

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 » *ноября* 2020 г.



Р.В.Баскин
Р.В.Баскин
« 14 » *ноября* 2020 г.



**Программа повышения квалификации
«Коучинг руководителей высшего звена»**

1. Цель реализации программы

Программа повышения квалификации «Коучинг руководителей высшего звена» разработана для развития потенциала руководителей высшего звена управления и повышения эффективности решения ими управленческих задач. Обучение руководителей на программе будет способствовать нахождению эффективных подходов к развитию потенциала сотрудников, эффективному управлению сотрудниками и достижению конкретных бизнес-результатов.

Цель программы: развить у слушателей программы навык применения коучингового подхода для повышения личной эффективности и компетенции, необходимые для раскрытия 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

общепрофессиональные 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:

- развитие потенциала сотрудников (КК-6);
- эффективная коммуникация (КК-8).

2. Планируемые результаты обучения

По результатам прохождения программы слушатели приобретут:

- понимание коучинговых принципов, содействующих развитию собственного потенциала и потенциала сотрудников;
- знание коучинговых приемов управления сотрудниками для

достижения бизнес-результатов;

– знание основных коучинговых техник и инструментов, содействующих повышению эффективности управления персоналом;

– понимание ценности коучингового подхода в управлении сотрудниками;

– умения регулировать собственные эмоции и управлять эмоциональным состоянием сотрудников;

– умение применять коучинговый подход 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: 25 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) в аудиторном и онлайн форматах.

№ п/п	Наименование учебных разделов	Всего, ак. час	В том числе			Проме- жуточ- ная аттеста- ция	
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консульта- ции			стажиров- ки, практи- ческая, самостоя- тельная работа
				дист.	ауд.		
1.	Коучинг: цели, задачи. Возможности и преимущества коучингового подхода	3		2		1	
2.	Целеполагание в управлении организацией. Определение коучингового запроса	3		2		1	
3.	Системный подход к анализу проблемной ситуации. Планирование с использованием коучинговых инструментов	3		2		1	
4.	Управленческая эффективность руководителя. Практика и техники коучинга в управлении	3		2		1	

5.	Эмоциональная компетентность руководителя	3		2		1	
6.	Работа с ограничивающими убеждениями	3		2		1	
7.	Ценностный подход в управлении	3		2		1	
8.	Коучинговый подход в развитии потенциала сотрудников	3		2		1	
Итоговая аттестация		1	тестирование				
Итого часов по программе		25		16		8	

Виды учебных занятий и учебных работ: мини-лекции, предусматривающие использование дистанционных образовательных технологий, интерактивные презентации, анализ практических ситуаций, а также самостоятельная работа слушателей над заданиями; консультации слушателей с преподавателем.

Учебные занятия могут проводиться в двух форматах – аудиторном и онлайн формате (с применением ДОТ, при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогического работника).

Рабочая программа

№ п/п	Наименование учебных разделов и подразделов	Всего, ак. час.	В том числе				Промежуточная аттестация
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, индивид. консультации		стажировки, практическая, самостоятельная работа	
				дист.	ауд.		
1.	Коучинг: цели, задачи. Возможности и преимущества	3			2	1	

	коучингового подхода						
1.1	Коучинг: цели и задачи	1			1		
1.2	Возможности и преимущества коучингового подхода	1			1		
1.3	Формирование запроса на проведение коучинговых сессий	1				1	
2.	Целеполагание в управлении организацией. Определение коучингового запроса	3			2	1	
2.1	Целеполагание в управлении организацией	1			1		
2.2	Определение коучингового запроса	1			1		
2.3	Определение целей личного профессионального развития	1				1	
3.	Системный подход к анализу проблемной ситуации. Планирование с использованием коучинговых инструментов	3			2	1	
3.1	Анализ проблемной ситуации	0,5			0,5		
3.2	Планирование с использованием коучинговых инструментов	1,5			1,5		

3.3	Практическая отработка навыков применения коучинговых инструментов планирования	1				1	
4.	Управленческая эффективность руководителя. Практика и техники коучинга в управлении	3			2	1	
4.1	Формула эффективности	0,5			0,5		
4.2	Коучинговый подход в управлении	1,5			1,5		
4.3	Проведение встречи с сотрудником в коучинговом формате по вопросу повышения эффективности управления персоналом	1				1	
5.	Эмоциональная компетентность руководителя	3			2	1	
5.1	Эмоциональная компетентность руководителя	1			1		
5.2	Техники управления эмоциональным состоянием	1			1		
5.3	Практическая отработка навыков управления эмоциональным состоянием	1				1	

6.	Работа с ограничивающими убеждениями	3			2	1	
6.1	Ограничивающие убеждения	1			1		
6.2	Техники работы с ограничивающими убеждениями	1			1		
6.3	Работа над изменением ограничивающих убеждений	1				1	
7.	Ценностный подход в управлении	3			2	1	
7.1	Ценности и потребности	1			1		
7.2	Коучинговый инструмент мотивации сотрудников – «Определение личных ценностей»	1			1		
7.3	Выявление личных ценностей	1				1	
8.	Коучинговый подход в развитии потенциала сотрудников	3			2	1	
8.1	Коучинговый подход в развитии потенциала сотрудников	1			1		
8.2	Коучинговые инструменты развития сотрудников	1			1		
8.3	Проведение встречи с сотрудником в коучинговом формате по вопросам развития	1				1	

	потенциала					
Итоговая аттестация	1	Тестирование				
Итого часов по программе	25			16	8	

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 «Коучинг руководителей высшего звена» предусмотрена итоговая аттестация, в форме тестирования, по всем учебным разделам программы. Вопросы для проведения итоговой аттестации представлены в Приложении 1.

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);
- флипчарт;
- блокнот для флипчарта;
- бумага А4;
- маркеры для флипчарта;
- канцелярские товары.

Онлайн формат

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

подключение к Zoom, прохождение онлайн тестирования направляются слушателям по электронной почте.

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;
- скачать приложение WhatsApp Messenger 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 (описание коучинговых техник);

– методические материалы преподавателя.

Список рекомендуемой литературы

1. Аткинсон М., Чойс Р. Достижение целей: Пошаговая система. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
2. Гид NBR Коучинг. (NBR) 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., Сандак Ф., Уитворт Л. Коактивный коучинг: Проверенные принципы личного 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 «Коучинг руководителей высшего звена» 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 форматах – аудиторный и онлайн формат. Применяемые дистанционные образовательные технологии отражены в пункте «Материально-технические условия реализации программы». Формат очного обучения выбирается слушателями. Организацию выбора формата слушателями проводит заказчик до начала реализации программы.

– Обучение слушателя проходит в очном формате в аудитории, либо на онлайн платформе мобильного приложения Zoom Cloud Meetings со своим преподавателем.

– Программа реализуется по заявкам руководителей, ответственных лиц за обучение и развитие руководителей филиалов компании ОАО «РЖД».

– По окончании каждого раздела слушатели в течение 1 ак. часа выполняют самостоятельную работу – домашнее задание по изученному вопросу. Далее во время обучения следующего учебного раздела слушатель кратко обсуждает с преподавателем достигнутые результаты, задает свои вопросы преподавателю.

7. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

– Быкова Ю.Б., заместитель начальника Центра развития стратегического резерва;

– 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 «Коучинг руководителей высшего звена» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в

образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № *60* от *10 ноября* 2020 года.

Заместитель директора
по научно-методической работе



А.В.Шобанов