ИНСТРУКЦИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ НОК

Независимая оценка квалификации (НОК) – один из элементов Национальной системы квалификаций. Она проводится в соответствии с Федеральным законом от 3 июля 2016 г. № 238-ФЗ «О независимой оценке квалификации» и принятыми в его исполнение нормативными правовыми актами.

Прохождение независимой оценки квалификации подтверждает соответствие знаний, умений, профессиональных навыков и опыта специалиста требованиям профессионального стандарта.

23 мая 2024 года Национальным агентством развития квалификаций (НАРК) были одобрены и внесены в государственный реестр четыре квалификации коучей на основе профессионального стандарта «Консультант в области управления персоналом», включающего трудовые функции коучей и вступившего в силу 01.09.2022:

- Коуч по вопросам карьеры и профессионального развития сотрудников (6-й уровень квалификации)
- Бизнес-коуч (6-й уровень квалификации)
- Коуч бизнес-команд (7-й уровень квалификации)
- Коуч для руководителей высшего звена (7-й уровень квалификации)

НОК проводится в форме профессионального экзамена, состоит из теоретической и практической части. Теоретическая часть экзамена для всех квалификаций коучей состоит из 40 вопросов. Набор заданий для каждого соискателя формируется в виде случайной выборки из каждого тематического блока базы контрольно-тестовых заданий. Практическая часть, в зависимости от квалификации, включает предоставление записи коуч-сессии с анализом либо описанием кейса, а также выполнение практического задания.

В настоящее время НОК в форме профессионального экзамена можно пройти на квалификацию «Коуч для руководителей высшего звена (7-й уровень квалификации)»

Как успешно подготовиться и пройти Независимую оценку квалификации (НОК)

Внимательно ознакомьтесь с информацией, представленной ниже.

ШАГ 1. Анализ квалификационных требований, изучение документов и подача заявки в Экзаменационный центр Союза РПЧ.

- ✔ Изучите паспорт квалификации и профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом», требования к уровню образования и подтверждению необходимого опыта в функциональной области управления персоналом (документ **Требования к квалификации**). Требования к квалификации, трудовые функции и индикаторы компетенций бизнес-коуча подробно описаны на официальном странице квалификации «Коуч для руководителей высшего звена».
- ✔ Подайте заявку на НОК на странице сайта Экзаменационного центра Союза РПЧ. После получения заявки, координатор по НОК пришлет в ответном письме ссылку на общий чат соискателей, где размещается вся необходимая информация.
- ✔ На электронную почту nok@srpch.ru отправьте заполненные и подписанные Заявление на НОК и Согласие на обработку персональных данных. Вы можете запросить формы Заявления и Согласия в Экзаменационном центре Союза РПЧ.

ШАГ 2. Начало теоретической подготовки

Все экзаменационные задания базируются на методических рекомендациях «Основы коучинга» и приведены в примере оценочных средств.

Внимательно ознакомьтесь с документами и изучите методические рекомендации «Основы коучинга» в процессе подготовки к прохождению НОК.

ШАГ 3. Получение от Экзаменационного центра Договора-Оферты на НОК и необходимых форм документов.

После получения Экзаменационным центром Заявления на НОК и Согласия на обработку персональных данных, соискателю отправляется Договор-оферта и ссылка на оплату экзамена.

ШАГ 4. Ознакомление с Договором-офертой и оплата НОК

- ✔ Необходимо ознакомиться с Договором-офертой. Акцептом договора-оферты является оплата экзамена НОК.
- После оплаты сохраните документ (скрин документа), подтверждающий оплату в формате PDF. Он понадобится для загрузки в личный кабинет системы «Онлайн-экзамен».

Если по каким-то причинам вам не удастся сдать экзамен, повторная пересдача экзамена также оплачивается.

ШАГ 5. Подготовка к предоставлению необходимых документов в Экзаменационный центр для допуска к НОК:

- ✔ Заявление на прохождение НОК;
- ✔ Согласие на обработку персональных данных;
- ✔ Копия паспорта (разворот с фото и страница прописки);

- ✔ Документ о смене фамилии (если такой имеется);
- ✔ Копии дипломов об образовании (высшее профильное образование уровня не ниже магистратуры или непрофильное аналогичного уровня + диплом о профессиональной переподготовке по профилю или в коучинге);
- ✔ Подтверждение опыта работы в функциональной области управления персоналом (копия трудовой книжки, выписка из электронной трудовой книжки). Под функциональной областью управления персоналом подразумеваются руководящие должности в организациях;
- ✔ При отсутствии подтвержденного опыта в трудовой книжке, потребуются копии сертификатов по коучингу, подтверждающих прохождение ранее сертификаций с подтверждением часов в коучинге в международных и российских федерациях/ассоциациях и заполнением специальной формы Приложения (форму соискатель запрашивает в Экзаменационном центре).

На **Яндекс.Диске** необходимо создать **ПАПКУ С ДОКУМЕНТАМИ**, в которую соискатель размещает обозначенные выше документы. В этой же папке необходимо создать дополнительную папку с названием «ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ» и разместить в ней:

- ✔ запись коуч-сессии (в видео или аудио формате);
- ✔ заполненную форму практической части, включающей анализ коуч-сессии по индикаторам компетенций коуча для руководителей высшего звена, заполненную форму Портфолио выполненного контракта (состоит из описания 4-х сессий по предложенной структуре описания);
- ✔ согласие клиента на предоставление сессии на профессиональный экзамен и согласие заказчика сессий из выполненного контракта по предоставлению описания данного запроса в целях формирования Портфолио для профессионального экзамена.

Подробную информацию о необходимых документах смотрите на официальном сайте Экзаменационного центра Союза РПЧ.

ШАГ 6. Предоставление подготовленного комплекта документов в Экзаменационный центр Союза РПЧ

Ссылку на папку с документами необходимо направить на электронный адрес: **nok@srpch.ru.**

Рассмотрение вашей заявки осуществляется в течение 7 рабочих дней с момента предоставления полного комплекта документов

ШАГ 7. Регистрация на платформе НАРК “Онлайн-экзамен” и загрузка документов.

- ✔ Необходимо зарегистрировать Личный кабинет на платформе “Онлайн-экзамен”. Ссылка на платформу https://ok.nark.ru/
- ✔ Рекомендуем запомнить и записать логин и пароль, он необходим для каждого входа на платформу. Все уведомления по действиям на платформе «Онлайн-экзамен» будут приходить соискателю на адрес электронной почты, который был указан при регистрации.
- ✔ Согласно инструкции необходимо загрузить в личный кабинет документы к прохождению НОК (документы ранее проверенные экзаменационным центром)
- ✔ Необходимо дождаться подтверждения допуска к экзамену. Статус проверки документов отражается в личном кабинете в разделе «Мои экзамены»
- ✔ Рекомендуем записать и запомнить код доступа на экзамен, который появится у вас в личном кабинете

ШАГ 8. Запись коуч-сессии к практической части экзамена

Необходимо записать и подготовить аудио- или видеозапись коуч-сессии с клиентом, который обратился с запросом из области бизнеса и предоставил письменное согласие на обработку и использование записи для целей НОК. Продолжительность сессии должна быть не более 45 минут. Запись должать быть целостной, без обрезания фрагментов;

ШАГ 9. Оформление материалов к практической части экзамена (часть, которая выполняется до экзамена). Загрузка бланка практической части в личный кабинет платформы «Онлайн-экзамен».

- Проведите анализ записанной коуч-сессии с запросом из области бизнеса и организационных задач и заполните соответствующий бланк анализа сессии (форма документа предоставляется) по индикаторам компетенций коуча для руководителей высшего звена. Анализ сессии проводится на основе индикаторов компетенций бизнес-коуча.
- Подготовьте Портфолио выполненного контракта (из 4-х сессий) по форме и предложенной структуре (форма документа предоставляется). Вместе с Портфолио предоставить согласие заказчика данных сессий на описание данного кейса для Портфолио в целях предоставления на профессиональный экзамен.

Заполненный бланк выполненной практической части необходимо сохранить в формате PDF с активными ссылками на запись сессии, согласие клиента на предоставление сессии, документом Портфолио выполненного контракта, разрешением заказчика на описание контракта.

Распечатайте данный документ практической части и документ Портфолио выполненного контракта для использования на экзамене.

Формы документов можно запросить в Экзаменационном центре Союза РПЧ.

Загрузите Файл документа практической части экзамена в формате PDF в личный кабинет на платформе «Онлайн-экзамен».

ШАГ 10. Прохождение НОК в форме профессионального экзамена

Экзамен проводится в назначенный день и время на платформе «Онлайн-экзамен» в дистанционном формате или непосредственно на экзаменационной площадке с использованием ПК или ноутбука. Продолжительность экзамена 5 часов (теоретическая и практическая часть экзамена с учетом перерыва между частями).

При прохождении экзамена запрещается использование внешних источников информации, использование телефонов и другой электронной техники. Категорически запрещается фото- и видео- съемка заданий экзамена.

При успешном прохождении НОК в форме профессионального экзамена, в течение 30 дней выдается свидетельство о квалификации. Сведения по подтверждению квалификации соискателя заносятся в государственный реестр НОК.

Если по каким-то причинам не удалось успешно пройти НОК, выдается заключение с рекомендациями. Повторная попытка осуществляется в любое время на платной основе после самостоятельной подготовки к НОК.

По вопросам оформления заявки и подачи документов обращайтесь к координатору НОК - @coachsharshina (Ольга Шаршина).

Библиотека файлов для заполнения (с примерами заполнения):

1. **Заявление на НОК**
2. **Согласие на обработку персональных данных**
3. **Согласие клиента на Запись Коуч сессии и предоставление на НОК**
4. **Форма для оформления практической части (выполняется до экзамена) со структурой анализа коуч сессии по индикаторам компетенций коуча**
5. **Форма для заполнения Портфолио выполненного контракта (из 4-х сессий)**
6. **Пример заполнения формы для практической части**
7. **Приложение №2 для подтверждения опыта работы в функциональной области**
8. Пример заполнения Приложения №2 для подтверждения опыта работы в функциональной области

Квалификация «Коуч для руководителей высшего звена (7-й уровень квалификации)»

1. ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ. ОБРАЗОВАНИЕ:

1.1. Для допуска к НОК в форме профессионального экзамена на квалификацию «Коуч для руководителей высшего звена» принимаются документы, подтверждающие наличие профильного высшего образования не ниже уровня специалитет или магистратура по направлениям подготовки (специальностям):

- Экономика и управление
- Психологические науки
- Социология и социальная работа
- Юриспруденция
- Образование и педагогические науки

1.2. При отсутствии высшего профильного образования соискатель предоставляет Диплом о непрофильном высшем образовании и обязательно документ, подтверждающий получение дополнительного профессионального образования (ДПО, переподготовка) в профильных направлениях (Экономика и управление, Психологические науки, Социология и социальная работа, Юриспруденция, Образование и педагогические науки) по программам переподготовки не менее 250 часов или ДПО в коучинге по программам переподготовки не менее 250 часов.

1.3. При отсутствии высшего профильного образования для слушателей дополнительных профессиональных программ переподготовки не менее 250 часов в области коучинга: после завершения обучения по программе*, предоставляется справка образовательной организации, осуществляющей обучение, об обучении соискателя на завершающем этапе программы профессиональной переподготовки в области коучинга.

*-принимаются справки об обучении на завершающем этапе программы, прошедшей профессионально-общественную аккредитацию (ПОА) на соответствие профессиональному стандарту «Консультант в области управления персоналом».

2. ТРЕБОВАНИЯ К КВАЛИФИКАЦИИ. ОПЫТ РАБОТЫ В ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ОБЛАСТИ:

Квалификация коуча для руководителей высшего звена предполагает опыт не менее пяти лет в функциональной области управления персоналом.
Необходим к предоставлению документ, подтверждающий не менее пяти лет опыта работы:
- в области управления персоналом (департаменты персонала);
- в области коучинга (из расчета 1 год = 80 часов профильного коучинга для руководителей);
- на руководящих (управленческих) должностях или на должностях преподавателей в профильной области.

К руководящим (управленческим) должностям принимаются к учету должности служащих и их заместителей из различных сфер деятельности, в названии которых присутствует: генеральный директор, директор, руководитель, начальник, менеджер, старший сотрудник, администратор, коуч, психолог, специалист по подбору персонала,

должности кадровых департаментов, корпоративный тренер (обучение), координатор процессов и взаимодействия сотрудников в подразделениях/между подразделениями.

Документы, подтверждающие трудовой стаж в функциональной области:

- ✔ копия полной трудовой книжки или выписка из электронной трудовой книжки - если соискатель в настоящее время работает в компании по трудовому договору (или работал ранее);
- ✔ выписка из ЕГРЮЛ - если соискатель осуществляет деятельность как учредитель любой компании (юридическое лицо) (если ранее соискатель так же работал по трудовому договору и имеется трудовая книжка, то предоставляется ТК вместе с ЕГРЮЛ);
- ✔ выписка из ОГРНИП - если соискатель осуществляет деятельность как индивидуальный предприниматель (если ранее соискатель так же работал по трудовому договору и имеется трудовая книжка, то предоставляется ТК вместе с ОГРНИП и выпиской из ОКВЭД, а также подтверждающими актами выполненных работ по направлению деятельности);
- ✔ справка о постановке физлица на налоговый учёт - если соискатель осуществляет деятельность в настоящее время как самозанятый. Эта справка выдаётся по форме КНД 1122035 (дополнительно к справке необходимо приложить подтверждение в виде актов выполненных работ, чтобы показать, что деятельность осуществляется в функциональной области управления персоналом, при наличии трудовой книжки за ранний период деятельности – предоставляется так же сканированная копия ТК);
- ✔ копия трудовой книжки, или выписка из индивидуального лицевого счёта, или договоры ГПХ/самозанятых - если соискатель осуществляет деятельность на должностях преподавательского состава образовательных организаций, а именно работает преподавателем на кафедрах по профильным направлениям образования;
- ✔ к учёту пятилетнего опыта работы в функциональной области также могут приниматься сертификаты по подтверждению квалификации коучей от международных и российских федераций/ассоциаций по коучингу, соответствующие и подтверждающие стаж работы не менее 500 общих часов коучинговой практики.

Квалификация «Коуч для руководителей высшего звена (7-й уровень квалификации)» включает две трудовые функции.

Трудовая функция D/05.7 – «Коучинг руководителей по стратегическому управлению персоналом организации» (основная)

- Знать технологии разработки бизнес-проектов в области управления персоналом для целей консультирования
- Знать основы управления проектами в области управления персоналом
- Знать технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей консультирования
- Знать методологию коучинга руководителя организации
- Знать психологические основы коучинга и бизнес-консультирования
- Знать цели, содержание, технологию и результаты консультирования по стратегическому управлению персоналом
- Знать технологии и методы разрешения конфликтов
- Знать нормы этики консультирования и делового общения
- Уметь разрабатывать и применять инструменты коучинга для достижения целей развития руководителя и организации
- Уметь разрабатывать программы, планы коучинга
- Уметь обеспечивать формирование целей развития руководителя и организации для повышения качества управленческих решений руководителя для реализации стратегии
- Уметь составлять планы действий по достижению целей коучинга руководителя с учетом особенностей управляемой организации
- Уметь обсуждать с руководителем действия по достижению целей программы коучинга
- Уметь оценивать результаты коучинга
- Уметь разрешать конфликтные и сложные ситуации межличностного общения
- Уметь соблюдать нормы этики делового общения
- Уметь оформлять соответствии управленческой стандартами с документы требованиями в к документации, стандартами консультирования, договором и планом консультирования
- Уметь обеспечивать соблюдение требований законодательства российской федерации и корпоративных политик в области обработки персональных данных и конфиденциальной информации

Трудовая функция D/03.7 – «Реализация консультационного проекта формирования и внедрения корпоративной и организационной культуры» (дополнительная - проверяется, если тема сессии затрагивает вопросы корпоративной/организационной культуры клиента).

- Знать типологию и характеристики организационной культуры
- Знать цели, содержание, технологию, результаты консультирования в области корпоративной и организационной культуры
- Знать технологию построения, поддержания и изменения организационной культуры
- Знать законодательство Российской Федерации в объеме, необходимом для целей консультирования в области управления персоналом
- Уметь осуществлять сбор, систематизацию и оценку информации в соответствии с целями консультирования в области корпоративной и организационной культуры
- Уметь оценивать эффективность корпоративной и организационной культуры для целей стратегического управления
- Уметь выявлять несоответствие характеристик корпоративной и организационной культуры целям стратегического управления
- Уметь определять потребность в обучении и развитии персонала для целей внедрения, поддержания и изменения корпоративной и организационной культуры
- Уметь применять технологии и методы формирования и обеспечения вовлеченности персонала организации
- Уметь осуществлять сбор, систематизацию и оценку информации в соответствии с целями консультирования в области стратегического управления персоналом
- Уметь проводить оценку эффективности и перспектив развития системы управления персоналом
- Уметь обсуждать с руководителем потенциал повышения эффективности системы управления персоналом
- Уметь осуществлять деловые коммуникации и взаимодействие с должностными лицами организации и иными участниками проекта на всех этапах консультирования

Трудовые действия, проверяемые в рамках выполнения заданий:

- диагностика эффективности стратегии управления персоналом и перспектив развития системы управления персоналом;
- обсуждение с руководителем его функций и роли в процессе внедрения изменений;
- оценка эффективности проекта и действий руководителя в процессе проектирования и внедрения проекта;
- оформление документации по консультационному проекту в области управления персоналом организации.

Документы для прохождения НОК по квалификации «Коуч для руководителей высшего звена (7 уровень квалификации)»

- ✔ Заявление на прохождение НОК в форме профессионального экзамена;
- ✔ Согласие на обработку персональных данных соискателя;
- ✔ Копия паспорта (разворот с фото и страница прописки);
- ✔ Документ о смене фамилии (если такой имеется);
- ✔ Копии дипломов об образовании (высшее профильное образование или непрофильное + диплом о профессиональной переподготовке по профилю или в коучинге);
- ✔ Подтверждение опыта работы в функциональной области управления персоналом (копия трудовой книжки (все страницы), выписка из электронной трудовой книжки). Под функциональной областью управления персоналом подразумеваются руководящие должности в организациях (список обозначен);
- ✔ При отсутствии подтвержденного опыта в трудовой книжке, потребуются договоры, акты, чеки на проведение работ по коучинговому сопровождению/консультированию, копии сертификатов по коучингу, подтверждающих прохождение ранее сертификаций с подтверждением часов в коучинге в российских или международных федерациях/ассоциациях. Данные вносятся в специальную форму Приложения (форма запрашивается в Экзаменационном центре)

На Яндекс.Диске необходимо создать ПАПКУ С ДОКУМЕНТАМИ, в которую соискатель размещает обозначенные выше документы. В этой же папке необходимо

создать дополнительную папку с названием «ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ» и разместить в ней:

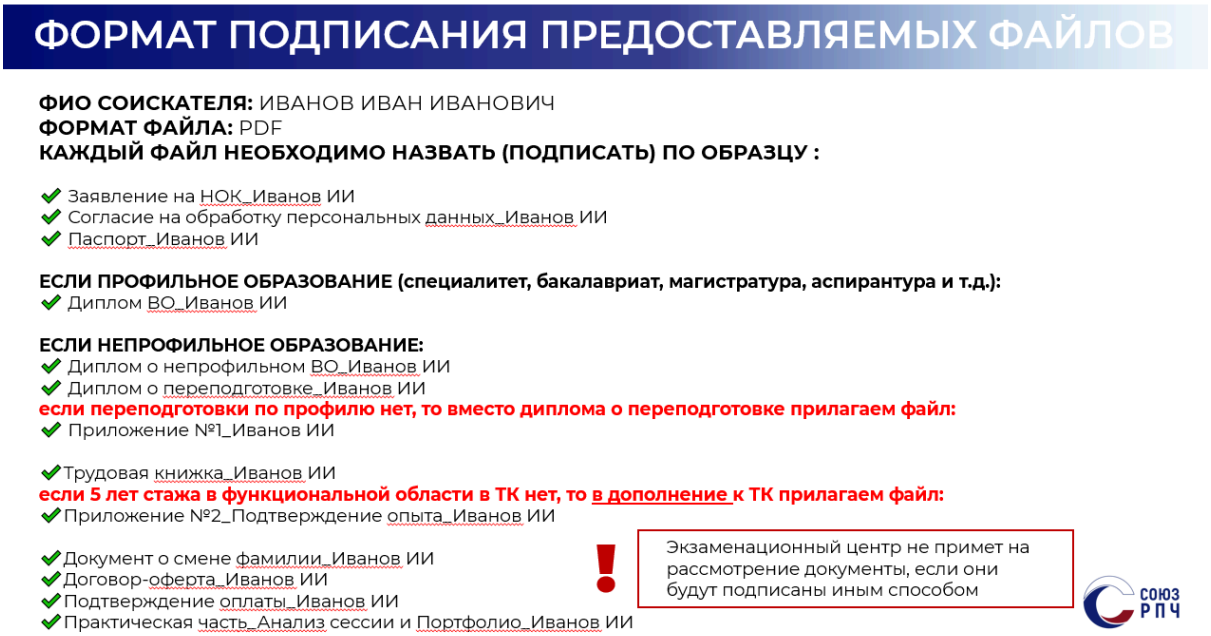
- ✔ запись коуч-сессии (в видео или аудио формате);
- ✔ заполненную форму практической части, включающей анализ коуч-сессии по индикаторам компетенций коуча для руководителей высшего звена, заполненную форму Портфолио выполненного контракта (состоит из описания 4-х сессий по предложенной структуре описания);
- ✔ согласие клиента на предоставление сессии на профессиональный экзамен и согласие заказчика сессий из выполненного контракта по предоставлению описания данного запроса в целях формирования Портфолио для профессионального экзамена.

Подробную информацию о необходимых документах смотрите на официальном сайте Экзаменационного центра Союза РПЧ.

Образец заполнения расшифровки сессии для Портфолио на экзамен:

1. № п.п.	2. Временная метка реплики	3. Автор	4. Полный текст реплики	5. Номера индикаторов проявленных компетенций	6. Общий комментарий к реплике (краткое описание логики профессионального поведения коуча в сессии)
1.	00:00	Коуч	Добрый день! Как ваше настроение?	4.3 6.2 - внимание к состоянию клиента	Приветствие, установление контакта, создание безопасного пространства
2.	00:05	Клиент	Здравствуйте! Все прекрасно. Рада встрече.		Ответ на приветствие, готовность к диалогу
3.	…	Коуч			
4.		Клиент			
5.		Коуч			
6.		Клиент			
7.		Коуч			

8.		Клиент			
…		Коуч			



КОМПЕТЕНЦИИ КОУЧА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ВЫСШЕГО ЗВЕНА

Карта индикаторов для анализа сессии

Компетенция	Индикаторы
1. **Опирается в работе на этические принципы коуча**	1.1. Понимает и проводит различие между разными подходами в коучинге, проводит четкую границу между коучингом, консультированием, обучением, психотерапией, менторингом, наставничеством, тренингом и другими форматами работы с людьми. 1.2. В работе руководствуется этическими принципами и ключевыми ценностями коучинга.

Компетенция	Индикаторы
	1.3. Демонстрирует честность и порядочность во взаимодействии со всеми сторонами, вовлеченными в процесс оказания услуги коучинга. 1.4. С уважением относится к убеждениям и ценностям клиентов и их среды, учитывает контекст взаимодействия, в том числе в плане культурных особенностей, используемого языка и социального поведения. 1.5. Сохраняет конфиденциальность информации, предоставленной всеми сторонами в коучинге, в соответствии с заключаемыми договорами и действующим законодательством. 1.6. При необходимости рекомендует клиентам и сторонам, вовлеченным в процесс оказания услуги коучинга, обратиться к другим специалистам. 1.7. Постоянно поддерживает свой личностный рост и профессионализм, и когда необходимо, обращается за профессиональным наставничеством, менторингом и супервизией для поддержания и развития своей квалификации. 1.8. Обеспечивает прозрачность и ясность при смене своих ролей, связанных с работой с клиентами.
2. Выстраивает партнерские отношения со всеми сторонами, вовлеченными в оказание услуги коучинга	2.1. Выстраивает конструктивный диалог между всеми сторонами, вовлеченными в оказание услуги коучинга. 2.2. Использует коучинговую технологию ведения переговоров, выявляет глубинные потребности всех сторон, вовлеченных в оказание услуги коучинга, для формирования доверительных партнерских отношений в рамках достижения целей коучинга. 2.3. Определяет совместимость с клиентами и целесообразность применения конкретных подходов, которыми владеет коуч. 2.4. Демонстрирует открытость и прозрачность в отношениях, запрашивает и по запросу предоставляет безоценочную конструктивную обратную связь.

Компетенция	Индикаторы
	2.5. В процессе выстраивания отношений со всеми сторонами учитывает широкий контекст, в том числе возможности и ограничения, существующие в организации, организационную структуру, бизнес-процессы и корпоративную культуру. 2.7. Учитывает особенности, характерные для высших руководителей и их деятельности.
3. Управляет формальными и неформальными договоренностями в коучинге	3.1. Формирует представление клиентов о возможностях и ограничениях коучинга для высших руководителей, о границах взаимодействия и распределении ответственности в коучинговых отношениях. 3.2. Совместно с заинтересованными сторонами определяет конкретные параметры взаимодействия, такие как: стоимость услуг, логистика, продолжительность и график оказания услуг, условия завершения соглашения, конфиденциальность, включение в процесс третьих лиц и др. 3.3. В партнерстве с заинтересованными сторонами формирует примерный план / программу коучинга, проясняет и фиксирует цели на коучинг. 3.4. В партнерстве с заинтересованными сторонами определяет критерии измерения успеха всего коучингового процесса. 3.5. Внутри коуч-сессии в партнерстве с клиентами проясняет, формулирует и проверяет цели конкретной сессии. 3.6. Внутри коуч-сессии в партнерстве с клиентами определяет индикаторы достижения этих целей. 3.7. Внутри коуч-сессии совместно с клиентами определяет фокусы внимания, необходимые для достижения результатов сессии, выступает их партнером в управлении временем и фокусом внимания в сессии. 3.8. Внутри коуч-сессии регулярно проясняет, что важно и имеет глубокий смысл для клиентов с точки зрения достижения целей коучингового процесса.

Компетенция	Индикаторы
	3.9. Следует за интересом клиентов и ведет коучинг в согласованном направлении, удерживая внимание на том, что важно клиентам, до момента, пока они не выберут другое направление. 3.10. В партнерстве с клиентами и всеми сторонами, вовлеченными в процесс коучинга, завершает коучинговые отношения, уделяя особое внимание ценности полученного опыта.
4. Создает и развивает безопасные доверительные отношения	4.1. Поддерживает взаимное уважение и доверие на всех уровнях коучинговых отношений. 4.2. Адаптирует свой подход и стиль коучинга под клиентов, с уважением относясь к их идентичности, к особенностям восприятия и мышления, стилю коммуникации и языку. 4.3. Внутри коуч-сессии оказывает клиентам вербальную и невербальную поддержку, проявляет эмпатию и заботу о клиентах, поощряя свободное самовыражение. 4.4. Внутри коуч-сессии поддерживает партнерство с клиентами, с разрешения клиентов вносит идеи и предложения, приглашая их любым образом откликаться на вклад коуча, и принимает отклик клиентов вербально и невербально. 4.5. Создает безопасное пространство, позволяющее всем участникам процесса коучинга открыто взаимодействовать, свободно выражать свои мысли, чувства, взгляды, убеждения, опасения. 4.6. Проявляет внимание к индивидуальным особенностям участников процесса коучинга, к их идентичности, опыту, ценностям и убеждениям, а также к особенностям корпоративной культуры и среды. 4.7. Обращает внимание на таланты, способности и уникальность клиентов. 4.8. В партнерстве с заинтересованными сторонами обращает внимание на существующие и потенциальные конфликты и создает условия для их конструктивного обсуждения и разрешения.

Компетенция	Индикаторы
5. Сохраняет коучинговую позицию и присутствие	5.1. Устойчиво сохраняет коучинговую позицию и присутствие на протяжении всех видов взаимодействия со всеми заинтересованными лицами, вовлеченными в процесс оказания услуги коучинга, при необходимости разделяя и интегрируя роли консультанта, ментора, наставника. 5.2. Демонстрирует осознанность и присутствие с клиентами, используя ассертивную коммуникацию. 5.3. На протяжении сессии распределяет свое внимание между наблюдением за клиентами и собственным восприятием, с разрешения клиентов своевременно предоставляет информацию о своих наблюдениях в формате конструктивной обратной связи. 5.4. В процессе коучинга остается эмпатичным и отзывчивым, откликаясь на проявления клиентов для продвижения к согласованным целям сессии. 5.5. В процессе коучинга и иных взаимодействий управляет своим эмоциональным состоянием, сохраняет эмоциональную устойчивость и демонстрирует уверенность при работе с сильными эмоциями клиентов и других заинтересованных лиц, вовлеченных в процесс оказания услуги коучинга. 5.6. Демонстрирует уверенность, работая в пространстве неопределенности и неизвестности. 5.7. Создает пространство для размышления клиентов, делая паузы и сохраняя тишину в моменты рефлексии.
6. Взаимодействует в коучинговом стиле	6.1. Применяет активное слушание, обращая внимание на то, о чем говорят и о чем, возможно, умалчивают клиенты, и задает вопросы об этом. 6.2. Замечает и исследует эмоциональное состояние, вербальные и невербальные сигналы клиентов, изменения уровня энергии. 6.3. Принимает во внимание контекст клиентов, контекст бизнеса и

Компетенция	Индикаторы
	более широкий системный контекст. 6.4. Резюмирует, возвращает или обобщает то, что вербально и невербально транслируют клиенты, чтобы обеспечить ясность и понимание. 6.5. Задает преимущественно открытые, короткие, фокусирующие и продвигающие вопросы. 6.6. При формулировании вопросов учитывает идентичность и роли клиентов, их среду, опыт, убеждения и ценности, в том числе в бизнес-контексте. 6.7. Приглашает клиентов к исследованию разных ракурсов и точек зрения, воздерживаясь от привнесения своего личного контекста в систему клиентов. 6.8. Поддерживает самовыражение клиентов и способствует актуализации их ресурсов. 6.9. Системно замечает и обращает внимание клиентов на тенденции и закономерности в их поведении и эмоциональных реакциях для выявления и осознания клиентами ключевых тем, шаблонов поведения и мышления, и их связи со стилями управления, корпоративной культурой и бизнес-результатами. 6.10. В партнерстве с клиентами определяет целесообразность и уместность каких-либо интервенций со стороны коуча, предоставляя клиентам свободу выбора хода сессии. 6.11. В случае согласия клиентов на интервенции объясняет их суть и цели, используя краткий, ясный и понятный клиентам язык.
7. Стимулирует осознавание и понимание клиентами себя и ситуации	7.1. Задает клиентам вопросы об их желаниях и потребностях, ценностях и убеждениях, и способах мышления. 7.2. Задает клиентам вопросы об их опыте, понимании текущей ситуации, бизнеса, систем, в которых они взаимодействуют.

Компетенция	Индикаторы
	7.3. Помогает клиентам выявлять факторы, которые влияют на их нынешние модели поведения, мышление, эмоции. 7.4. Обращает внимание клиентов на их сильные стороны и потенциальные области развития. 7.5. Задает вопросы, помогающие клиентам выходить в исследовании за пределы их привычного способа мышления, с разрешения клиентов обращая внимание на взаимосвязи или противоречия в том, что они озвучивают. 7.6. Проясняет и интегрирует информацию, способствуя более глубокому осознанию клиентами себя, своих социальных и профессиональных ролей, ситуации, внутреннего и внешнего контекста. 7.7. Использует прямую и непрямую коммуникацию, в том числе метафоры и аналогии, приглашая клиентов использовать незадействованные каналы восприятия. 7.8. Приглашает клиентов к исследованию и формированию новых взглядов, мыслительных, поведенческих, ролевых шаблонов. 7.9. С разрешения клиентов делится наблюдениями, ощущениями, предположениями, потенциально способствующими возникновению у клиента нового знания и понимания. 7.10. Обращает внимание на ролевую самоидентификацию клиента и приглашает его к исследованию имеющихся и новых социальных и профессиональных ролей.
8. Способствует развитию и прогрессу клиентов	8.1. Признает и поддерживает автономность клиентов на всех этапах коучингового процесса. 8.2. Поддерживает клиентов в осмыслении результатов и выводов из обсуждаемого в коуч-сессии, включая обратную связь о качестве и эффективности их взаимодействия в жизненном и деловом окружении. 8.3. Предлагает клиентам делиться тем, что удалось и что не удалось

Компетенция	Индикаторы
	сделать между сессиями. 8.4. Выступает партнером для клиентов в исследовании, чему клиенты научились, что узнали и поняли про себя, про свои психологические, социальные и профессиональные роли, про ситуации и контексты в рамках процесса коучинга. 8.5. Приглашает клиентов воплощать в действиях новые модели поведения и мышления, новое понимание, сверяя их с целями коучингового взаимодействия. 8.6. Выступает партнером для клиентов при постановке целей, проектировании и планировании действий, которые интегрируют и расширяют новые знания и умения. 8.7. Приглашает клиентов продумывать варианты будущих действий в рамках целей коучингового процесса с учетом потенциальных препятствий и рисков, имеющихся и возможных ресурсов, поддержки и последствий планируемых действий. 8.8. Приглашает клиентов формировать и развивать навыки осознанного и ответственного принятия решений, а также расстановки приоритетов. 8.9. Выступает партнером для клиентов в определении их ответственности за результаты осуществляемых ими действий. 8.10. Поддерживает эксперименты клиентов в области их развития и достижения целей коучинга, отмечая их прогресс и успехи, и сохраняет фокус на ответственности клиентов. 8.11. Завершает коуч-сессию в партнерстве с клиентами. 8.12. В партнерстве с клиентами и всеми сторонами, вовлеченными в процесс коучинга, обеспечивает совместный мониторинг прогресса клиентов.