

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет РЖД»

УТВЕРЖДАЮ

Директор

АНО ДПО «Корпоративный
университет РЖД»



Р.В.Баскин
2023 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.

Программа направлена на формирование у слушателей понимания особенностей применения коучингового подхода для повышения личной эффективности и развития компетенций, необходимых для раскрытия потенциала сотрудников, повышения эффективности управления персоналом.

Программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом 38.04.02 «Менеджмент», в соответствии с которым в рамках программы делается упор на развитие следующей компетенции:

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

2. Планируемые результаты обучения

По результатам прохождения программы повышения квалификации «Коучинг руководителей высшего звена» слушатели приобретут:

- знание приемов эффективной профессиональной коммуникации;
- понимание технологии активного слушания;

– понимание способов воздействия на подчиненных без использования административных рычагов, с опорой на лидерский ресурс руководителя;

– знание подходов к повышению персональной результативности и эффективного планирования рабочего времени.

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	
1.	Коучинг: цели, задачи. Возможности и преимущества коучингового подхода	3		2	1	
2.	Целеполагание в управлении организацией.	3		2	1	

	Определение коучингового запроса					
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	Зачет			
Итого часов по программе		25		16	8	

Виды учебных занятий и учебных работ: семинары, предусматривающие использование интерактивных презентаций, анализ практических ситуаций; самостоятельную работу слушателей над заданиями.

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			Проме- жуточ- ная аттеста- ция
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, индивид. консульта- ции	стажиров- ки, практи- ческая, самостоя- тельная работа	
1.	Коучинг: цели, задачи. Возможности и преимущества коучингового подхода	3		2	1	
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	1			1	

	развития					
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 вопросам, связанным с повышением	1			1	

	эффективности деятельности					
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	1		1		

	ценностей»					
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 потенциала	1			1	
Итоговая аттестация		1	Зачет			
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 предусмотрена итоговая аттестация в форме зачета, по всем учебным разделам программы. Вопросы для проведения итоговой аттестации представлены в Приложении I.

6. Организационно-педагогические условия

6.1. Материально-технические условия реализации программы

Аудиторный формат:

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации обучения по программе:

- 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.

Дистанционный формат:

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий применяется портал Контур.Толк (<https://kontur.ru/>). Ссылки на подключение 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.

6.2. Учебно-методическое обеспечение программы

Для реализации обучения в рамках программы используются:

- методические материалы для слушателей (описание коучинговых техник);
- методические материалы преподавателя.

Список рекомендуемой литературы

1. Кроль Л.М. Эмоциональный интеллект лидера – М.: Альпина Паблишер, 2022.
2. Кроль Л.М. Личностная трансформация и новые возможности в трудные времена – М.: Альпина Паблишер, 2022.
3. Мелия М.И. Метод Марии Мелия. Как усилить свою силу? Коучинг. – М.: Бомбора, 2021.
4. Мелия М.И. Хочу Могу. Надо. Узнай себя и действуй! – М.: Бомбора, 2022.
5. Прицкер А.И. Диалоги на уровне мозга. Компетенции коуча в коммуникации лидера XXI века. – Издательские решения, 2020.
6. Шекшня С.В. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг – М.: Альпина Паблишер, 2018.

Электронные ресурсы

1. Электронно-библиотечная система ALPINA DIGITAL – электронная библиотека <https://curzd.alpinadigital.ru/>.

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 <https://kontur.ru/> 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

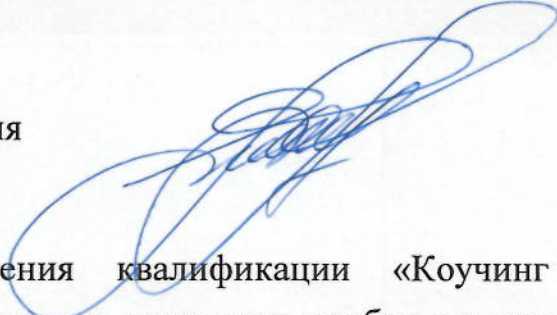
Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

- Сорокина А.В., канд. экон. наук, начальник Центра развития стратегического резерва;

- Митюкова И.В., канд. псих. наук, главный специалист Центра развития стратегического резерва;

- Гришина Н.В., главный специалист по методическому сопровождению Центра развития стратегического резерва.

Начальник Центра развития
стратегического резерва



А.В. Сорокина

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 № 5 от 03 февраля 2023 года.

Заместитель директора
по научно-методической работе



А.В.Шобанов

**Процедура проведения итоговой аттестации
по программе повышения квалификации
«Коучинг руководителей высшего звена»**

Процедура проведения итоговой аттестации

Итоговая аттестация по программе повышения квалификации «Коучинг руководителей высшего звена» завершает изучение учебных разделов и проходит в форме зачета.

Оценка «зачтено» выставляется слушателю, который в полном объеме усвоил программный материал, не допускает существенных ошибок в ответах на поставленные вопросы.

Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, который освоил материал программы повышения квалификации не в полном объеме, допускает существенные ошибки в ответах на поставленные вопросы.

Примерный перечень вопросов

- 1) Приведите краткую историю формирования коучинга.
- 2) Какие принципы коучинга вы можете назвать?
- 3) В чем заключаются возможности и преимущества коучингового подхода?
- 4) Что такое «коучинговая позиция»?
- 5) Приведите основные модели эффективного целеполагания.
- 6) Определите место коучингового подхода в управленческом цикле.
- 7) Проведите краткое сравнение обычного способа мышления и системного в процессе анализа проблемной ситуации.
- 8) Приведите пример вопросов системного коуча по анализу проблемы организации.
- 9) Опишите процесс планирования с использованием коучинговых инструментов.
- 10) Что из себя представляет формула эффективности согласно коучинговому подходу?
- 11) На что нацелен фокус внимания эффективного руководителя?
- 12) Приведите краткое описание модели GROW.
- 13) Приведите краткое описание основных функций эмоций.
- 14) Из каких компонентов состоит эмоциональный интеллект.
- 15) Приведите краткое описание семи уровней осознания эмоций.
- 16) Как эмоции влияют на эффективность человека?

17) Приведите основные техники управления эмоциональным состоянием.

18) В чем заключается роль базовых эмоций?

19) Как можно работать с эмоциями?

20) Опишите как ограничивающие убеждения влияют на поведение человека?

21) Как найти ограничивающее убеждение?

22) Какие вы знаете техники работы с ограничивающими убеждениями?

23) Перечислите основные аспекты теории спиральной динамики развития человека.

24) Какие основные характеристики ценностей вы знаете?

25) Приведите алгоритм изменений ценностей.

26) Что из себя представляет коучинговая позиция руководителя?

27) Какие коучинговые инструменты развития сотрудников вы знаете?