

Автономная некоммерческая организация  
дополнительного профессионального образования  
«Корпоративный университет РЖД»

СОГЛАСОВАНО

*Зам.* Начальник Департамента управления  
персоналом ОАО «РЖД»

УТВЕРЖДАЮ

Директор  
АНО ДПО «Корпоративный  
университет РЖД»

*С.Ю.Саратов*  
С.Ю.Саратов  
« 12 » \_\_\_\_\_ 2020 г.



*Р.В.Баскин*  
Р.В.Баскин  
« 12 » \_\_\_\_\_ 2020 г.



**Программа повышения квалификации  
«Коучинговый подход в работе руководителя»**

## **1. Цель реализации программы**

Программа повышения квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя» разработана для освоения слушателями приемов и техник коучинга для применения коучингового подхода в работе с персоналом в структурах холдинга «РЖД».

Цель программы: сформировать у слушателей программы навыки коучингового подхода в управлении и компетенции, необходимые для развития потенциала сотрудников, повышения эффективности управления персоналом.

Программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), в рамках программы развиваются:

общефессиональные компетенции:

– готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия (ОПК-2);

профессиональные компетенции:

– способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1).

В соответствии с решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» № 25 от 13.05.2019 г., утверждено Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД». В рамках программы развиваются следующие корпоративные компетенции:

- обеспечение командной работы (КК-5);
- развитие потенциала сотрудников (КК-6);
- эффективная коммуникация (КК-8).

## **2. Планируемые результаты обучения**

По результатам прохождения программы слушатели приобретут:

– знание особенностей коучингового подхода в работе руководителя, обеспечивающее повышение эффективности управления персоналом;

– знание приемов, методов и техник коучинга, содействующих развитию потенциала сотрудников;

- знание методов коучинга, способствующих мотивации сотрудников на развитие профессиональных и корпоративных компетенций и повышению эффективности деятельности команды;
- умение применять методы и техники коучинга на практике;
- умение предоставлять сотрудникам конструктивную и развивающую обратную связь;
- понимание ценности коучингового подхода для руководителя, компании и ее сотрудников;
- умения применять коучинговые инструменты в управленческой практике руководителя.

### 3. Содержание программы

#### Учебный план

**Категория слушателей:** руководители стратегического уровня управления по модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД».

**Нормативный срок освоения программы:** 38 академических часов.

**Продолжительность обучения по программе:** в соответствии с согласованным календарным учебным графиком.

**Форма обучения:** очно-заочная (с отрывом от работы), с применением дистанционных образовательных технологий (далее ДОТ).

№ п/п	Наименование учебных разделов	Всего, ак. час	В том числе			Промежуточная аттестация	
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консультации			стажировки, практическая, самостоятельная работа
				дист.	ауд.		
1.	Коучинговые принципы в работе руководителя	8			6	2	

2.	Практика и техники коучинга в управлении	10		2	6	2	
3.	Техники коучинга, раскрывающие потенциал сотрудников	8			6	2	
4.	Коучинг в развитии управленческих команд	10		2	6	2	
Итоговая аттестация		1	тестирование				
		1	зачет				
Итого часов по программе		38		4	24	8	

**Виды учебных занятий и учебных работ:** лекции, вебинары, предусматривающие использование дистанционных образовательных технологий, интерактивные презентации, тренинги, предполагающие практическую работу в малых группах, анализ практических ситуаций, а также самостоятельная работа слушателей над заданиями; консультации слушателей с преподавателем.

Учебные занятия проводятся в аудиторном и дистанционном (с применением ДОТ, при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогического работника) форматах.

### **Рабочие программы**

Приложение 1. Рабочая программа учебного раздела «Коучинговые принципы в работе руководителя» программы повышения квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя».

Приложение 2. Рабочая программа учебного раздела «Практика и техники коучинга в управлении» программы повышения квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя».

Приложение 3. Рабочая программа учебного раздела «Техники коучинга, раскрывающие потенциал сотрудников» программы повышения квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя».

Приложение 4. Рабочая программа учебного раздела «Коучинг в развитии управленческих команд» программы повышения квалификации

«Коучинговый подход в работе руководителя».

#### **4. Календарный учебный график**

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

#### **5. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты**

По окончании всей программы повышения квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя» предусмотрена итоговая аттестация, в форме тестирования, затрагивающая все учебные разделы программы, а также проведение слушателями демонстрационной коучинговой управленческой беседы. Для успешного прохождения аттестации слушателю необходимо дать не менее 5 правильных ответа на вопросы теста и провести демонстрационную коучинговую управленческую беседу, придерживаясь модели ведения коучинговой беседы, и выполнить не менее 6 условий, описанных в Чек-листе. Материалы для проведения итоговой аттестации представлены в Приложении 5.

#### **6. Организационно-педагогические условия**

##### **6.1. Материально-технические условия реализации программы**

##### **Аудиторный формат**

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения по каждому учебному разделу программы:

- компьютер с ОС не ниже Windows 7;
- колонки для компьютера;
- проектор и экран для проектора (альтернатива – мультимедийная доска / плазменная панель);
- столы, стулья (по количеству слушателей и для преподавателя);
- флипчарты;
- блокноты для флипчарта;
- бумага А4;
- маркеры для флипчарта;
- разноцветные стикеры (бумага с клеевым краем);
- канцелярские товары;

- бейджи (на каждого слушателя с указанием ФИО).

### **Дистанционный формат**

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий применяется портал Zoom, WhatsApp, сервис для создания опросов Askbox.

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения по каждому учебному разделу программы:

- компьютер с ОС не ниже Windows 7 (в том числе для слушателей);
- мобильное устройство с Интернет-соединением (в том числе для слушателей);
- колонки для компьютера (в том числе для слушателей);
- микрофон для компьютера (в том числе для слушателей);
- веб-камера (в том числе для слушателей);
- стол, стул.

Технические требования к компьютеру слушателей:

- операционная система Windows (7 и выше) или Mac OS (OS X 10.8 Mountain Lion и выше);
- процессор с частотой не менее 2 ГГц Core 2 DUO;
- оперативная память не менее 2 ГБ;
- браузеры Chrome 56 и выше, Firefox 56 и выше, Opera 44 и выше.

Технические требования к мобильному устройству слушателей:

- операционная система iOS 9 и выше, Android 5.1 и выше;
- скачать приложение Zoom Cloud Meetings (Zoom Video Communications, Inc.) с Play Market для Android или App Store – для iOS.

Технические требования к Интернет-соединению:

- скорость соединения рекомендуется не менее 5 Мбит/с;
- при участии в тренинге с компьютера желательно использовать LAN-подключение (провод), с мобильного устройства – Wi-Fi со стабильно хорошим сигналом.

### **6.2. Учебно-методическое обеспечение программы**

Для реализации обучения в рамках каждого учебного раздела

используются:

- методические материалы для слушателей (в том числе описание коучинговых технологий) для работы в очном формате;
- методические материалы для самостоятельной работы слушателей;
- методические материалы преподавателя.

### **Список рекомендуемой литературы**

1. Аткинсон М., Чойс Р. Достижение целей: Пошаговая система. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
2. Гид HBR Коучинг. (HBR) Коллектив авторов. – М.: Альпина Паблишер, 2020.
3. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект в работе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
4. Кимси-Хаус Г., Кимси-Хаус К., Санда Ф., Уитворт Л. Коактивный коучинг: Проверенные принципы личностного и профессионального роста. – М.: Альпина Паблишер, 2020.
5. Прицкер А. Диалоги на уровне мозга. Компетенции коуча в коммуникации лидера XXI века. – Издательские решения, 2020.
6. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера: Коучинг как метод управления персоналом. – М.: Альпина Паблишер, 2015.
7. Уитмор Дж. Коучинг. Основные принципы и практики коучинга и лидерства. – М.: Альпина Паблишер, 2020.

### **6.3. Требования к профессорско-преподавательскому составу**

К преподаванию привлекаются лица, соответствующие требованиям раздела «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. №1н.

### **6.4. Особенности реализации программы**

В целях повышения качества образовательного процесса при достижении планируемых результатов, обучение по программе повышения

квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя» может осуществляться с использованием сетевой формы.

Порядок реализации образовательной программы с использованием сетевой формы осуществляется в соответствии с локальными нормативными актами АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД».

Образовательная программа реализуется в двух очных форматах – аудиторный и дистанционный. Применяемые дистанционные образовательные технологии отражены в пункте «Материально-технические условия реализации программы».

## 7. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

- Бочкова Е.А., начальник отдела организации обучения и развития Центра развития стратегического резерва;
- Митюкова И.В., главный специалист Центра развития стратегического резерва.

Начальник Центра развития  
стратегического резерва

Ю.С.Кушниренко

Программа повышения квалификации «Коучинговый подход в работе руководителя» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № ~~80~~ от 10 ноября 2020 года.

Заместитель директора  
по научно-методической работе

А.В.Шобанов