

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет РЖД»

УТВЕРЖДАЮ
Директор АНО ДПО
«Корпоративный университет РЖД»

Р.В.Баскин

Юлия 2024 г.



**Программа повышения квалификации
«I ступень: управление компетенциями»**

1. Цель реализации программы

Развитие персональной эффективности руководителя и формирование управленческого стиля, основанного на сбалансированном сочетании всех корпоративных компетенций, применении методов и инструментов развития потенциала сотрудников и командной работы.

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования ФГОС 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) программа «I ступень: управление компетенциями» развивает следующие профессиональные компетенции (ПК):

– владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);

– владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде (ПК-2).

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 повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями» развиваются следующие корпоративные компетенции:

- стратегическое мышление/системное мышление;
- ответственность за результат;
- развитие потенциала сотрудников;
- управление изменениями;
- управление эффективностью/управление исполнением;
- обеспечение командной работы;
- управление клиентоориентированностью;
- эффективная коммуникация.

2. Планируемые результаты обучения

По результатам прохождения программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями» слушатели приобретут:

- знание требований компании к работнику – модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД»;
- знание идей и принципов гибкой методологии;
- знание инструментов и алгоритмов внедрения изменений в процессы компании;
- знание системы стратегического управления компанией и ее финансовой модели;
- знание признаков конструктивных и деструктивных сценариев в деловом общении;
- знание технологии построения команды;
- знание общей характеристики ОАО «РЖД» с точки зрения управления корпоративными финансами;
- знание принципов применения сбалансированной системы показателей;
- знание взаимосвязи финансовых показателей и производственного процесса;
- знание клиентоориентированного подхода и актуальных тенденций развития клиентоориентированной компании;
- знание критериев внутренней клиентоориентированности и принципов формирования клиентоориентированности у сотрудников;
- знание управленческого цикла;
- знание PEST-анализа, SWOT-анализа;
- умение работать с сопротивлением персонала в процессе внедрения изменений в организации;
- умение выявлять и различать коррупционные нарушения по квалифицирующим признакам;
- умение управлять процессами и сотрудниками в соответствии с управленческим циклом;
- умение ставить цели, распределять и контролировать исполнение;
- умение принимать взвешенные решения с привязкой к финансовым показателям;
- умение организовать взаимодействие в команде;

- умение ставить задачу сотруднику;
- умение идентифицировать уровень готовности сотрудников к выполнению задач;
- умение применять стили руководства в соответствии с уровнем развития сотрудника;
- умение применять алгоритмы перевода партнера по общению в конструктивную, ответственную позицию;
- понимание значимости коммуникации в работе руководителя и внедрении изменений в организации;
- понимание значимости построения системы развития и системы нематериальной мотивации персонала в организации;
- понимание значения командной работы для компании;
- понимание принципов формирования команд с использованием цифровых инструментов и сервисов;
- понимание стилей поведения в конфликтной ситуации;
- понимание принципов применения компетентностного подхода в ежедневной работе руководителя;
- понимание влияния руководителя на формирование условий, формирующих в организации среду коррупционных нарушений;
- понимание ответственности руководителя в урегулировании конфликта интересов в организации;
- понимание принципов формирования видения, миссии, системы целей, стратегии;
- понимание глобальной картины железнодорожного бизнеса;
- понимание последствий решений, которые принимаются различными подразделениями компании, в том числе вовлеченными в процесс реформирования компании;
- понимание личной и командной ответственности в достижении результата;
- понимание направлений дальнейшего развития корпоративных компетенций;
- понимание важности работы над ошибками в области своей персональной ответственности.

3. Содержание программы

Учебный план

Категория слушателей: руководители стратегического и тактического уровней управления по модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», высокопотенциальные руководители, перспективные эксперты и специалисты.

Нормативный срок освоения программы: 180 академических часов.

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

Форма обучения: очно-заочная (с отрывом от работы), с использованием дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ) и электронного обучения.

№ п/п	Модули и учебные тематические блоки	Всего, ак. час	В том числе			Промежуточная аттестация
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консультации, в т. ч. с применением ДОТ	стажировки, практическая, самостоятельная работа	
Модуль 1						Тестирование
1.1	Компетентностный подход и модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»	12	2	10		
1.2	Управление изменениями	10	2	8		

1.3	Блок по выбору: 1.3.1. Управление изменениями: практикум 1.3.2. Мастер-класс по бизнес-тематике	2		2		
1.4	Эффективная коммуникация	12	2	10		
1.5	Командная работа и взаимовыручка	13,5	4	9,5		
Промежуточная аттестация		0,5				0,5
Итого часов по модулю		50	10	39,5		0,5
Модуль 2						Тестирование
2.1	Комплексное мышление	16	16			
2.2	Финансовый менеджмент и организация рабочего процесса	12	12			
2.3	Развитие и забота о сотрудниках	14	4	10		
2.4	Блок по выбору: 2.4.1. Управление потенциалом сотрудников (бизнес-симуляция) 2.4.2. Управление потенциалом сотрудников (онлайн деловая игра)	10		10		
2.5	Стратегическое мышление	14	4	10		
2.6	Управление эффективностью	13,5	4	9,5		
Промежуточная аттестация		0,5				0,5
Итого часов по модулю		80	40	39,5		0,5

Модуль 3						
3.1	Формирование культуры «ориентации на клиента» в компании	16	16			
3.2	Организация противодействия коррупции в ОАО «РЖД». Конфликт интересов	4	4			
3.3	Управление железнодорожным транспортом	23		23		
3.4	Блок по выбору: 3.4.1. Управление железнодорожным транспортом: критерии эффективности 3.4.2. Мастер-класс по бизнес-тематике	2		2		
3.5	Ответственность за результат	3		3		
Итого часов по модулю		48	20	28		
Итоговая аттестация		1	Тестирование			
		1	Итоговая конференция			
Итого часов по программе		180	70	107		1

Виды учебных занятий и учебных работ: тренинг-семинары (в том числе с применением ДОТ), предусматривающие отработку практических упражнений, работу в малых группах, анализ практических ситуаций, игровые упражнения, самостоятельную работу над заданиями; бизнес-симуляции (в том числе с применением ДОТ), предусматривающие использование интерактивной презентации, работу в малых группах, анализ практических ситуаций, игровые упражнения; онлайн деловая игра; модерационная сессия (в том числе с применением ДОТ), самостоятельное освоение учебного материала с использованием электронного обучения.

Учебные занятия проводятся очно в аудиторном и дистанционном (с применением ДОТ, при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогического работника) форматах, а также заочно с использованием электронного обучения.

Рабочая программа

Приложение 1. Рабочая программа учебного тематического блока «Компетентностный подход и модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» модуля 1 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 2. Рабочая программа учебного тематического блока «Управление изменениями» модуля 1 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 3. Рабочая программа учебного тематического блока «Управление изменениями: практикум / Мастер-класс по бизнес-тематике» модуля 1 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 4. Рабочая программа учебного тематического блока «Эффективная коммуникация» модуля 1 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 5. Рабочая программа учебного тематического блока «Командная работа и взаимовыручка» модуля 1 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 6. Рабочая программа учебного тематического блока «Комплексное мышление» модуля 2 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 7. Рабочая программа учебного тематического блока «Финансовый менеджмент и организация рабочего процесса» модуля 2 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 8. Рабочая программа учебного тематического блока «Развитие и забота о сотрудниках» модуля 2 программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями».

Приложение 9. Рабочая программа учебного тематического блока «Управление потенциалом сотрудников (бизнес-симуляция) / Управление потенциалом сотрудников (онлайн деловая игра)» модуля 2 программы

повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 10. Рабочая программа учебного тематического блока «Стратегическое мышление» модуля 2 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 11. Рабочая программа учебного тематического блока «Управление эффективностью» модуля 2 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 12. Рабочая программа учебного тематического блока «Формирование культуры «ориентации на клиента» в компании» модуля 3 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 13. Рабочая программа учебного тематического блока «Противодействие коррупции в ОАО «РЖД». Конфликт интересов» модуля 3 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 14. Рабочая программа учебного тематического блока «Управление железнодорожным транспортом» модуля 3 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 15. Рабочая программа учебного тематического блока «Управление железнодорожным транспортом: практикум / Мастер-класс по бизнес-тематике» модуля 3 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

Приложение 16. Рабочая программа учебного тематического блока «Ответственность за результат» модуля 3 программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями».

4. Календарный учебный график

Модуль 1

№	Наименование учебных тематических блоков	Всего ак.ч.	1 – 2 неделя*		3 неделя				
			СР	Виды учебных занятий (по дням)					
				1 день	2 день	3 день	4 день	ПА	
1.1	Компетентный подход и модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»	12	2	10	КР	КР	КР	КР	ПА
1.2	Управление изменениями	10	2		8				
1.3	Блок по выбору: 1.3.1. Управление изменениями; практикум 1.3.2. Мастер-класс по бизнес-тематике	2			2				
1.4	Эффективная коммуникация	12	2				10		
1.5	Командная работа и взаимовыручка	13,5	4					9,5	
Промежуточная аттестация (Тестирование)		0,5							0,5

Модуль 2

№	Наименование учебных тематических блоков	Всего ак.ч.	1 - 2 неделя*		3 неделя				
			СР	ЭК	Виды учебных занятий (по дням)				
					1. день	2. день	3. день	4. день	
2.1	Комплексное мышление	16		16					
2.2	Финансовый менеджмент и организация рабочего процесса	12		12					
2.3	Развитие и забота о сотрудниках	14	4		10				
2.4	Блок по выбору: 2.4.1. Управление потенциалом сотрудников (бизнес-симуляция) 2.4.2. Управление потенциалом сотрудников (онлайн деловая игра)	10				10			
2.5	Стратегическое мышление	14	4				10		
2.6	Управление эффективностью	13,5	4					9,5	
Промежуточная аттестация (Тестирование)		0,5							0,5

Модуль 3

№	Наименование учебных тематических блоков	Всего ак.ч.	1 - 2 неделя*		3 неделя		
			ЭК	Виды учебных занятий (по дням)			
				1. день	КР	КР	КР
3.1	Формирование культуры «ориентации на клиента» в компании	16	16	2 день		3 день	
3.2	Организация противодействия коррупции в ОАО «РЖД». Конфликт интересов	12	12				
3.3	Управление железнодорожным транспортом	23		10	10	3	
3.4	Блок по выбору: 3.4.1. Управление железнодорожным транспортом: критерии эффективности 3.4.2. Мастер-класс по бизнес-тематике	2				2	
3.5	Ответственность за результат	3				3	
Итоговая аттестация (Тестирование)		1					1
Итоговая аттестация (Итоговая конференция)		1					1

Условные обозначения:

КР – контактная работа;
 ЭК – электронный курс;
 СР – самостоятельная работа;
 ПА – промежуточная аттестация;
 ИА – итоговая аттестация.

*минимальный промежуток времени для освоения слушателем элемента образовательной программы.

5. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты

После прохождения модулей 1 и 2 предусмотрены промежуточные аттестации в форме тестирования, затрагивающие все учебные тематические блоки модулей. Примеры вопросов и описание процедуры проведения промежуточной аттестации представлены в Приложении 17.

По окончании всей программы повышения квалификации «I степень: управление компетенциями» предусмотрена итоговая аттестация в формах тестирования и итоговой конференции.

Итоговая аттестация в форме тестирования затрагивает все учебные тематические блоки программы. Примеры вопросов и описание процедуры проведения тестирования представлены в Приложении 17.

Итоговая аттестация в форме итоговой конференции осуществляется в виде модерационной сессии и направлена на подведение итогов программы, обсуждение со слушателями ее ключевых аспектов. Успешность прохождения программы в рамках конференции оценивается экспертно преподавателем. Процедура и критерии оценки представлены в Приложении 18.

Промежуточные и итоговая аттестации, реализуемые в форме тестирования, предусматривают обязательное сопровождение данных процессов преподавателем.

6. Организационно-педагогические условия

6.1. Материально-технические условия реализации программы

Аудиторный формат.

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

- компьютер с ОС не ниже Windows 8.1;
- 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 и электронное обучение.

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения применяется учебный портал Корпоративного университета РЖД (lk.curzd.ru), портал Тренинг Спейс (<https://app.trainingspace.online>), портал Зум (join.zoom.us), электронная доска. Для входа в личные кабинеты на учебном портале Корпоративного университета РЖД и портале Тренинг Спейс слушатель получает уникальные логины и пароли. Для входа в Зум и МирО слушателям отправляется ссылка. Для запуска бизнес-симуляции слушателям предоставляется ссылка, логины и пароли.

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

- компьютер с ОС не ниже Windows 10 с компьютерной гарнитурой (наушники, динамики, микрофон – встроенные или USB, или беспроводные Bluetooth) (в том числе для слушателей);
- веб-камера или HD-веб-камера – встроенная или USB (в том числе для слушателей);
- стол, стул;
- флипчарты;
- блокноты для флипчарта;
- бумага А4;
- маркеры для флипчарта;
- разноцветные стикеры (бумага с клеевым краем);
- канцелярские товары.

Технические требования к компьютеру преподавателя и слушателей для аудиторного и дистанционного обучения:

- операционная система Windows 10 и выше) или Mac OS (OS X 10.8 Mountain Lion и выше);

- процессор не менее чем Intel® Core™ i5 от 4-го поколения и выше с тактовой частотой 2,0 ГГц или выше, или равнозначный аналог от AMD;
- оперативная память не менее 4 Gb;
- разрешение экрана 1920x1080 и выше;
- браузеры – Microsoft Edge, Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera – для актуальной (последней) версии соответствующего браузера;
- программный комплекс не ниже Microsoft Office 2016 или его аналоги.

Технические требования к Интернет-соединению:

- не менее 10 Мбит/с входящей скорости интернета, не менее 10 Мбит/с исходящей скорости;
- при участии в тренинге с компьютера желательно использовать LAN-подключение (провод), с мобильного устройства – Wi-Fi со стабильно хорошим сигналом.

Дополнительные материально-технические условия и ресурсы оговариваются с заказчиком.

Дополнительное материально-техническое обеспечение указано в рабочих программах и /или УММ каждого модуля / учебного тематического блока / учебного раздела.

6.2. Учебно-методическое обеспечение программы

Для реализации программы повышения квалификации используются:

- методические рекомендации по созданию индивидуального плана развития;
- матрица развивающих действий.

Для реализации обучения в зависимости от вида учебных занятий и учебных работ используются:

- методические и раздаточные материалы для слушателей (по количеству слушателей) для работы в очном формате;
- методическое пособие для слушателей «Правила работы с электронными курсами» (в электронном формате);
- интерактивная инструкция (симуляция работы с Личным кабинетом) для слушателей Корпоративного университета РЖД;
- методические материалы для самостоятельного изучения слушателями в заочном формате;

– методические материалы преподавателя.

Отдельные мастер-классы программы не предполагают разработки и использования учебно-методических материалов.

Отраслевые и нормативные документы

1. Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД»: утверждено решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» от 13.05.2019 № 25.

2. Распоряжение ОАО «РЖД» от 18.07.2023 № 1792-р «О Кодексе деловой этики ОАО «РЖД». Утвержден решением совета директоров ОАО «РЖД» (протокол от 23 июня 2023 г. N 13).

Список рекомендуемой литературы

1. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. – М.: Альпина Паблишер, 2013.

2. Адкинс Л. Коучинг agile-команд – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

3. Безручко П.С. Практики регулярного менеджмента. – М.: Альпина Диджитал, 2019.

4. Берн Э. Игры, в которые играют люди. – М.: Бомбора, 2023.

5. Бланшар К. Киты. Выше и лучше, или Уроки мотивации, вдохновения и определения целей. – М.: Попурри, 2017.

6. Бланшар К., Зигарми П., Зигарми Д. Одноминутный менеджер и ситуационное руководство. – Минск: Попурри, 2018.

7. Богданов А.А. Тектология. Всеобщая организационная наука. – М.: Ленанд, 2019.

8. Боно Э. Искусство думать. Латеральное мышление как способ решения сложных задач. – М.: Альпина Паблишер, 2019.

9. Варенов А.В. Мотивация персонала: игра или работа. Что мы делаем в рабочее время на рабочем месте? – М.: Речь, 2016.

10. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Паблишер, 2018.

11. Власов В.А., Оценки, решения, риски. – М.: Бином, 2012.

12. Волкова В.Н. Теория систем и системный анализ в управлении организациями. Справочник. – М.: Финансы и статистика, Инфра-М, 2012.

13. Деминг У.Э. Выход из кризиса. Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. – М.: Альпина Паблишер, 2020.

14. Джонс М. Решение проблем по методикам спецслужб. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
15. Друкер П. Энциклопедия менеджмента. – М.: Вильямс, 2017.
16. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021.
17. Иванова Е.В. Тренинг управления изменениями в организации. – СПб.: Речь, 2007.
18. Имаи М. Гемба кайдзен. Путь к снижению затрат и повышению качества. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
19. Коротков Э.М. Основы менеджмента: учебное пособие для студентов вузов по специальности "Менеджмент организации", второе издание. – М.: Дашков и К, 2013.
20. Коттер Дж.П. Впереди перемен. Как успешно провести организационные преобразования. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
21. Кривенс Д. Стратегический маркетинг. – М.: Вильямс, 2017.
22. Кристенсен К. Закон успешных инноваций: Зачем клиент «нанимает» ваш продукт и как знание об этом помогает новым разработкам. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
23. Лайкер Д., Хосеус М. Корпоративная культура Toyota. Уроки для других компаний. – М.: Альпина Паблишер, 2020.
24. Лалу Ф. Открывая организации будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
25. Лаундес Л. Как говорить с кем угодно и о чем угодно. Психология успешного общения. Технологии эффективных коммуникаций. – М.: Добрая книга, 2016.
26. Ленсиони П. Пять пороков команды. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.
27. ЛеФевевер Л. Искусство объяснять. Как сделать так, чтобы вас понимали с полуслова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
28. Лоффлер М. Ретроспектива в Agile. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
29. Лукичева Л.И., Егорычев Д. Н. Управленческие решения. – М.: Омега-Л, 2011.
30. Макгиннес М. Мотивация для творческих людей. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.

31. Манн И., Турусин Д. Точки контакта. Простые идеи для улучшения вашего маркетинга. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.
32. Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Лаборатория знаний, 2019.
33. Недякин М.В. Искренний сервис. Как мотивировать сотрудников сделать для клиента больше, чем достаточно. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
34. Никаноров С.В. Опыт прикладного применения системного анализа. – М.: Концепт, 2006.
35. Оптнер С.Л. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. – М.: Концепт, 2006.
36. Оуэн Р., Брукс Л. Сервис, который приносит прибыль. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
37. Райхельд Ф., Марки Р. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
38. Ротер М., Шук Дж. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
39. Руденко А.М. Управление персоналом. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018.
40. Сазерлен Д. Scrum Революционный метод управления проектами. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
41. Смирнов Ю.И. Клиентоориентированность как способ получения дополнительной прибыли. – М.: Флинта, 2013.
42. Сонин К.Н. Уроки экономики. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.
43. Сьюэлл К., Браун П. Клиенты на всю жизнь. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
44. Тарасов В.К. Непреклонная воля. Управление современной компанией по Макиавелли – М.: Бомбора, 2020.
45. Филипп В.Х. Клиенты навсегда: 6 секретов завоевания покупателя. – М.: Поколение, 2006.
46. Шервуд Д. Видеть лес за деревьями. Системный подход для совершенствования бизнес-модели. – М.: Альпина Паблишер, 2012.
47. Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
48. Шоул Д. Реальные полномочия. – М.: Альпина Паблишер, 2018.

49. Шуремов Е.В. Теория систем и системный анализ. – М.: Литагент Ридеро, 2016.

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.

Дополнительно к требованиям, изложенным в этом документе, к преподавателям могут быть предъявлены иные требования, подтверждающие его экспертизу в отношении отдельных учебных тематических блоков программы. Данные требования отражены в рабочих программах соответствующих блоков.

6.4. Особенности реализации программы

Программа реализуется по модулям. Временной интервал между заездами слушателей должен составлять не менее двух календарных недель.

Образовательная программа может быть реализована в двух очных форматах – аудиторный и дистанционный. Применяемые дистанционные образовательные технологии отражены в пункте «Материально-технические условия реализации программы». Формат обучения выбирается слушателями. Организацию выбора формата слушателями проводит заказчик до начала реализации программы по каждому модулю.

Учебный тематический блок «Управление потенциалом сотрудников» модуля 2 при аудиторном формате обучения проводится в виде бизнес-симуляции. Для его реализации используются специализированный инвентарь, указанный в принт-листе.

При реализации дистанционного формата обучения – в виде онлайн деловой игры.

Для повышения мотивации к обучению до начала обучения слушателям рекомендуется пройти электронный курс «Проактивное обучение» в личном кабинете слушателя на портале Корпоративного университета ОАО «РЖД» <https://lk.curzd.ru>.

Для более детального изучения модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД» слушателям рекомендуется пройти курс «Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» в личном кабинете слушателя на портале Корпоративного университета ОАО «РЖД» <https://lk.curzd.ru>.

Для понимания современных подходов к работе в первый день обучения формируются команды, практикующие идеи AGILE. В течение программы слушатели выполняют ряд упражнений в этих командах. В межмодульный период слушателям рекомендуется пройти электронный курс «Agile и Scrum» в системе дистанционного обучения ОАО «РЖД» <https://sdo.rzd.ru>.

Одним из видов сквозных активностей программы является формирование и работа с индивидуальным планом развития, что позволяет лучше осознать модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» и способов собственного развития.

Программа реализует принцип смешанного обучения. Не менее чем за две недели до начала очного обучения в рамках каждого модуля слушателям назначаются электронные курсы и/или материалы для самостоятельного изучения для освоения теоретических основ и инструментов по заданным в учебных тематических блоках тематикам, что позволяет при взаимодействии группы и преподавателя выделить больше времени на отработку практических заданий по связанным темам.

В программе заложена вариативность отдельных учебных тематических блоков. По выбору проводится мастер-класс по бизнес-тематике или практикум / продолжение изучения опциональных материалов блока текущего дня. Преподаватель сопровождает обучение слушателей во всех вариантах реализации блока по выбору.

Модуль 3 реализуется преимущественно в формате бизнес-симуляции. Бизнес-симуляция позволяет усилить эффект усвоения материалов программы. Для ее реализации используются специализированный инвентарь, указанный в принт-листе.

В ходе обучения для повышения мотивации на развитие формируется рейтинг, отражающий успешность прохождения программы. По итогам участия в различных видах учебных занятий слушателям присваиваются баллы. Подсчет баллов ведется по накопительному принципу.

Максимальное количество баллов, которое можно получить в ходе обучения, – 110. В конце обучения индивидуально по результатам работы

каждого слушателя суммируются накопленные баллы и определяется его место в итоговом рейтинге. Описание системы формирования рейтинга представлено в Приложении 19.

7. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

- Савина Н.С., канд. психол. наук, начальник Центра реализации целевых программ;
- Сырова Е.Н., главный методист Центра реализации целевых программ;
- Никишенькин Е.А., главный методист Центра реализации целевых программ;
- Лебедева Е.А., главный методист Центра реализации целевых программ;
- Андреева А.В., преподаватель Центра реализации целевых программ.

Начальник Центра
реализации целевых программ



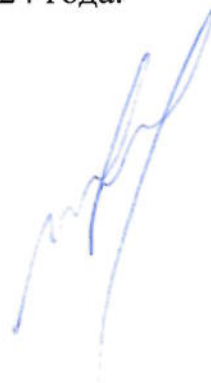
Н.С. Савина

Программа повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии №68 от «11» декабря 2020 года.

Актуализированная версия программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 59 от «07» ноября 2023 года.

Актуализированная версия программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 32 от «05» июля 2024 года.

Заместитель директора
по научно-методической работе



А.В.Шобанов