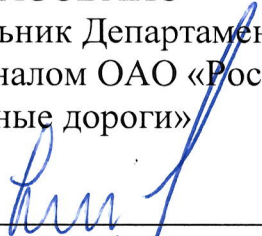


Автономная некоммерческая организация  
дополнительного профессионального образования  
«Корпоративный университет РЖД»

СОГЛАСОВАНО

Начальник Департамента управления  
персоналом ОАО «Российские  
железные дороги»

  
С.Ю. Саратов  
«20» января 2020 г.



УТВЕРЖДАЮ

Директор АНО ДПО «Корпоративный  
университет РЖД»

  
Р.В. Баскин  
«21» января 2020 г.



**Программа повышения квалификации  
«Основы управления компетенциями»**

**(типовая программа)**

## **1. Цель реализации программы**

Целью программы является формирование управленческого стиля у руководителей, основанного на сбалансированном сочетании корпоративных компетенций, применении методов и инструментов развития персональной эффективности, руководства персоналом.

Программа разработана в соответствии с квалификационными характеристиками должностей руководителей, специалистов и других служащих ОАО «РЖД», утвержденными распоряжением ОАО «РЖД» от 31 мая 2017 г. № 1041р.

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования ФГОС 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) в рамках типовой программы «Основы управления компетенциями» развиваются следующие профессиональные компетенции:

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач (ПК-1);

- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).

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 «Основы управления компетенциями» развиваются следующие корпоративные компетенции:

- развитие потенциала сотрудников (КК-1);
- управление исполнением (КК-2);
- системное мышление (КК-3).

## **2. Планируемые результаты обучения**

По результатам прохождения программы повышения квалификации «Основы управления компетенциями» слушатели приобретут:

- знание компетентностного подхода в области развития эффективности руководителя;

- знание методологии управления индивидуальным развитием;

- знание принципов и владение инструментами самоорганизации и планирования рабочего времени;

- понимание важности использования лидерства в практической деятельности руководителя;
- знание инструментов эффективного управления персоналом;
- умение использовать инструменты управления: постановка задачи, выбор стиля управления, развивающая обратная связь;
- знание принципов мотивации сотрудников с учетом их индивидуальных потребностей;
- понимание роли стратегии в достижении целей компании;
- умение пользоваться инструментом SWOT-анализа для формирования системного понимания бизнеса компании;
- понимание значения КПД как способа реализации стратегии компании;
- понимание влияния производственной деятельности подразделения на финансовые результаты как самого подразделения, так и ОАО «РЖД»;
- умение проводить финансовую оценку своей деятельности;
- понимание логики учетного процесса от первичного документа к отчётам.

### 3. Содержание программы

#### Учебный план

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

**Нормативный срок освоения программы:** 40 академических часов.

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

**Форма обучения:** очная.

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего, ак. час	В том числе			Промежуточная аттестация
			Дистанц. образоват. технологии, электрон. обучение	Лекции, тренинги, семинары, деловые игры	Стажировки, практическая, самостоятельная работа	
1	Развитие персональной эффективности руководителя	10		10		Зачет
2	Управление персоналом: лидерство и руководство людьми	10		10		Зачет
3	Управление операционной эффективностью	10		10		Зачет
4	Основы управления финансами для руководителя	9		9		Зачет
Итоговая аттестация		1	Тестирование			
Итого часов по программе		40		39		

**Виды учебных занятий и учебных работ:** тренинги, семинары, деловые игры, предусматривающие использование интерактивной презентации, работу в малых группах, видеоанализ, анализ практических ситуаций, игровые упражнения и другие виды работ.

### **Рабочая программа**

Приложение 1. Рабочая программа учебного модуля «Развитие персональной эффективности руководителя» программы повышения квалификации «Основы управления компетенциями».

Приложение 2. Рабочая программа учебного модуля «Управление персоналом: лидерство и руководство людьми» программы повышения квалификации «Основы управления компетенциями».

Приложение 3. Рабочая программа учебного модуля «Управление операционной эффективностью» программы повышения квалификации «Основы управления компетенциями».

Приложение 4. Рабочая программа учебного модуля «Основы управления финансами для руководителя» программы повышения квалификации «Основы управления компетенциями».

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

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

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

Промежуточная аттестация по окончании каждого учебного модуля осуществляется экспертно преподавателем в форме зачета, основываясь на оценке мотивации к обучению, продуктивности, вовлеченности в процесс обучения. Процедура зачета и критерии оценивания представлены в Приложении 5.

По окончании программы повышения квалификации предусмотрена итоговая аттестация в форме итогового тестирования. Тестирование затрагивает все учебные модули программы. Вопросы для проведения тестирования представлены в Приложении 6.

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

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

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

- компьютер (ОС не ниже Windows 7);
- проектор и экран для проектора (или интерактивная доска / плазменная панель);
- колонки для компьютера;
- столы, стулья;
- флипчарты и блокноты для него;
- канцелярские товары;
- бейджи (на каждого участника с указанием ФИО).

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

Для реализации обучения в рамках каждого учебного модуля используются:

- методические и раздаточные материалы для слушателей;
- методические материалы преподавателя.

#### **Список рекомендуемой литературы:**

1. Адизес И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
2. Гоулман Д., Бояцис Р., Маки Э. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
3. Гоффри Р., Джонс Г. Почему люди должны следовать за вами? Книга о том, что значит быть истинным лидером. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2009.
4. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
5. Кови С.Р. Восьмой навык: От эффективности к величию. – М.: Альпина нон-фикшн, 2016.
6. Кови С.Р. Лидерство, основанное на принципах. – М.: Альпина Паблишер, 2015.
7. Мульфейт Я., Кости М. Вдохновляющий лидер. Команда. Смыслы. Энергия. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

8. Мэддакс Р. Успешная команда: Как ее создавать, мотивировать и развивать. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

9. Найман Э. Путь к финансовой свободе: Профессиональный подход к трейдингу и инвестициям. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

10. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

11. Сонин К.Н. Уроки экономики. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.

12. Тулган Б. Быть начальником – это нормально. Пошаговый план, который поможет вам стать тем менеджером, в котором нуждается ваша команда. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

13. Шекшня С.Г. Как эффективно управлять свободными людьми: Коучинг. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

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

- высшее образование;
- опыт проведения учебных занятий в интерактивной форме (тренинговый формат);
- наличие экспертизы в предметной области;
- успешное прохождение в АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД» повышения квалификации по программам сертификации преподавателей на право проведения обучения руководителей ОАО «РЖД» по программам «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности» и «Основы управления компетенциями».

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

Реализация программы предусматривает формирование рейтинга слушателей по показателю: «успешность прохождения программы». По итогам участия слушателей в обучающих мероприятиях им присваиваются баллы. Рейтинг учитывает активность и вовлеченность слушателей в учебный процесс на основе оценки преподавателя и результаты итогового тестирования. В конце обучения накопленные баллы каждого слушателя суммируются и определяется итоговый рейтинг.

Для достижения планируемых результатов программы количество слушателей в одной группе не должно превышать 18 человек.

## 7. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

- Беляев С.С., начальник методического отдела;
- Никишенькин Е.А., главный методист Центра реализации целевых программ;
- Богучарова М.Б., главный методист методического отдела.

Начальник методического отдела

С.С.Беляев

Программа повышения квалификации «Основы управления компетенциями» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 01, от 15 января 2020 года.

Заместитель директора  
по научно-методической работе

А.В.Шобанов