оптимального индивидуального / группового / командного плана действий по достижению поставленных целей
	создавать позитивный опыт продвижения к цели, помогая участникам группового / командного коучинга осуществить некоторые действия во время сессии с текущей поддержкой коуча и других участников
Необходимые знания	развивать субъект-субъектные отношения с участниками и между участниками группы / команды, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	модели группового / командного коучинга
	способы организации рефлексивной исследовательской деятельности в групповом / командном формате
	управление групповой динамикой
	принципы и модели обучения на опыте
	способы организации мозгового штурма, методы фасилитации группового обсуждения
	явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении группового / командного коучингового взаимодействия
	основы эффективной межличностной и деловой коммуникации
Другие характеристики	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.3.4. Трудовая функция

Наименование	Организация совместной деятельности участников коучинговой программы по мониторингу и оценке достижения ими целей развития на индивидуальном и групповом / командном / организационном уровнях	Код	C/04.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.1
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать совместный мониторинг продвижения участников коучинговой программы в направлении достижения поставленных целей на различных этапах программы коучинга
	организовывать оценку и самооценку достижения целей развития на индивидуальном и групповом / командном / организационном уровнях
Необходимые умения	анализировать и обобщать вместе с группой/ командой информацию, полученную в ходе групповых сессий, удерживая в фокусе внимания цели программы коучинга и индивидуальные цели участников
	отслеживать вместе с участниками группы / команды эффективность реализации программы коучинга, отслеживать действия, за которые участники взяли на себя обязательство на предыдущих сессиях, корректировать план коучинга в зависимости от изменений контекста и степени продвижения группы / команды в достижении целей
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения участников группы / команды
	организовывать предоставление безоценочной (эмоционально нейтральную) развивающей обратной связи между участниками коучинговой группы / команды
	обращать внимание участников коучинговой группы / команды на расхождения между наблюдаемым поведением и содержанием высказываний участников
	организовывать групповую и индивидуальную рефлексию участников коучинговой группы / команды в отношении продвижения к поставленным целям на основе зафиксированных в начале программы критериев достижения целей, создавая условия для самостоятельной коррекции действий
	способы организации групповой и индивидуальной рефлексивной деятельности
Необходимые знания	принципы и модели обучения на опыте
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	модели и методы конструктивной конфронтации
	закономерности групповой динамики
	модели группового и командного взаимодействия, распределения ролей в команде
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента

	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.3.5. Трудовая функция

Наименование	Разработка и ведение документации коучинговой группы / команды в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	Код	C/05.5	Уровень (подуровень) квалификации	6
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заемствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	вести документацию коучинговой группы / команды на бумажных и электронных носителях в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности, с требованиями по соблюдению коммерческой и государственной тайны, с учетом специфики организации-заказчика
	создавать отчетные (отчетно-аналитические) материалы в соответствии с требованиями к заказчика
	обеспечивать конфиденциальность хранения информации об участниках коучинговой группы и содержании сессий коучинга, проходящих в процессе групповой / командной работы
Необходимые умения	создавать и вести документацию по программе коучинга с учетом стандартов и требований профессиональных ассоциаций / объединений коучей, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	определять законность требований различных категорий граждан и должностных лиц о предоставлении доступа к информации о клиентах коучинга и документации программ коучинга
	соблюдать меры информационной безопасности
Необходимые знания	профессиональные этические нормы, зафиксированные в профессиональном стандарте профессии «Коуч»
	профессиональные этические нормы и требования, зафиксированные в этических кодексах профессиональных ассоциаций / объединений коучей, членом которых является коуч
	специфика ведения документации по программам группового / командного коучинга в рамках открытых групп и в организациях
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.4. Обобщенная трудовая функция:

Наименование	Проведение программ коучинга для руководителей высшего звена организаций / бизнеса, руководителей и кандидатов на должности руководителей органов управления государственных и муниципальных образований, владельцев бизнеса (коучинг высших руководителей)	Код	D	Уровень квалификации	7
--------------	---	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	-	Заимствовано из оригинала	-	-
			Код оригинала		Рег. номер проф. стандарта

Возможные наименования должностей	Коуч высших руководителей (executive-коуч)
-----------------------------------	--

Требования к образованию и обучению	Требуются: <ul style="list-style-type: none"> <li>- высшее образование (бакалавриат, магистратура),</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по практическим базовым навыкам (компетенциям) коуча и по профилю коучинговой специализации в объеме не менее 150 академических часов,</li> <li>- дополнительное профессиональное образование в области управления</li> </ul>
Требования к опыту практической работы	Опыт работы на руководящих должностях и/или управления бизнесом и/или организационного / бизнес-консультирования Практика индивидуальных коуч-сессий с клиентами - не менее 100 часов
Особые условия допуска к работе	Прохождение коучинговой супервизии не менее 2 раз в год Лиц, состоящих на учете в психо-неврологических диспансерах, не рекомендуется привлекать к данной работе

#### Дополнительные характеристики

Наименование классификатора	код	наименование
ОКЗ <sup>2</sup>	-	-
ЕТКС <sup>xix</sup> или ЕКС <sup>xx</sup>	-	-

ОКСО <sup>xxi</sup> , ОКНПО <sup>xxii</sup> или ОКСВНК <sup>xxiii</sup>	?	?
--	---	---



### 3.4.1. Трудовая функция

Наименование	Установление формата коучингового взаимодействия с потенциальным клиентом коучинга с учетом актуальных для него вызовов и контекста развития (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления и др.)	Код	D/01.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.7
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	устанавливать уважительные доверительные отношения с потенциальным клиентом коучинга, способствующие открытому диалогу о его целях и вызовах в контексте профессиональных, организационных и личных задач
	организовывать самодиагностику готовности и мотивации потенциального клиента коучинга к работе в режиме коучинга
	организовывать самостоятельную оценку потенциальным клиентом коучинга его зон развития и мотивации к работе в режиме коучинга над решением его профессиональных, организационных и личных задач в актуальном для него контексте развития (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления)
	согласовывать формат программы коучинга с потенциальным клиентом коучинга на основе профессиональных этических норм коучинга, проводя разграничение между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	обеспечивать понимание потенциальным клиентом коучинга особенностей работы с информацией, составляющей персональную, семейную, профессиональную, коммерческую и государственную тайну, и ответственности клиента за защиту данной информации
Необходимые умения	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	прояснять профессиональные, организационные и жизненные цели и вызовы потенциального клиента коучинга в актуальном для него контексте развития (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления и др.)
	анализировать форму и содержание высказываний клиента коучинга, отслеживать и поддерживать мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над профессиональными, организационными и целями
	организовывать совместно с потенциальным клиентом коучинга исследование и прояснение понимания им его ценностей, ролей, смыслов, предназначения и связанных с ними зон развития
	распознавать особенности коммуникации и стиля лидерства потенциального

	<p>клиента коучинга, выявлять паттерны, способствующие и препятствующие работе в формате коучинговой программы</p> <p>давать безоценочную (эмоционально нейтральную) обратную связь по наблюдаемым проявлениям паттернов коммуникации, стиля лидерства и организационного поведения, обращать внимание клиента коучинга на факторы, способствующие и препятствующие реализации коучинговой программы</p> <p>проводить различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию потенциальным клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к развитию</p>
Необходимые знания	методы и способы организации самостоятельной оценки клиентом коучинга зон развития и мотивации к работе в режиме коучинга
	представления об особенностях и динамике развития актуального контекста деятельности клиента (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления и др.)
	особенности разработки и реализации программ коучинга для высших руководителей
	особенности заключения коучингового соглашения с клиентами коучинга и представителями заинтересованных сторон
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в контексте работы с высшими руководителями, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	инструменты построения субъект-субъектных отношений
	способы организации и инструменты исследования клиентом коучинга его ценностей, ролей, смыслов, предназначения и связанных с ними зон развития
	методы выявления особенностей коммуникации, стилей лидерства, поведенческих паттернов, способствующих и препятствующих работе в формате коучинговой программы
	особенности предоставления и получения обратной связи, конструктивной конфронтации в работе с высшими руководителями
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.4.2. Трудовая функция

Наименование	Постановка целей программы коучинга для клиента с учетом ожиданий ключевых заинтересованных сторон (представителей органов государственной власти, акционеров, бизнес-партнеров и др.) и согласование критериев достижения результатов	Код	D/02.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.2
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала	Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта
--------------------------------	----------	---	---------------------------	---------------	----------------------------

Трудовые действия	<p>формулировать вместе с клиентом коучинга цели программы коучинга, выделяя значимые для клиента цели развития, учитывая стоящие перед ним вызовы в краткосрочной и долгосрочной перспективе</p> <p>организовывать развивающий диалог между клиентом коучинга и ключевыми заинтересованными сторонами (представителями органов государственной власти, акционерами, бизнес-партнерами и др.) по постановке и согласованию целей развития клиента коучинга и достижения им результатов в актуальном для него контексте развития (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления и др.)</p> <p>организовывать определение и согласование критериев достижения результатов программы коучинга с клиентом коучинга и ключевыми заинтересованными сторонами и/или их представителями</p> <p>разрабатывать вместе с клиентом коучинга стратегию программы коучинга с соблюдением этических норм профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности</p> <p>давать рекомендации / предоставлять информацию о специалистах других областей в случае выявления потребностей клиента коучинга, которые могут быть удовлетворены в форматах обучения, тренинга, психологической помощи, психотерапии, консультирования, менторинга и наставничества</p>
Необходимые умения	<p>выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения в организационном контексте, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных в ситуации общения между участниками процесса, являющимися представителями различных заинтересованных сторон</p> <p>выявлять конфликты интересов и целей в ситуации индивидуальной беседы и группового диалога, организовывать совместный поиск конструктивных решений</p> <p>выявлять мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над поставленными целями, проводя различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к развитию в значимых для него областях</p> <p>выделять и проводить различие между стратегическими целями развития и конкретными показателями достижения результата, уметь формулировать их в измеримом формате</p>

	применять модели компетенций, используемые в организационном и бизнес-контексте, в контексте развития лидерства
Необходимые знания	особенности развития высших руководителей в государственном, коммерческом и некоммерческом секторах экономики
	особенности применения профессиональных этических норм коучинга в контексте работы с высшими руководителями в государственном, коммерческом и некоммерческом секторах экономики
	представление о контексте работы высших руководителей (организация / бизнес / отрасль / регион / сфера государственного или муниципального управления и др.)
	особенности постановки целей и формулирования критериев их достижения в контексте развития высших руководителей
	основы эффективной коммуникации, эмоциональной компетентности
	основы мотивационной компетентности
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
Другие характеристики	модели компетенций и способы развития компетенций в контексте развития лидерств в организации / бизнесе / отрасли / регионе / сфере государственного или муниципального управления и др.
	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.4.3. Трудовая функция

Наименование	Организация деятельности клиента коучинга по комплексному анализу текущей ситуации, определению препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов, и выбору путей достижения желаемых результатов	Код	D/03.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.2
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать деятельность клиента коучинга по анализу текущей ситуации в профессиональной деятельности и жизни, исследованию его ценностей, ролей, смыслов, предназначения в связи с согласованными целями программы коучинга
	организовывать деятельность клиента коучинга по самостоятельному выявлению внешних и внутренних препятствий на пути достижения согласованных целей
	организовывать деятельность клиента коучинга по поиску возможностей, внешних и внутренних ресурсов, способствующих достижению согласованных целей
	организовывать деятельность клиента коучинга по составлению реалистичного плана действий, обеспечивающего достижение согласованных целей
	создавать условия для корректировки согласованных целей при изменении ситуации в организации / бизнесе / отрасли / регионе / сфере государственного или муниципального управления и др.
Необходимые умения	умение прояснять ситуационный контекст, структурировать информацию о системных динамиках, чтобы поддерживать самостоятельное исследование клиентом своего личного / организационного / бизнес контекста
	поддерживать и развивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных; эффективно использовать юмор, создавая ощущение лёгкости и энергии
	отслеживать и регулировать собственное состояние в соответствии с контекстом и задачами коучингового взаимодействия, в том числе выступая в качестве ролевой модели, сохранять и удерживать безоценочную, независимую, эмоционально нейтральную позицию в ситуациях, вызывающих высокую эмоциональную напряженность клиента
	анализировать форму и содержание высказываний клиента коучинга, учитывая ожидания заинтересованных сторон, отслеживать и поддерживать мотивацию к осознанной ответственной целенаправленной работе над согласованными целями
	вести постоянное наблюдение за конгруэнтностью вербального и невербального поведения, оценивать ресурсность текущего состояния клиента коучинга в ходе коучингового диалога, давать безоценочную (эмоционально

	нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	проводить различие между декларируемой и скрытой мотивацией, способствуя осознанию клиентом коучинга более глубоких уровней мотивации к развитию
	выделять в опыте, поведении и речи клиента устойчивые модели и паттерны, помогая осознать ситуативное и повторяющееся поведение
	распознавать манипулятивное поведение, отличать взрослое, осознанное и ответственное поведение от иных форм поведения, помогать клиенту осознать и при необходимости конструктивно изменить свое поведение, поддерживая процесс расширения осознания и принятия клиентом ответственности за свои решения, их реализацию и следствия
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
	управлять фокусом внимания во взаимодействии с клиентом коучинга
	проводить мозговой штурм для выявления препятствий и возможностей, поиску внутренних и внешних ресурсов для достижения поставленных целей
	организовывать рефлексивную деятельность клиента коучинга для формирования вариантов действий, проверки их реалистичности, построения оптимального для клиента плана действий по достижению поставленных целей
	задавать открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания, приводящие к совершению открытий, озарению, пробуждающие целеустремленность и активность, например, такие, которые бросают вызов предположениям клиента
	моделировать ситуации, продвигающие клиента коучинга к его цели, создавать позитивный опыт продвижения к цели, помогая ему осуществить некоторые действия во время сессии коучинга с текущей поддержкой коуча
	организовывать совместно с клиентом коучинга исследование, помогающее ему прояснить, уточнить и самостоятельно корректировать его ценности, убеждения и представления о себе, окружающих и о мире, для оптимизации движения клиента к поставленным целям, помогать видеть факторы, влияющие на него и на его поведение (мысли, эмоции, тело, жизненные / профессиональные ситуации и др.)
	регулярно запрашивать обратную связь от клиента коучинга для повышения результативности коучингового взаимодействия (совместной работы)
	развивать способность клиента принимать решения, работать с ключевыми вопросами, получать обратную связь, устанавливать приоритеты, рефлексировать и учиться на опыте
Необходимые знания	базовые принципы коучинга, основные модели коучинговой коммуникации в контексте работы с высшими руководителями, характеристики методов, форм, приемов и средств организации деятельности клиента коучинга в процессе коучингового взаимодействия
	способы организации рефлексивной исследовательской деятельности в применении к анализу личного и профессионального / делового контекста
	основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов
	методы и приемы управления фокусом внимания в собственной деятельности и во взаимодействии с клиентом
	модели и способы постановки и корректировки целей, отслеживания результатов
	явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении доверительного коучингового взаимодействия

	основы эффективной межличностной и деловой коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в коммуникациях
	особенности предоставления и получения обратной связи в контексте работы с высшими руководителями
	особенности проявления разных типов мышления: лево- и правополушарного, рационально-логического и интуитивно-целостного и др.; представление о видах интеллекта и их проявлении в коммуникации и поведении
	основные способы организации работы клиента коучинга по осознанию и ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
	представление о структуре управления и организационной динамике в организации / бизнесе / отрасли / регионе / сфере государственного или муниципального управления и др.
	способы и методы развития профессиональных, управленческих и лидерских компетенций в контексте организации / бизнеса / отрасли / региона / сферы государственного или муниципального управления и др.
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.4.4. Трудовая функция

Наименование	Организация многостороннего мониторинга и оценки продвижения клиента коучинга к достижению согласованных целей программы коучинга	Код	D/04.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.2
Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала	Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать самостоятельную оценку продвижения клиента коучинга в направлении согласованных целей программы коучинга на различных ее этапах
	организовывать многосторонний мониторинг продвижения клиента в направлении согласованных целей программы коучинга с получением обратной связи от заинтересованных сторон
Необходимые умения	анализировать и обобщать вместе с клиентом информацию, полученную в ходе сессий коучинга, удерживая в фокусе внимания цели программы коучинга и ожидания заинтересованных сторон
	поддерживать и развивать субъект-субъектные отношения с клиентом коучинга и с представителями заинтересованных сторон, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	отслеживать вместе с клиентом коучинга эффективность реализации программы коучинга, отслеживать действия, за которые клиент коучинга взял на себя обязательство на предыдущих сессиях, корректировать стратегию коучинга в зависимости от изменений ситуации и степени продвижения клиента в достижении целей
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
	обращать внимание клиента коучинга на расхождения между его наблюдаемым поведением и содержанием его высказываний
	организовывать рефлексии клиента коучинга в отношении продвижения к согласованным целям на основе зафиксированных в начале программы критериев достижения целей, создавать условия для самостоятельной коррекции действий
Необходимые знания	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу управленческой деятельности, личного и профессионального / делового контекста
	понимание характера включенности клиента во взаимодействие сторон в организации / бизнесе / отрасли / регионе / сфере государственного или муниципального управления и др.
	принципы и модели обучения на опыте
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	модели и методы конструктивной конфронтации
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог



<i>ки</i>	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.4.5. Трудовая функция

Наименование	Разработка и ведение документации, обеспечивающей реализацию программы коучинга в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности			Код	D/05.6	Уровень (подуровень) квалификации	6
Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала	Код оригинала		Рег. номер проф. стандарта	

Трудовые действия	разрабатывать и вести документацию по программе коучинга на бумажных и электронных носителях в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности, с требованиями по соблюдению коммерческой и государственной тайны, с учетом специфики организации / бизнеса / отрасли / региона / сферы государственного или муниципального управления и др.
	создавать отчетные (отчетно-аналитические) материалы по запросу клиента и/или заказчика программы коучинга
	обеспечивать конфиденциальность хранения информации о клиенте коучинга и содержании сессий коучинга
Необходимые умения	создавать и вести документацию по программе коучинга с учетом стандартов и требований профессиональных ассоциаций / объединений коучей, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	определять законность требований различных категорий граждан и должностных лиц о предоставлении доступа к информации о клиентах коучинга и документации программ коучинга
	соблюдать меры информационной безопасности
Необходимые знания	профессиональные этические нормы, зафиксированные в профессиональном стандарте профессии «Коуч»
	профессиональные этические нормы и требования, зафиксированные в этических кодексах профессиональных ассоциаций / объединений коучей, членом которых является коуч
	специфика ведения документации по программам коучинга для руководителей высшего звена
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.5. Обобщенная трудовая функция:

Наименование	Проведение программ развития базовых и/или специализированных навыков коучинга для лиц, имеющих или получающих соответствующую квалификацию	Код	Е	Уровень квалификации	7
--------------	---	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	-	Заимствовано из оригинала	-	-
			Код оригинала		Рег. номер проф. стандарта

Возможные наименования должностей	Коуч - наставник
-----------------------------------	------------------

Требования к образованию и обучению	Требуется: <ul style="list-style-type: none"> <li>- высшее образование (бакалавриат) или среднее профессиональное образование,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по практическим базовым навыкам (компетенциям) коуча и профилю коучинговой специализации в объеме не менее 150 академических часов,</li> <li>- дополнительная подготовка в сфере проведения программ развития базовых и/или специализированных навыков коучинга</li> </ul>
Требования к опыту практической работы	Не менее 750 часов практики индивидуального, группового и/или командного коучинга
Особые условия допуска к работе	Прохождение коучинговой супервизии не менее 2 раз в год Лиц, состоящих на учете в психо-неврологических диспансерах, не рекомендуется привлекать к данной работе

#### Дополнительные характеристики

Наименование классификатора	код	наименование
ОКЗ <sup>2</sup>	-	-
ЕТКС <sup>xxiv</sup> или ЕКС <sup>xxv</sup>	-	-
ОКСО <sup>xxvi</sup> , ОКНПО <sup>xxvii</sup> или ОКСВНК <sup>xxviii</sup>	?	?

### 3.5.1. Трудовая функция

Наименование	Установление формата коучингового и наставнического взаимодействия с потенциальными участниками программы	Код	Е/01.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.2
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	проводить сбор данных о потенциальных участниках программы / модуля для выявления их опыта развития профессиональных и жизненных компетенций и навыков, опыта в качестве клиентов коучинга
	проводить отбор потенциальных участников программы / модуля
	проводить оценку исходного уровня подготовки, предварительную диагностику их готовности к освоению базовых и/или специализированных навыков коучинга
	организовывать самостоятельную оценку потенциальными участниками уровня готовности к работе в режиме субъект-субъектных отношений в индивидуальном и групповом формате
Необходимые умения	устанавливать и развивать субъект-субъектные отношения, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	проводить анкетирование, собеседование, глубинное интервью
	разделять роли коуча и наставника, уметь объяснить эти различия участникам программы
	распознавать манипулятивное поведение, отличать взрослое, осознанное и ответственное поведение от иных форм поведения
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) обратную связь по наблюдаемым паттернам коммуникации и поведения, обращать внимание потенциальных участников программы на факторы, способствующие и препятствующие освоению базовых и/или специализированных навыков, необходимых для проведения коучинга
Необходимые знания	профессиональные этические нормы коучинга, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	модель / модели компетенций коуча в соответствии с требованиями профессиональных ассоциаций / объединений коучей
	способы организации рефлексивной исследовательской деятельности в применении к анализу профессионального, организационного и жизненного контекста
	основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер в групповом формате
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по

	регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
<i>Другие характеристики</i>	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.5.2. Трудовая функция

Наименование	Постановка индивидуальных целей развития базовых и/или специализированных навыков коучинга в контексте личных и профессиональных целей участников программы	Код	Е/02.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.2
Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заемствовано из оригинала	Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	устанавливать формат взаимодействия между участниками программы / модуля на основе профессиональных этических норм коучинга
	организовывать процесс группового коучинга, направленный на определение и постановку участниками индивидуальных целей в рамках программы, и определение показателей достижения этих целей
	организовывать процесс уточнения и корректировку индивидуальных целей развития базовых и/или специализированных навыков коучинга
Необходимые умения	вести занятия в формате группового коучинга
	выстраивать субъект-субъектные отношения с участниками и между участниками программы, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	ставить развивающие цели с учетом индивидуальных особенностей и исходного уровня подготовки участников программы
	отслеживать динамику постановки индивидуальных целей участниками для предоставления им безоценочной (эмоционально нейтральной) обратной связи по процессу постановки и корректировки целей
	ясно излагать цели использования техник, методов или упражнений
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения
Необходимые знания	модель / модели компетенций коуча в соответствии с требованиями профессиональных ассоциаций / объединений коучей
	профессиональные этические нормы коучинга, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	этапы и закономерности формирования базовых и/или специализированных навыков, необходимых для проведения коучинга в соответствующей сфере
	закономерности и стадии развития личности, основные закономерности жизненных и профессиональных изменений и переходов
	основы эффективной коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в коммуникациях
	основы эмоциональной компетентности, мотивационной компетентности
	модели и способы постановки целей развития и формулирования показателей их достижения
Другие	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью

<i>характеристики</i>	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.5.3. Трудовая функция

Наименование	Ведение практики развития базовых и/или специализированных навыков коучинга	Код	Е/03.7	Уровень (подуровень) квалификации	7.2
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать индивидуальную и групповую деятельность участников по темам, связанным с развитием базовых и/или специализированных навыков коучинга, в соответствии с планом программы / модуля
	организовывать индивидуальную и групповую практику коучинга с предоставлением развивающей безоценочной (эмоционально нейтральной) обратной связи от участников
	предоставлять развивающую безоценочную (эмоционально нейтральную) обратную связь индивидуально каждому из участников и группе в целом по результатам наблюдения за практикой коучинга в группе
	организовывать регулярный мониторинг продвижения и оценку результатов освоения участниками программ / модулей специализированных навыков коучинга в соответствии со стандартами программы
Необходимые умения	выстраивать и развивать субъект-субъектные отношения в группе, создавая атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных
	вести постоянное наблюдение за конгруэнтностью вербального и невербального поведения участников, анализировать форму и содержание высказываний участников
	отбирать коучинговые техники, методы или упражнения и формировать навыки их использования в контексте программы
	демонстрировать практическую реализацию коучинговых компетенций
	отслеживать и регулировать собственное состояние в соответствии с контекстом и задачами группового коучингового взаимодействия, выступая в качестве ролевой модели субъект-субъектных отношений
	управлять групповой динамикой
	распознавать продуктивные и непродуктивные модели поведения (ассертивное, манипулятивное, защитное, агрессивное и др.), и помогать участникам разрабатывать соответствующие контексту стратегии коучинга
	обращать внимание на различные типы вопросов, задавать открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания, приводящие к совершению открытий, озарению, пробуждающие целеустремленность и активность, например, такие, которые бросают вызов предположениям участников программы
проводить учебную коучинговую супервизию: вести наблюдение за работой участников программы, анализируя ее на основе заложенных в программу коучинговых компетенций, давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям коучинговых	



	компетенций
Необходимые знания	модель / модели компетенций коуча в соответствии с требованиями профессиональных ассоциаций / объединений коучей
	профессиональные этические нормы коучинга, различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	базовые принципы коучинга, основные модели коучинговой коммуникации, характеристики различных методов, форм, приемов и средств организации деятельности клиента коучинга в процессе коучингового взаимодействия
	основы эффективной коммуникации, эмоциональной компетентности, мотивационной компетентности
	явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении доверительного коучингового взаимодействия
	основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
	методы и приемы управления фокусом внимания во взаимодействии с клиентом
	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу личного / профессионального / бизнес контекста коучингового взаимодействия
	принципы и модели предоставления и получения безоценочной (эмоционально нейтральной) развивающей обратной связи
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.5.4. Трудовая функция

Наименование	Ведение документации, обеспечивающей организацию и проведение программы развития базовых и/или специализированных навыков коучинга в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	Код	Е/04.6	Уровень (подуровень) квалификации	6
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	вести документацию, обеспечивающую организацию и проведение программы развития базовых и/или специализированных навыков коучинга на бумажных и электронных носителях в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности
	создавать отчетные (отчетно-аналитические) материалы по результатам программы
	обеспечивать конфиденциальность хранения информации об участниках программы и содержании сессий коучинга, проходивших в рамках программы
Необходимые умения	создавать и вести документацию по программе коучинга с учетом стандартов и требований профессиональных ассоциаций / объединений коучей, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	определять законность требований различных категорий граждан и должностных лиц о предоставлении доступа к информации о клиентах коучинга и документации программ коучинга
	соблюдать меры информационной безопасности
Необходимые знания	профессиональные этические нормы, зафиксированные в профессиональном стандарте профессии «Коуч»
	профессиональные этические нормы и требования, зафиксированные в этических кодексах профессиональных ассоциаций / объединений коучей, членом которых является коуч
	специфика ведения документации по программам развития базовых и/или специализированных навыков коучинга
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.6. Обобщенная трудовая функция:

Наименование	Проведение коучинговой супервизии и оценки качества работы коуча для лиц, имеющих или получающих соответствующую квалификацию	Код	F	Уровень квалификации	8
--------------	---	-----	---	----------------------	---

Происхождение обобщенной трудовой функции	Оригинал	-	Заимствовано из оригинала	-	-
			Код оригинала		Рег. номер проф. стандарта

Возможные наименования должностей	Коуч-супервизор
-----------------------------------	-----------------

Требования к образованию и обучению	Требуются: <ul style="list-style-type: none"> <li>- высшее образование (бакалавриат) или среднее профессиональное образование,</li> <li>- дополнительная профессиональная подготовка по практическим базовым навыкам (компетенциям) коуча и по профилю коучинговой специализации в объеме не менее 150 академических часов,</li> <li>- дополнительная подготовка в сфере коучинговой супервизии.</li> </ul>
Требования к опыту практической работы	Не менее 750 часов практики индивидуального, группового и/или командного коучинга
Особые условия допуска к работе	Прохождение коучинговой супервизии не менее 10 часов в год Лиц, состоящих на учете в психо-неврологических диспансерах, не рекомендуется привлекать к данной работе

#### Дополнительные характеристики

Наименование классификатора	код	наименование
ОКЗ <sup>2</sup>	-	-
ЕТКС <sup>xxxix</sup> или ЕКС <sup>xxx</sup>	-	-
ОКСО <sup>xxxi</sup> , ОКНПО <sup>xxxii</sup> или ОКСВНК <sup>xxxiii</sup>	?	?

### 3.6.1. Трудовая функция

Наименование	Установление формата коучинговой супервизии с коучем / группой коучей	Код	F/01.8	Уровень (подуровень) квалификации	8.!
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	знакомить коучей с процедурой профессиональной коучинговой супервизии, моделью компетенций и уровнями квалификации, принятыми соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением
	организовывать самоанализ практики коуча, проходящего индивидуальную / групповую коучинговую супервизию, в соответствии с моделью компетенций и уровнями квалификации, принятыми соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением
Необходимые умения	развивать субъект-субъектные отношения, поддерживать атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных; эффективно использовать юмор, создавая ощущение лёгкости и энергии
	проводить процедуру профессиональной коучинговой супервизии в индивидуальном / групповом формате
	управлять групповой динамикой
	организовывать совместную рефлексивную деятельность по анализу коучинговой практики
	выявлять паттерны вербального и невербального поведения коуча во взаимодействии с клиентом
	опознавать границы коучингового взаимодействия, проводя различие между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	выявлять конфликты интересов и целей в контексте профессиональной деятельности коуча
	оценивать качество работы коуча в контексте потребностей клиентов / целей реализуемой коучем программы коучинга
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения коуча во взаимоотношениях с клиентом и коллегами
Необходимые знания	модель компетенций и уровни квалификации коуча, содержание и применение этических норм, принятых соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением
	модели построения коучингового диалога и коучинговых программ
	основы супервизионной работы в коучинге
	различия между коучингом и обучением, тренингом, психологической помощью, психотерапией, консультированием, менторингом и наставничеством
	основы управления групповой динамикой
	особенности контрактных отношений с клиентами и заказчиками услуг коучинга
	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу

	<p>личного / профессионального / бизнес контекста коучингового взаимодействия</p> <p>основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов</p> <p>основные способы взаимодействия коуч-клиент для сопровождения конструктивных изменений у клиента в ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сферах</p> <p>методы и приемы управления фокусом внимания в собственной деятельности и во взаимодействии с клиентом</p> <p>модели и способы постановки и корректировки целей, отслеживания результатов</p> <p>явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении доверительного коучингового взаимодействия</p> <p>основы эффективной межличностной и деловой коммуникации, включая знания о невербальном языке и возможностях его использования в коммуникациях</p> <p>особенности взаимодействия коуч-клиент в индивидуальной коучинговой работе, в контекстах организаций / бизнеса / отрасли / региона / сферы государственного или муниципального управления</p> <p>особенности проявления различных культурных, исторических контекстов и традиций, ценностных установок и убеждений в мышлении и поведении коучей и клиентов</p> <p>принципы и модели предоставления и получения обратной связи</p> <p>нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны</p>
<p><i>Другие характеристики</i></p>	<p>тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью</p> <p>постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог</p> <p>грамотная речь, способность говорить на языке клиента</p> <p>высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса</p> <p>способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени</p>

### 3.6.2. Трудовая функция

Наименование	Организация деятельности коуча по анализу его практики и планированию развития профессиональных коучинговых компетенций в формате индивидуальной / групповой супервизии	Код	F/02.8	Уровень (подуровень) квалификации	8.1
--------------	---	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заемствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать индивидуальную и/или совместную деятельность участников супервизии по анализу конкретных ситуаций их коучинговой практики
	предоставлять структурированную обратную связь по результатам наблюдений за работой коуча в процессе супервизии, стимулируя осознание коучем зон его профессионального развития
	проводить экспертную оценку качества коучинговой работы в соответствии с моделью компетенций и уровнями квалификации, принятыми соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением, по запросу коуча, проходящего супервизию
	организовывать поиск внутренних и внешних ресурсов и составление плана развития профессиональных коучинговых компетенций
Необходимые умения	развивать субъект-субъектные отношения с коучем / группой коучей, проходящих супервизию, поддерживать атмосферу открытого, уважительного, доверительного, конфиденциального общения в позиции на равных; эффективно использовать юмор, создавая ощущение лёгкости и энергии
	организовывать индивидуальную и совместную рефлексивную деятельность по анализу коучинговой практики
	демонстрировать практическую реализацию коучинговых компетенций
	организовывать индивидуальную и/или совместную деятельность участников супервизии по поиску возможностей и ресурсов, способствующих достижению их целей профессионального развития
	вести наблюдение за работой коуча, анализируя ее на основе модели компетенций, принятой соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением
	распознавать продуктивные и непродуктивные модели поведения (ассертивное, манипулятивное, защитное, агрессивное и др.) коуча и клиента, и помогать коучу разрабатывать соответствующие контексту стратегии коучинга
	выявлять конфликты интересов в работе коуча и/или их потенциальные источники
	ясно излагать цели использования коучинговых техник, методов или упражнений
	управлять групповой динамикой
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям коучинговых компетенций
	развивать способность коуча принимать решения, работать с ключевыми

	вопросами и развиваться (получать обратную связь, устанавливать приоритеты и темп работы, рефлексировать и учиться на опыте)
Необходимые знания	основы супервизионной работы в коучинге
	базовые принципы коучинга, основные модели коучинговой коммуникации, характеристики различных методов, форм, приемов и средств организации деятельности клиента коучинга в процессе коучингового взаимодействия
	модель компетенций и уровни квалификации коуча, содержание и применение этических норм, принятых соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением
	основы эффективной коммуникации, эмоциональной компетентности, мотивационной компетентности
	особенности построения коучинговых программ для индивидуальных клиентов и организаций
	методы и приемы управления фокусом внимания в ходе супервизии, во взаимодействии с коуча с клиентом
	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу личного / профессионального / бизнес контекста коучингового взаимодействия
	явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и способы их отслеживания, учета и использования в построении доверительного коучингового взаимодействия
	основы управления групповой динамикой
	основы теории личности, типологии личности и проявления разных типов личности в целеполагании и деятельности; закономерности и стадии развития личности, жизненных и профессиональных изменений и переходов
	особенности проявления различных культурных, исторических контекстов и традиций, ценностных установок и убеждений в мышлении и поведении коучей и клиентов
	представление об основных организационных и бизнес-функциях, об организационных и бизнес-компетенциях, инструментах ассесмента в бизнесе, областях и целях развития сотрудников на разных ступенях иерархии организации / бизнеса
	принципы и модели предоставления и получения безоценочной (эмоционально нейтральной) развивающей обратной связи
	основные способы диагностики ценностно-смысловой, эмоционально-волевой, потребностно-мотивационной, интеллектуальной, коммуникативной и др. сфер
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени

### 3.6.3. Трудовая функция

Наименование	Организация мониторинга и оценки продвижения коуча, проходящего индивидуальную или групповую коучинговую супервизию, к достижению поставленных им целей профессионального и личного развития	Код	F/03.8	Уровень (подуровень) квалификации	8.1
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	-----

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Займствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	организовывать самостоятельную оценку продвижения коуча / участников супервизионной группы в направлении заявленных целей супервизионной работы
	организовывать мониторинг продвижения коуча в направлении достижения поставленных им целей профессионального и личного развития в интервалах между супервизионными сессиями
Необходимые умения	анализировать и обобщать информацию, полученную в ходе индивидуальной / групповой супервизии, удерживая в фокусе внимания цели супервизионной группы / индивидуальные цели участников супервизии
	давать безоценочную (эмоционально нейтральную) развивающую обратную связь по наблюдаемым проявлениям вербального и невербального поведения коуча / участников супервизионной группы
	организовывать предоставление безоценочной (эмоционально нейтральную) развивающей обратной связи между участниками супервизионной группы
	организовывать групповую и индивидуальную рефлексию участников супервизионной группы в отношении продвижения к поставленным целям, создавая условия для самостоятельной коррекции действий
Необходимые знания	модель компетенций и уровни квалификации коуча, содержание и применение этических норм, принятых соответствующей профессиональной коучинговой ассоциацией / объединением
	особенности мониторинга и оценки продвижения коуча в ходе коучинговой супервизии
	способы организации рефлексивной деятельности в применении к анализу личного / профессионального / бизнес контекста коучингового взаимодействия
	явления переноса, контрпереноса, параллельных процессов в межличностной коммуникации и в процессе супервизии
	принципы и модели предоставления и получения обратной связи
	модели и методы конструктивной конфронтации в индивидуальном и групповом формате
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса
	способность сохранять концентрацию внимания на протяжении продолжительного времени



### 3.6.4. Трудовая функция

Наименование	Разработка и ведение документации индивидуальной / групповой коучинговой супервизии в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности	Код	F/04.6	Уровень (подуровень) квалификации	6
--------------	--	-----	--------	-----------------------------------	---

Происхождение трудовой функции	Оригинал	X	Заимствовано из оригинала		
				Код оригинала	Рег. номер проф. стандарта

Трудовые действия	разрабатывать и вести документацию документации индивидуальной или групповой коучинговой супервизии на бумажных и электронных носителях в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности
	предоставлять рекомендательные письма и отчетную документацию в соответствующие профессиональные коучинговые ассоциации / объединения в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч», включая положение о конфиденциальности
	обеспечивать конфиденциальность хранения информации об участниках коучинговой супервизии и содержании запросов на супервизию
Необходимые умения	вести документацию коучинговой супервизии с учетом стандартов и требований профессиональных ассоциаций / объединений коучей, в соответствии с этическими нормами профессии «Коуч»
	определять законность требований различных категорий граждан и должностных лиц о предоставлении доступа к информации о клиентах супервизии и документации супервизии коучей
	соблюдать меры информационной безопасности
Необходимые знания	профессиональные этические нормы, зафиксированные в профессиональном стандарте профессии «Коуч»
	профессиональные этические нормы и требования, зафиксированные в этических кодексах профессиональных ассоциаций / объединений коучей, членом которых является коуч-супервизор и коучи-участники супервизии
	специфика ведения документации индивидуальной и групповой коучинговой супервизии
	нормы действующего законодательства Российской Федерации по регулированию договорных отношений, по защите персональной информации, коммерческой и государственной тайны
Другие характеристики	тактичность и деликатность в сочетании с твердостью и открытостью
	постоянно развиваемая способность быть открытым в общении, конструктивно выражать мысли и эмоции, вести развивающий диалог
	грамотная речь, способность говорить на языке клиента
	высокая работоспособность и стрессоустойчивость, владение техниками восстановления психофизического баланса

- 
- i Общероссийский классификатор видов экономической деятельности.
  - ii Общероссийский классификатор занятий.
  - iii Общероссийский классификатор видов экономической деятельности.
  - iv Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации.
  - v Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.
  - vi Общероссийский классификатор специальностей по образованию.
  - vii Общероссийский классификатор начального профессионального образования.
  - viii Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации.
  - ix Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации.
  - x Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.
  - xi Общероссийский классификатор специальностей по образованию.
  - xii Общероссийский классификатор начального профессионального образования.
  - xiii Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации.
  - xiv Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации.
  - xv Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.
  - xvi Общероссийский классификатор специальностей по образованию.
  - xvii Общероссийский классификатор начального профессионального образования.
  - xviii Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации.
  - xix Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации.
  - xx Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.
  - xxi Общероссийский классификатор специальностей по образованию.
  - xxii Общероссийский классификатор начального профессионального образования.
  - xxiii Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации.
  - xxiv Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации.
  - xxv Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.
  - xxvi Общероссийский классификатор специальностей по образованию.
  - xxvii Общероссийский классификатор начального профессионального образования.
  - xxviii Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации.
  - xxix Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих отраслей экономики Российской Федерации.
  - xxx Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.
  - xxxi Общероссийский классификатор специальностей по образованию.
  - xxxii Общероссийский классификатор начального профессионального образования.
  - xxxiii Общероссийский классификатор специальностей высшей научной квалификации.

---

## **Проект профессионального стандарта «Коуч» Приложение 2. Этические нормы.**

### **1. Этические нормы**

1.1. Этические нормы профессионального коуча регулируют действия коуча во взаимодействиях с клиентами и заказчиком, профессиональным сообществом и за его пределами.

1.2. Этические нормы служат основой и отражаются в Этических кодексах профессиональных объединений/ассоциаций коучей.

### **2. Коуч как профессионал**

2.1. Заботится о собственном развитии. Повышает профессиональную квалификацию. Регулярно выступает клиентом коучинга и/или профессиональной супервизии.

2.2. Адекватно оценивает свою квалификацию и предоставляет только достоверную, подтверждённую информацию о своих услугах, профессии коуча, о своей квалификации, компетенциях, сертификации.

2.3. Отвечает за заботу о собственном психологическом, физическом, социальном благополучии, которое может влиять на качество своей профессиональной деятельности. При необходимости обращается за профессиональной помощью к специалистам

### **3. Коуч во взаимодействиях с клиентами и заказчиками**

3.1. Отвечает за прояснение и согласование ожиданий клиента и заказчика от процесса и результатов работы с коучем.

3.2. Гарантирует поддержку только тех результатов коучинга, которая находится в сфере его профессиональных компетенций.

3.3. Соблюдает границы: уважает религиозные, политические и иные взгляды клиента, не вступает в сексуальные отношения ни с кем из действующих клиентов или заказчиков.

3.4. Уважает и поддерживает право клиента прервать коучинговые отношения на любом этапе процесса в соответствии с правилами соглашения и/или контракта.

3.5. Рекомендует клиенту/заказчику обратиться к другому специалисту в коучинге или смежной сфере, если это будет более продуктивно для клиента/заказчика.

3.6. Избегает конфликтов интересов с клиентом/заказчиком и заблаговременно обсуждает причины возможного конфликта интересов.

3.7. Намеренно не получает никакой личной, профессиональной или денежной выгоды от отношений коуч-клиент, кроме оговорённой в контракте/договоре или соглашении.

3.8. Сохраняет конфиденциальность в отношении всей информации о клиенте и заказчике в любых ситуациях: коучинг, тренинг, консультирование, публикации и др. Устанавливает ясное

---

соглашение или контракт о конфиденциальности, прежде чем передавать информацию другому лицу, за исключением установленных законодательством случаев.

3.9. Устанавливает ясные договорённости о том, как будет происходить обмен информацией между коучем, клиентом и заказчиком.

#### **4. Взаимодействия коуча и профессионального сообщества**

4.1. Признает достижения, результаты и вклад других людей и не представляет их как свои.

4.2. При проведении исследований опирается на научные стандарты, ограждает участников от потенциального ущерба, публикует честные результаты.

4.3. Осуществляет свою профессиональную деятельность в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации и/или другой страны, на территории которой она проводится.

4.4. Решает конфликтные вопросы с коллегами через посредничество профессиональных органов, обладающих необходимыми профессиональными компетенциями (например, комитет по этике, группа медиации и др.). Избегает публичного обсуждения конфликтных ситуаций с коллегами до момента получения заключения от профессиональных органов.

4.5. Обладает проверенными профессиональными контактами специалистов (коучей/бизнес-тренеров/психотерапевтов/консультантов/медиаторов и др.), чтобы в случае необходимости рекомендовать своему клиенту обратиться к другому специалисту.

4.6. Использует контактную информацию (адреса электронной почты, номера телефонов) исключительно в формах и рамках, установленных утверждёнными этическими нормами.

#### **5. Взаимодействия коуча и общества**

Коуч:

5.1. Принимает на себя полную ответственность за свои публично высказываемые мнения относительно коучинга, различных школ и направлений, других коучей и представителей других профессий.

5.2. Действует так, чтобы это благотворно отражалось на коучинге как на профессии. Воздерживается от любых поступков, препятствующих общественному пониманию и принятию коучинга как профессии.

5.2. Демонстрирует соответствие своих слов и действий этическим нормам профессии на всех профессиональных мероприятиях (тренингах в области коучинга, в процессе коучинга, менторинга и супервизии и др.), в публичном общении в профессиональной среде, включая форматы публичных выступлений, профессиональных публикаций в СМИ и Интернет.

---

## **Профессиональный стандарт «Коуч» Приложение 3.**

### **Компетенции профессионального коуча**

#### **1. Заключение контракта на коучинг.**

Профессиональный коуч выстраивает партнёрские отношения с клиентом (человеком либо организацией) на основе прозрачного и понятного всем сторонам контракта, включающего, как минимум:

- границы услуги коучинга,
- положения о конфиденциальности,
- обязанности и ответственность сторон в процессе коучинга,
- цели клиента коучинга,
- условия и сроки оказания услуг,
- условия продления и досрочного завершения контракта на коучинг.

#### **2. Проведение коуч-сессий.**

Профессиональный коуч проводит коуч-сессии в соответствии с этическими нормами и профессиональными стандартами, что включает:

##### **2.1. Установление и развитие доверительных отношений с клиентом:**

- коуч относится к клиенту как к изначально здоровому, взрослому, дееспособному и ответственному человеку,
- создаёт обстановку взаимного уважения, безопасности и поддержки,
- с уважением относится к личности клиента, его восприятию и стилю обучения, распознает, уточняет и соблюдает границы личного пространства клиента,
- определяет, есть ли соответствие между своими подходами и методами коучинга и потребностями клиента, и корректирует свои методы, чтобы обеспечить эффективность коучинга,
- спрашивает у клиента разрешения на проведение коучинга в новых и непривычных для него областях,
- поддерживает новые модели поведения и действия, включая те, которые касаются принятия риска и боязни неудачи, помогая клиенту выбрать наиболее органичные для него,
- обеспечивает поддержку в процессе развития у клиента новых форм поведения, навыков и компетенций,
- помогает клиенту отыскать и получить доступ к другим ресурсам в целях обучения и развития (например, к источникам информации, к другим специалистам),
- в процессе и в завершении сессии запрашивает у клиента обратную связь, чтобы постоянно улучшать взаимодействие и сотрудничество.

##### **2.2. Заключение чёткого соглашения и постановка целей на сессию и цикл сессий:**

- коуч умеет разрабатывает эффективный план коучинга с клиентом и соблюдать его: выясняет, что требуется при каждом конкретном взаимодействии с клиентом во время

- 
- коучинга, обобщает собранную информацию и определяет с клиентом план коучинга и цели развития, затрагивающие проблемы и главные области, требующие изучения и развития,
- помогает клиенту чётко сформулировать цели и измеримые показатели достижения целей для цикла сессий и каждой сессии,
  - помогает клиенту разработать план, предполагающий получение достижимых, измеримых, конкретных результатов, который содержит сроки достижения результатов,
  - отслеживает прогресс клиента в направлении поставленных целей, помогая клиенту при необходимости уточнять, углублять и переформулировать цели в ходе сессии,
  - вносит в план изменения, если это требуется в процессе коучинга и при изменении ситуации.

### **2.3. Сохранение коучинговой позиции:**

- коуч действует из безоценочной позиции, осознанно воздерживается от направляющего влияния на клиента, полностью признавая право выбора и принятия решений за клиентом,
- демонстрирует открытую, гибкую и уверенную манеру поведения,
- осознанно и гибко взаимодействует с клиентом в процессе коучинга, создавая непринуждённую атмосферу,
- эффективно использует юмор, создавая ощущение лёгкости и энергии,
- находится в контакте с собственной интуицией и доверяет внутреннему знанию клиента,
- открыт к неведению и принимает риски,
- демонстрирует уверенность в работе с сильными эмоциями, способен управлять собой, не позволяя эмоциям клиента доминировать и запутывать себя,
- видит много вариантов работы с клиентом и в каждый момент выбирает наиболее эффективный, уверенно меняет перспективы и экспериментирует с новыми возможностями в своих действиях,

### **2.4. Использование эффективной коммуникации:**

- концентрирует внимание на клиенте, на его целях и планах, а не на своих планах, составленных для клиента,
- коуч полностью концентрируется на том, что говорит и о чём умалчивает клиент, чтобы понять смысл сказанного в контексте желаний и целей клиента и поддержать его в процессе высказывания его мыслей и чувств,
- широко использует навыки активного слушания, опираясь на наблюдение за словами, интонациями и невербальными проявлениями клиента, задаёт вопросы, отражающие активное слушание и понимание взгляда клиента,
- обобщает, резюмирует, перефразирует, повторяет и отзеркаливает сказанное клиентом, чтобы убедиться в чёткости и правильности понимания, и задаёт вопросы, продвигающие клиента по направлению к его целям, а не требующие от клиента находить доказательства или оправдания.
- даёт клиенту возможность высказаться, выразить свои мысли и чувства, разъяснить ситуацию, не вынося суждений и не принимая какую-либо сторону, чтобы выявить суть того, что клиент говорит, в свете целей клиента,
- задаёт открытые вопросы, порождающие большую ясность, новые возможности или знания, приводящие к совершению открытий, озарению, пробуждающие целеустремлённость и активность, например, такие, которые бросают вызов предположениям клиента,
- пользуется метафорами и аналогиями, чтобы более чётко и ярко выразить мысли и наблюдения.

---

## **2.5. Использование прямого общения:**

- коуч изъясняется ясно, чётко и прямо, используя подходящий и уважительный по отношению к клиенту язык,
- предоставляет клиенту качественную основанную на фактах и наблюдениях обратную связь,
- использует конструктивную конфронтацию и провокативные техники для усиления внимания клиента к значимым для достижения цели темам,
- ясно излагает цели использования техник, методов или упражнений,
- проводит рефрейминг, чтобы помочь клиенту понять, разобраться в том, чего он хочет, или в том, в чем он не уверен, взглянув с иной перспективы

## **2.6. Создание условий для расширения осознания:**

- коуч способен интегрировать и точно оценивать многочисленные источники информации, и интерпретировать её таким образом, чтобы помочь клиенту осознать происходящее и тем самым достичь оговорённых результатов,
- расспрашивает с целью достичь более глубокого понимания, ясности и осознания клиентом его ситуации, и выходит за рамки сказанного, не позволяет себе «попасться на крючок» описания, данного клиентом,
- помогает клиенту увидеть разные, взаимосвязанные факторы, влияющие на него и на его поведение (например, мысли, эмоции, тело, фон, окружение), определить и лежащие в основе ситуаций темы и потребности, типичные и постоянные способы восприятия себя самого и окружающего мира, различия между фактами и их интерпретацией, несоответствие между мыслями, чувствами и действиями,
- помогает клиенту прояснять, уточнять и корректировать его ценности, убеждения и представления о себе, других людях и о мире с целью оптимизации движения клиента к поставленным целям,
- раскрывает перед клиентом более широкие перспективы и вдохновляет на смену точки зрения и нахождение новых возможностей для действий,
- просит клиента проводить различие между заурядными и значимыми вопросами, ситуативным и повторяющимся поведением, когда обнаруживает несоответствие между декларируемым и действиями,
- помогает клиенту открывать новые для себя мысли, убеждения, ощущения, эмоции, настроения и т.д., усиливающие его способность предпринимать активные действия и достигать того, что для него важно,
- делится своими открытиями, инсайтами с клиентом так, чтобы они были полезны и имели смысл для клиента,
- помогает клиенту определить наиболее сильные стороны и основные области обучения и роста, а также то, на что наиболее важно обратить внимание во время коучинга.

## **2.7. Проектирование действий и создание возможности для непрерывного обучения:**

- создаёт совместно с клиентом возможности для непрерывного обучения во время коучинга и в жизни / на работе, и для того, чтобы предпринимать новые действия, которые наиболее эффективно приведут к оговорённым результатам коучинга,
- организует мозговые штурмы и помогает клиенту определить те действия, которые позволят ему продемонстрировать, отработать и углубить новые знания, вовлекает клиента в исследование альтернативных идей и решений, оценку вариантов и принятие соответствующих решений,
- помогает клиенту сконцентрироваться и систематически изучать наиболее существенные для достижения оговорённых целей коучинга конкретные темы и возможности,

- 
- поддерживает активные эксперименты и самопознание, где клиент сразу же пробует то, что было предметом обсуждения и изучения во время сессии, в своей работе и жизни,
  - бросает вызов предположениям и точкам зрения клиента, провоцируя появление новых идей и находя новые возможности для действий,
  - помогает клиенту "сделать это прямо сейчас", - осуществить некоторые действия или смоделировать ситуации, продвигающие клиента к его цели, во время сессии коучинга, обеспечивая клиенту текущую поддержку,
  - отмечает способности клиента и его успехи, способствуя его дальнейшему росту и развитию,
  - поощряет постановку задач, которые являются для клиента вызовом, поддерживая одновременно рабочее напряжение и комфортный темп обучения и развития.

## **2.8. Управление продвижением и ответственностью:**

- коуч удерживает внимание на том, что важно клиенту, и оставляет ответственность клиенту совершать действия,
- помогает клиенту держать фокус внимания между сессиями, концентрируя внимание на плане и намеченных результатах коучинга, оговорённом плане действий и темах для следующей сессии (сессий),
- способствует тому, чтобы клиент в ходе сессии и по её завершению чётко сформулировал для себя действия, которые продвинули его к поставленным целям за пределами сессии,
- отслеживает продвижение клиента, спрашивая его о тех действиях, за которые клиент взял на себя обязательство на предыдущих сессиях,
- узнает, что клиенту удалось сделать, что не удалось, чему он научился, что осознал со времени проведения предыдущей сессии или сессий, позитивно бросает клиенту вызов, когда клиент не предпринял оговорённых действий,
- эффективно подготавливает, организует и просматривает совместно с клиентом информацию, полученную в ходе сессий,
- фокусируется на плане коучинга, но остаётся открытым для корректировки действий на основании самого процесса коучинга и изменений в ходе сессий,
- способен переключаться между масштабной картиной того, к чему движется клиент, контекстом обсуждаемой темы, целями клиента, текущей и желаемой для клиента ситуацией,
- активизирует самодисциплину клиента, побуждает клиента нести ответственность за то, что он собирается предпринять, за результаты запланированных действий и конкретный план с определённым временным форматом;
- развивает способность клиента принимать решения, работать с ключевыми вопросами и развиваться (получать обратную связь, устанавливать приоритеты и темп обучения, рефлексировать и учиться на опыте).

## **3. Развитие и саморазвитие**

Профессиональный коуч осознает важность личного и профессионального развития и имеет длительный успешный опыт разработки и реализации собственного плана развития:

- коуч имеет регулярный опыт коучинга в роли клиента,
- постоянно работает над развитием своих профессиональных компетенций и личностного потенциала, для него характерно улучшенное самосознание, самоконтроль, понимание собственных ценностей и границ, понимание собственных эмоций и своего воздействия в процессе коммуникации с клиентом,



- 
- постоянно развивает способность быть открытым с другими, конструктивно выражать мысли и эмоции, способствуя развитию людей.
  - коуч регулярно повышает уровень компетенций в вопросах развития людей, изучает и расширяет понимание развития людей, организаций, бизнеса и социальных систем, переходных периодов в жизни и карьере и различных подходов, которые могут быть применены в коучинге,
  - коуч осознает значимость профессиональной супервизии для поддержания своего профессионального уровня и способен формулировать собственный запрос на супервизию.