

КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
РЖД

ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

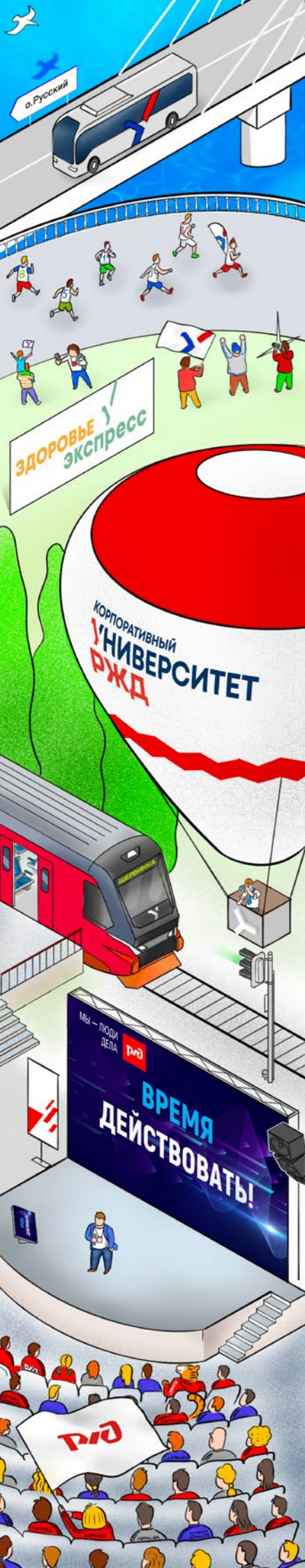
Миссия Корпоративного университета РЖД	4
Портфель программ	6
1. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ	8
1.1. РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА	8
СИСТЕМА ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ХОЛДИНГА «РЖД»	9
I ступень: управление компетенциями	11
II ступень: управление эффективностью	17
III ступень: стратегический менеджмент	23
Корпоративный MBA	27
Функциональный менеджмент	31
Управление имуществом	32
Транспортно-логистический блок	34
Экономический блок	36
Локомотивный комплекс	39
Инфраструктурный блок	42
ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ	45
Академия управления движением	46
Развитие аналитических компетенций	50
PE:Актив	52
Развитие высокопотенциальных руководителей АО «РЖДстрой»	53
Команда будущего. Молодые руководители	53
Развитие кадрового резерва ГВЦ	56
Скоростной резерв	56

ПРО.Ректор	57
Ревизоры безопасности движения	58
ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	59
ПРОГРАММЫ ДЛЯ МОЛОДЕЖИ ОАО «РЖД»	60
1.2. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ	66
Стратегические и модерационные сессии по запросам подразделений холдинга «РЖД»	67
1.3. УГЛУБЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ	70
Мастер-Клуб	71
Лаборатория навыков	76
Ты и твоя команда	77
Управление задачами	77
Управление грузовыми железнодорожными перевозками	78
Коучинг руководителей высшего звена	79
Продвижение здорового образа жизни среди сотрудников ОАО «РЖД»	79
1.4. ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА	80
ОБЩЕКОРПОРАТИВНЫЕ ПРОГРАММЫ	81
Комплекс программ по цифровой трансформации бизнеса	81
Бережливое производство	86
Управление качеством	87

Управление рисками	87
Программы по безопасности на железнодорожном транспорте	88
Управление бизнес-процессами	90
ВСТРЕЧНЫЕ СТАЖИРОВКИ	91
ПРОГРАММЫ ДЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ХОЛДИНГА «РЖД»	96
Стратегия развития партнерства: Российские железные дороги – Почта России	96
Изучение технологий работы производственного комплекса ОАО «РЖД»	97
Профессиональный корпоративный директор	97
Программы по развитию специалистов по оценке персонала	98
Новый взгляд – социальная политика	99
Стратегия развития в области управления имуществом	100
СООБЩЕСТВО ВНУТРЕННИХ ТРЕНЕРОВ	101
ПРОГРАММЫ ПО БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА	104
1.5. ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ	106
Электронные курсы	107
Открытые электронные курсы	108
2. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ	110
Комплекс образовательных мероприятий для Центральной дирекции инфраструктуры	111

Слеты, фокус-сессии	112
Проекты и мероприятия в рамках реализации целевой программы Молодежь ОАО «РЖД»	113
3. ОТКРЫТОЕ ОБУЧЕНИЕ: «ЗНАНИЯ.ЭКСПРЕСС»	116
4. МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ И МЕРОПРИЯТИЯ	130
5. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ СООБЩЕСТВОМ	134
5.1. ОБМЕН ОПЫТОМ	134
5.2. МЕДИАПРОЕКТЫ	142
5.3. ПОБЕДЫ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОНКУРСАХ	146
6. ЭФФЕКТИВНОСТЬ	148
ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	148





МИССИЯ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД

ВИДЕНИЕ

Быть ключевой движущей силой стратегического развития холдинга «РЖД» и транспортной отрасли, создавая синергии для всех стейкхолдеров: отрасли, людей и общества – и способствуя росту национальной экономики.

МИССИЯ

Развивать эффективную систему непрерывного корпоративного образования различных групп работников ОАО «РЖД» и ключевых стейкхолдеров за пределами компании, формировать на основе ценностно-ориентированного подхода и лучших мировых практик новые знания, компетенции и культуру, необходимые для реализации стратегии холдинга «РЖД» и транспортной отрасли в целом.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ

Способствовать всестороннему стратегическому росту холдинга «РЖД» и транспортной отрасли, обеспечивая развитие человеческого капитала и разработку передовых бизнес-решений на основе лучших инновационных практик корпоративного образования, а именно:

Предвидеть будущее и содействовать развитию эффективных бизнес-решений

Обеспечивать глубокий уровень взаимодействия / влияния на бизнес холдинга «РЖД» за счет развития необходимых компетенций сотрудников

Способствовать модернизации отраслевой образовательной системы и развитию общего образования

Ускорять рост и стратегическую трансформацию бизнеса, развивая межотраслевые компетенции

Поддерживать сотрудников РЖД в развитии карьеры и обучения, расширяя их лидерские возможности за счет лучших образовательных решений

Обогащать и распространять новые общие знания, корпоративные ценности и культуру

Формировать экспертно-развивающую среду для постоянного поиска, генерирования и внедрения инноваций в сфере деятельности РЖД и всех заинтересованных сторон

Повышать значимость корпоративного образования для устойчивого развития бизнеса и общества

Поддерживать укрепление имиджа ОАО «РЖД» в России и мире

Проводить учебные и развивающие мероприятия, превосходя национальные и глобальные образовательные стандарты



ПОРТФЕЛЬ ПРОГРАММ

171

образовательная программа в портфеле университета на конец 2023 года

124

образовательные программы разработаны и актуализированы в 2023 году

в том числе:

110

программ повышения квалификации

6

программ профессиональной переподготовки

8

дополнительных общеразвивающих программ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

Образовательные программы университета разделены на следующие категории в зависимости от тематической направленности и целевой аудитории:

1 РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

- Система программ развития кадрового резерва
 - **Общекорпоративные программы** – система программ развития общекорпоративного кадрового резерва
 - **Функциональный менеджмент** – программы развития кадрового резерва функциональных вертикалей
- **Функциональные программы** – отдельные программы развития руководителей функциональных подразделений
- **Оценка** – программы по оценке корпоративных компетенций руководителей
- **Развитие молодежи** – программы в поддержку целевой программы «Молодежь ОАО «РЖД»

2 СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ

Программы формата стратегических и модерационных сессий, направленные на выработку долгосрочных решений, дорожных карт и т.д.

3 УГЛУБЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ

Программы, направленные на развитие отдельной корпоративной компетенции

4 ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА

- Программы, направленные на развитие управленческих практик и внедрение новых инструментов управления: цифровая трансформация, процессный подход, бережливое производство, безопасность движения, управление рисками и пр.
- **Безопасность труда** – программы обязательного обучения по требованиям законодательства (охрана труда, промышленная и экологическая безопасность, ГО и ЧС и т.д.)

ИДЕОЛОГИЯ ПОРТФЕЛЯ ПРОГРАММ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД



1.1.

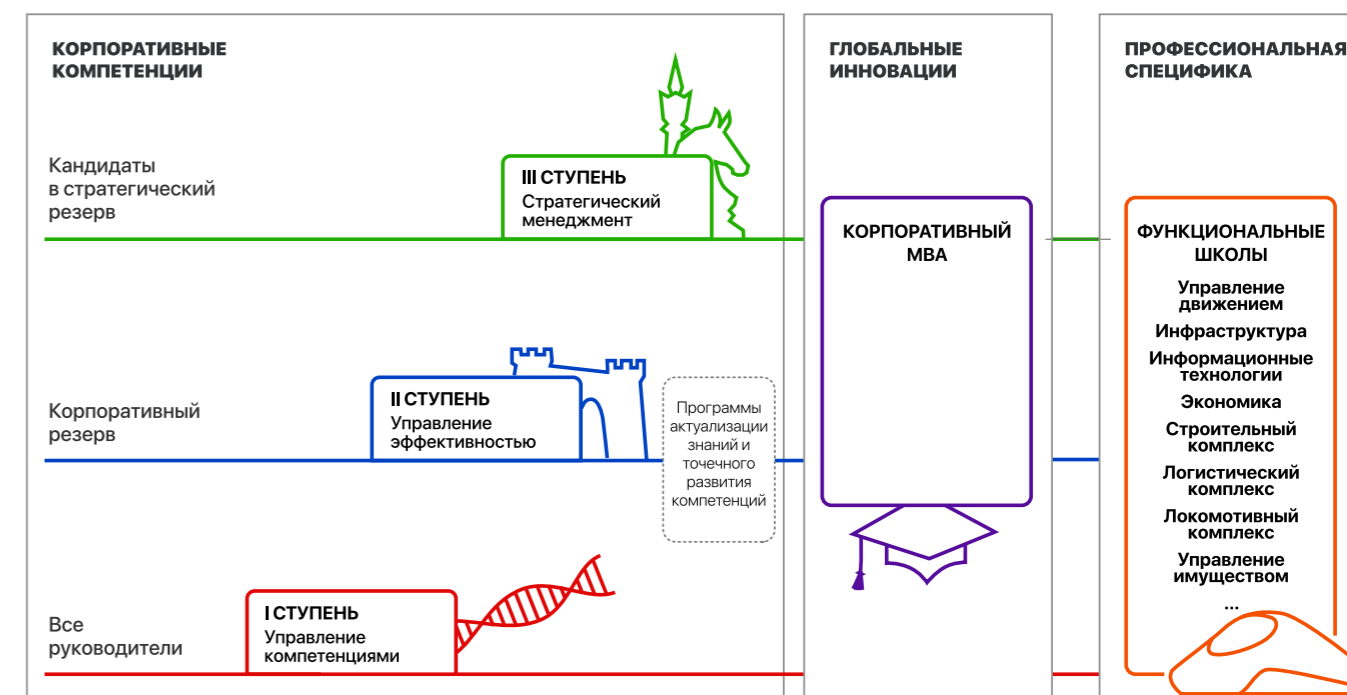
РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА



СИСТЕМА ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ХОЛДИНГА «РЖД»

Программы развития кадрового резерва РЖД – это центральный элемент системы бизнес-образования холдинга «РЖД», направленный на повышение уровня управленческой эффективности руководителей компании.

Программы объединены в комплекс из трех ступеней развития управленческих компетенций (I, II и III ступени), функциональных программ развития высокопотенциальных руководителей по ключевым направлениям деятельности ОАО «РЖД», а также программы корпоративного MBA.



Программы развития кадрового резерва разрабатываются на основании квалификационных требований, профессиональных стандартов, федеральных государственных образовательных стандартов и требований нормативных документов ОАО «РЖД», в том числе Положения о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», утвержденного протоколом заседания правления ОАО «РЖД» от 13 мая 2019 г. № 25.

Все программы системы развития кадрового резерва РЖД созданы в рамках компетентностного подхода и нацелены, в первую очередь, на развитие корпоративных компетенций.

Прохождение ступеней программ последовательное, при зачислении учитываются результаты обучения слушателя на предыдущих ступенях обучения.

При реализации программ:

- проводятся учебные занятия различных видов: тренинги, семинары, мастерские, мастер-классы, панельные дискуссии, фасилитации, бизнес-квесты, деловые игры и бизнес-симуляции;
- применяются современные подходы к развитию, в том числе электронное обучение и дистанционные образовательные технологии;
- организуется выполнение слушателями учебных работ различных видов, в том числе по формированию группового или индивидуального проектного решения.

3 364

руководителя
прошли обучение
в 2023 году

11

В качестве элементов **самостоятельной подготовки** слушателей используются электронные учебные курсы и практические задания, что позволяет обеспечить отработку и закрепление полученных знаний и умений, а также повысить эффективность обучения, проводимого в очной форме (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий).

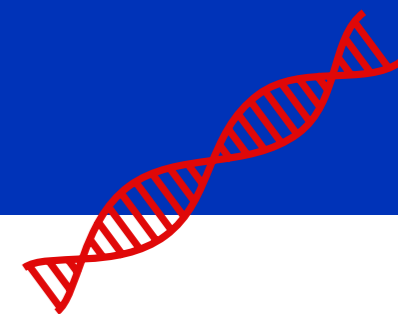
Программы развития кадрового резерва ежегодно актуализируются с целью учета изменений, происходящих как внутри холдинга «РЖД», так и во внешней среде, а также замечаний и предложений, полученных при проведении оценки эффективности обучения.

Для повышения мотивации слушателей к саморазвитию в процессе обучения по программе каждой ступени формируется **рейтинг**, в котором отражены успешность освоения программы, активность и вовлеченность в образовательный процесс.

Для непрерывного развития управленческих компетенций для руководителей компании разработаны **программы для актуализации знаний с учетом обновленной модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД»**, а также **программы, направленные на точечное поддержание и развитие компетенций**, полученных при прохождении комплексных корпоративных программ.

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

I СТУПЕНЬ: УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЯМИ



1 072

руководителя
завершили обучение

Решением правления ОАО «РЖД» от 13 мая 2019 года № 25 утверждена новая Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД». В связи с этим разработана программа повышения квалификации «**I ступень: управление компетенциями**», заменившая программу «Корпоративный лидер», обучение по которой университет проводил с 2010 по 2019 годы.

Программа является обязательным управленческим минимумом и предназначена для максимально широкой целевой аудитории – всех руководителей холдинга «РЖД» и ключевых специалистов.

247

руководителей
начали обучение,
которое будет
завершено
в 2024 году



Цель программы «I ступень: управление компетенциями» – 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.

СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЕЙ

МОДУЛЬ 1	МОДУЛЬ 2	МОДУЛЬ 3
<p>ПЕРЕД МОДУЛЕМ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Проактивное обучение ● Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» ● «Agile и Scrum» ● Материалы для самостоятельной подготовки 	<ul style="list-style-type: none"> ● Комплексное мышление ● Финансовый менеджмент и организация рабочего процесса ● Материалы для самостоятельной подготовки 	<ul style="list-style-type: none"> ● Формирование культуры «ориентации на клиента» в компании ● Противодействие коррупции. Конфликт интересов
<p>В АУДИТОРИИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Компетентностный подход и модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» ● Управление изменениями ● Эффективная коммуникация ● Командная работа и взаимовыручка <p>4 дня</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Развитие и забота о сотрудниках ● Управление потенциалом сотрудников ● Стратегическое мышление ● Управление эффективностью <p>4 дня</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Управление железнодорожным транспортом (бизнес-симуляция) ● Ответственность за результат <p>3 дня</p>

Бизнес-симуляция – основная активность завершающего модуля, интегрирующая все образовательные результаты программы.

Корпоративным университетом РЖД разработана собственная кастомизированная компьютерная бизнес-симуляция на основе web-технологий «Управление железнодорожным транспортом», реализация которой в 2023 году была продолжена для потока слушателей в аудиторном формате.

В 2023 году продолжена переработка отдельных блоков программы по результатам анализа анкет обратной связи слушателей и преподавателей как в аудиторном, так и в онлайн форматах.

По предложению Центра по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля ОАО «РЖД» в учебный тематический блок «Стратегическое мышление» внесены изменения, отражающие подходы к управлению рисками, установленные в компании.

По предложению Центра бренда работодателя и развития человеческого капитала ОАО «РЖД» во все учебные тематические блоки программы внесены вопросы, отражающие внедрение «Кодекса деловой этики ОАО «РЖД» и «Ценностного предложения работодателя».

Программа построена по принципу смешанного обучения

Возможности реализации:

- Количество модулей: 2 или 3
- Формат обучения: аудиторный, дистанционный, смешанный

Интерактивные занятия: тренинг, деловая игра, бизнес-симуляция

Материалы для самоподготовки слушателей и электронные курсы

В ходе обучения формируется рейтинг, отражающий успешность прохождения программы.



Управление компетенциями: краткий курс (электронный курс)

322

руководителя
завершили обучение по
программе «Управление
компетенциями: краткий
курс» в 2023 году

На основе программы «I ступень: управление компетенциями» в 2020 году была разработана **дистанционная образовательная программа (электронный курс) «Управление компетенциями: краткий курс»**, продолжительностью 32 академических часа. Программа позволяет синхронизировать результаты обучения выпускников предыдущих лет (2010-2019 гг.) по программе «Корпоративный лидер» и программе «I ступень: управление компетенциями» в соответствии с новой моделью корпоративных компетенций ОАО «РЖД» и инструментами их развития.

В 2023 году для синхронизации с материалами программы «I ступень: управление компетенциями» в курс были внесены изменения. Курс дополнен материалами о «Кодексе деловой этики ОАО «РЖД» и «Ценностном предложении работодателя». Внесены изменения с целью гармонизации учебных программ Корпоративного университета РЖД с подходами к управлению рисками, установленными в ОАО «РЖД».

Образовательная франшиза программы

В целях расширения масштабов обучения руководителей операционного уровня управления Корпоративным университетом РЖД совместно с отраслевыми железнодорожными вузами реализован партнерский проект образовательной франшизы.

В рамках франшизы Корпоративный университет РЖД передает в вузы контент своих программ, сохраняя при этом за собой контроль реализации, качества проведения обучения и учебной инфраструктуры, подготовки преподавателей вузов.

810

руководителей
прошли обучение
в 6 вузах-партнерах
по программе
«Основы управления
компетенциями»
в 2023 году

8 522

руководителя
операционного
уровня управления
холдинга «РЖД» обучено
с 2018 по 2023 гг

ЭТАПЫ ПРОЕКТА

2018

Программа «**Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности**» передана в четыре ведущих отраслевых железнодорожных вуза: **Уральский, Иркутский, Дальневосточный и Сибирский государственные университеты путей сообщения.**

2019

К образовательной франшизе программы «**Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности**» присоединились еще два железнодорожных вуза – **Ростовский и Самарский государственные университеты путей сообщения.**

2020

Для реализации в условиях пандемии программа «**Основы управления компетенциями**» (ранее «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности») была переработана в онлайн формат (очная форма с применением дистанционных образовательных технологий). Сертифицированные преподаватели прошли обучение по обновленному контенту и процедуру допуска к проведению занятий.

2021

Программа **переработана с учетом обновления концепции программ развития кадрового резерва холдинга «РЖД»**. Комплект учебно-методических материалов разработан для двух вариантов проведения: онлайн и аудиторный.

В связи с обновлением программы 34 преподавателя университетов-партнеров прошли обучение. В целях развития тренерских навыков преподавателей программы, а также их поддержки в работе с новым контентом была проведена индивидуальная супервизия.

2022 - 2023

Продолжено обучение руководителей линейного уровня по обновленной программе «**Основы управления компетенциями**». Командой Корпоративного университета РЖД осуществлялась организационная и консультационная поддержка проведения программы, а также контроль качества реализации на основе анализа видеозаписей.

Продолжено обучение по программам углубленного развития корпоративных компетенций, концепция которых была разработана и утверждена в 2022 году.

Цель обучения – точечная проработка навыков, формирующих поведение, описанное в индикаторах конкретной корпоративной компетенции.

Слушатели – руководители стратегического и тактического уровней управления, высокопотенциальные руководители, перспективные эксперты и специалисты.

ТИПОВАЯ СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ УГЛУБЛЕННОГО РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ОСОБЕННОСТИ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ

Программа реализуется в смешанном формате на дистанционных платформах и состоит из вводного вебинара и 4-х учебных модулей. Каждый модуль посвящен одному или двум индикаторам компетенции.

Продолжительность программы – 5 недель в дистанционном формате без отрыва от работы. 42 академических часа включают работу с преподавателем онлайн, самостоятельное освоение теоретического материала, выполнение индивидуальных и групповых заданий. Пролонгированное обучение дает возможность увеличить глубину погружения в обучение при минимизации отрыва от рабочих процессов.

Обучение построено по принципу 70/20/10 и модели перевернутого класса. Акцент сделан на практической работе слушателей: индивидуальной работе и работе в группах, а также возможности обмениваться опытом с коллегами. Программа завершается написанием эссе и итоговым тестированием.

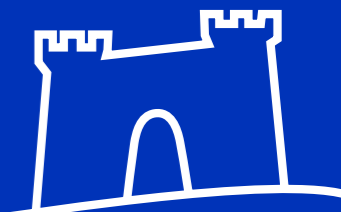
Средняя оценка программы по результатам анкет обратной связи слушателей

9.6

Особенно слушатели отметили практическую применимость знаний, полученных в рамках программы

В 2023 году реализована первая из линейки программ углубленного развития корпоративных компетенций – программа «**Развитие и забота о сотрудниках**» для углубленного развития компетенции «**Развитие потенциала сотрудников**». По программе проведено обучение двух пилотных групп слушателей. Слушатели особенно отметили практическую применимость знаний, полученных в рамках программы, актуальность материалов и кейсов, возможность получить ответы на свои вопросы. По результатам анализа анкет обратной связи слушателей и преподавателей после реализации пилотов в программу были внесены изменения.

В 2023 году стартовала разработка программ углубленного развития для таких ключевых корпоративных компетенций, как «**Командная работа и взаимовыручка**», «**Управление исполнением**», «**Эффективная коммуникация**».



Программа повышения квалификации «**II ступень: управление эффективностью**» продолжает начатое в ходе I ступени развитие управленческих компетенций руководителей холдинга. Программа реализуется с 2013 года под названием «Корпоративный менеджмент». В 2020 году материалы программы были актуализированы с учетом утверждения в ОАО «РЖД» новой модели корпоративных компетенций, обновленная программа получила название «II ступень: управление эффективностью».

Акцент программы перемещен с повышения персональной эффективности руководителя на вопросы, связанные с развитием управленческой команды и эффективным руководством в условиях постоянных изменений. Особое внимание уделяется балансу операционного менеджмента и проектного подхода, умению определять командные роли и формировать комплементарные команды.

СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЕЙ

МОДУЛЬ 1 УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДЬМИ	МОДУЛЬ 3 УПРАВЛЕНИЕ ЗАДАЧАМИ	МОДУЛЬ 5 УПРАВЛЕНИЕ СОБОЙ							
<p>ПЕРЕД МОДУЛЕМ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Анализ трендов и построение будущего ● Управление инновациями ● Внедрение проектного подхода в компании 	<ul style="list-style-type: none"> ● Управление операционной эффективностью ● Принципы оформления презентаций ● Командная работа над проектом: этап 1 	<ul style="list-style-type: none"> ● Стратегическое позиционирование и конкурентоспособность компании ● Командная работа над проектом: этап 2 							
<p>В АУДИТОРИИ ИЛИ ОНЛАЙН</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Эволюция менеджмента ● VUCA-лидер (бизнес-квест) ● Создание инновационной среды ● Генерация проектных идей ● Управление командой 	<ul style="list-style-type: none"> ● Стратегии и целеполагание ● Моделирование бизнеса ● Финансовая модель проекта ● Анализ подходов к реализации проектов ● Принятие управленческих решений 	<ul style="list-style-type: none"> ● Сбалансированное управление (компьютерная бизнес-симуляция «К звездам!») ● Публичное выступление ● Стресс-менеджмент ● Защита проектов 							
5 дней	5 дней	5 дней							
<p>МОДУЛЬ 2</p> <p>ОНЛАЙН</p> <p>КОМАНДНЫЕ РОЛИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Индивидуальное задание 		<p>МОДУЛЬ 4</p> <p>КОМАНДНЫЕ РОЛИ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Индивидуальное задание 							
<p>ТЕМЫ ПО ВЫБОРУ</p> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">Мотиватор</td> <td style="text-align: center;">Генератор идей</td> <td style="text-align: center;">Аналитик</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Координатор</td> <td style="text-align: center;">Исследователь ресурсов</td> <td></td> </tr> </table>				Мотиватор	Генератор идей	Аналитик	Координатор	Исследователь ресурсов	
Мотиватор	Генератор идей	Аналитик							
Координатор	Исследователь ресурсов								
2 дня		2 дня							



Целевая аудитория: руководители стратегического и тактического уровней управления, высокопотенциальные руководители и перспективные эксперты и специалисты.

Программа состоит из 5 модулей и может быть реализована в онлайн или в смешанном формате.



Одним из важных элементов программы является **проектная работа** слушателей – на протяжении обучения команды прорабатывали проектные идеи по инновационному развитию компании.

Модули 1, 3 и 5 начинаются с дистанционных преворков (электронные курсы или материалы для самоподготовки) и продолжаются очными занятиями.

До приезда на первый модуль слушатели проходят диагностику по командным ролям. В соответствии с результатами тестирования в группах формируются комплементарные команды, которые разрабатывают групповой проект на протяжении всей программы.

I модуль - **Как работать в команде в условиях неопределенности.** Слушатели знакомятся с вызовами современного мира, определяют компетенции руководителя будущего и его роль в формировании инновационной среды.

II и IV модули - **Как через индивидуальный вклад каждого сотрудника подразделения повысить эффективность команды.**

Тематические блоки направлены на развитие командных ролей для повышения эффективности работы подразделения.

Слушатель проходит одну из пяти тем в каждом из этих модулей по выбору. Каждая тема предполагает индивидуальное задание, выполняемое в сопровождении эксперта. Результаты выполнения индивидуального задания по итогам Модуля 2 направлены на повышение эффективности работы в командах. По Модулю 4 – на формирование знаний и умений, обеспечивающих построение успешного взаимодействия с сотрудниками в своем подразделении при осуществлении операционной деятельности.

III модуль - **Как повышать эффективность подразделения и принимать управленческие решения в постоянно изменяющейся среде и в условиях неопределенности.**

Тематические блоки направлены на применение инструментов стратегического анализа и планирования, а также оценки качества принимаемых управленческих решений, непрерывное совершенствование и повышение операционной эффективности.

Слушатели знакомятся с технологией моделирования бизнеса, с инструментами анализа и оценки рисков, а также формируют понимание об инвестиционной политике холдинга и ключевых финансово-экономических показателях при реализации проектов.

Кроме того, слушатели продолжают работу над проектом, в рамках которого учатся переходить от оригинальной идеи к реальной ситуации и знакомятся с инструментами визуализации для оформления проектных решений.

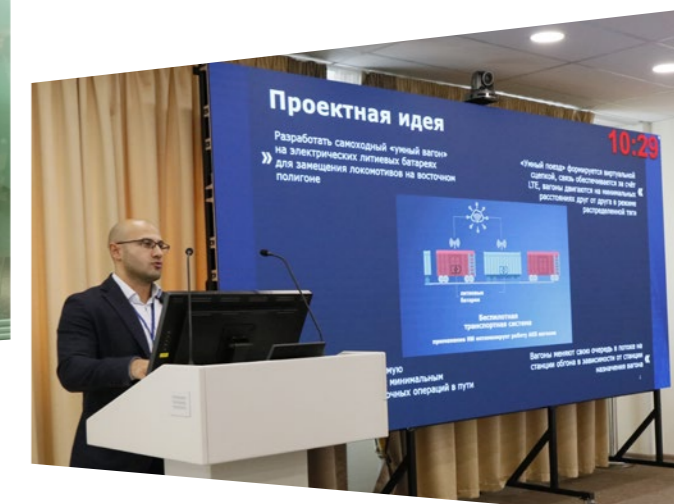
V модуль – **Как обеспечить жизнеспособность решений.**

Модуль начинается с закрепления знаний в интегрирующей бизнес-симуляции.

Слушатели готовятся к процедуре защиты проектов, отрабатывают навыки публичных выступлений, умения управлять собой, применяя различные методы снижения напряжения.

Слушатель в ходе обучения проходит три траектории развития: групповую, индивидуальную и проектную.

- **Групповая траектория** направлена на развитие знаний и понимания успешных, с точки зрения компании, поведенческих моделей.
- **Индивидуальная траектория** позволяет познакомиться с теорией командных ролей по Р.М.Белбину, пройти диагностику по командным ролям, глубоко погрузиться в развитие двух командных ролей, наиболее важных для конкретного слушателя и предусматривает выполнение индивидуальных заданий.
- **Проектная траектория** связывает предыдущие две и создает уникальный продукт в виде групповой проектной работы.



Результат программы:

формируется единое понимание управленческих процессов, необходимых для осуществления операционной деятельности в компании, а также закладываются унифицированные знания о подходах и управленческих инструментах, необходимых для эффективного решения функциональных задач как своего подразделения, так и на стыке кросс-функционального сотрудничества.

473

руководителя завершили обучение в 2023 году



В ходе обучения формируется рейтинг, отражающий успешность прохождения программы. У лучших выпускников программы появится возможность продолжить свое обучение на программе «Корпоративный MBA».

В 2023 году в рамках программы разработаны электронный курс «**Стратегическое позиционирование и конкурентоспособность компании**», а также новые учебно-тематические блоки «**Моделирование бизнеса**» и «**Финансовая модель проекта**».

По результатам анализа эффективности программы в 2023 году принято решение об усилении обновленной проектной траектории за счет внедрения сервиса по поддержке учебного процесса на основе искусственного интеллекта.

Начаты работы по разработке электронного курса «**Внедрение проектного подхода в Компании**» по результатам анализа анкет обратной связи слушателей и преподавателей, а также разработка электронного курса «**Финансовая модель проекта**». Работы будут продолжены в 2024 году.



Продолжена практика мастер-классов «**Технологическая трансформация железнодорожного транспорта как ключевой фактор устойчивого развития**» постоянного приглашенного эксперта программы - д.э.н., проф., председателя Объединенного ученого совета ОАО «РЖД» Б.М. Лapidуса.

По итогам обучения к защите были представлены 60 проектов слушателей университета в Москве и 30 проектов – в Дальневосточном филиале. Защиту принимали эксперты холдинга «РЖД», Корпоративного университета, ДВФУ.



Управление эффективностью: II ступень для выпускников программы «Корпоративный менеджмент»

Программа повышения квалификации «**Управление эффективностью: II ступень для выпускников программы «Корпоративный менеджмент»**» направлена на создание дополнительных образовательных возможностей для высокопотенциальных руководителей – лучших выпускников программы «Корпоративный менеджмент» и синхронизацию их обучения в соответствии с обновленной моделью корпоративных компетенций ОАО «РЖД».

158

руководителей
завершили обучение
в 2023 году

Цель программы – развитие проактивного видения и компетенций руководителя будущего для обеспечения эффективности работы организации в условиях изменяющейся среды.

Программа состоит из 3 модулей, может быть реализована в дистанционном или в смешанном формате.

СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЕЙ

самоподготовка	открытый курс	дистанционный курс
Стратегии и целеполагание Тест Белбина	Как сформировать эффективную команду	Стратегическое позиционирование и конкурентоспособность компании
МОДУЛЬ 1	МОДУЛЬ 2	МОДУЛЬ 3
<ul style="list-style-type: none"> VUCA-лидер (бизнес-квест) Стратегии и целеполагание Управление командой 	КОМАНДНАЯ РОЛЬ ПО ВЫБОРУ: <ul style="list-style-type: none"> Генератор идей Координатор Мотиватор Аналитик Исследователь ресурсов + Индивидуальное задание	<ul style="list-style-type: none"> Сбалансированное управление (компьютерная бизнес-симуляция «К звездам!») Управленческие решения в условиях изменений
3 дня	2 дня	3 дня

В первом модуле программы слушатели знакомятся с вызовами современного мира, определяют компетенции руководителя будущего и его роль в управлении командой, изучают современные подходы и инструменты работы со стратегией.



Тематические блоки второго модуля направлены на изучение командных ролей для повышения эффективности командного взаимодействия. Слушатель проходит одну из пяти тем по выбору. Каждая тема предполагает индивидуальное задание, выполняемое в сопровождении эксперта.

Третий модуль отвечает на вопрос, как обеспечить жизнеспособность решений. Он позволяет добиться закрепления знаний в интегрирующей бизнес-симуляции, повышающей мотивацию к их применению в практической деятельности.

В 2023 году в рамках программы разработан электронный курс **«Стратегическое позиционирование и конкурентоспособность компании»**, по результатам анализа анкет обратной связи актуализирован учебно-тематический блок **«Управленческие решения в условиях изменений»**.

В ходе обучения формируется рейтинг, отражающий успешность прохождения программы. У лучших выпускников программы появится возможность продолжить свое обучение на программе «Корпоративный MBA».

Электронные курсы

В целях расширения портфеля образовательных программ по развитию корпоративных компетенций руководителей ОАО «РЖД» всех уровней управления начата разработка линейки электронных курсов, включающих инструменты развития каждой компетенции. Среди них теоретические материалы, практические примеры, интерактивные упражнения и тестовые задания, объем каждого курса – 20 ак.часов.

Учебные материалы электронных курсов могут быть также использованы в качестве учебного контента в рамках развивающих действий индивидуальных планов развития руководителей.

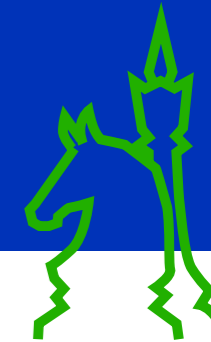
В 2023 году были разработаны электронные курсы для развития корпоративных компетенций:

- Ответственность за результат
- Развитие потенциала сотрудников
- Эффективная коммуникация
- Управление изменениями
- Системное мышление

764

слушателя
прошли обучение
по электронным
курсам в 2023 году

III СТУПЕНЬ: СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ



Программа профессиональной переподготовки «Стратегический менеджмент» реализуется с 2017 года в рамках формирования стратегического кадрового резерва холдинга «РЖД». Ее цель – формирование резерва руководителей, обладающих системным пониманием бизнеса, владеющих методами эффективного управления компанией и способных управлять крупными стратегическими проектами холдинга «РЖД». Помимо развития управленческих навыков, программа направлена на общекультурное развитие и личное самоопределение участников.

Программа «Стратегический менеджмент» состоит из 6 модулей. Одной из приоритетных составляющих является внедренческая проектная работа. На протяжении пяти модулей участники ведут разработку проектов изменений, направленных на решение актуальных проблем и бизнес-задач компании под кураторством членов правления, а также руководителей аппарата управления, филиалов и дочерних обществ ОАО «РЖД». В качестве экспертов также привлекаются внешние консультанты.

Для достижения максимального качественного эффекта развития руководителей на программе используются различные форматы обучения: лекции, решение кейсов, практикумы, панельные дискуссии, мастер-классы.

Сообщество выпускников

В 2023 году было продолжено развитие сообщества выпускников программы, которое формировалось с 2017 года. Для участников сообщества организуются регулярные встречи в формате открытых образовательных мастер-классов по двум тематическим трекам: бизнес и культура.

В виртуальном образовательном пространстве сообщества выпускников программы доступны материалы экспертов и дайджесты с полезной информацией по тематикам мастер-классов: статьи, ссылки на видео- и аудиоматериалы.

165

руководителей
холдинга «РЖД»
прошли обучение
по программе
«Стратегический
менеджмент»
с 2017 года



МАСТЕР-КЛАССЫ 2023 ГОДА

тематический трек	спикер	тематика
Бизнес	Лукьянов Федор , главный редактор журнала «Россия в глобальной политике», председатель президиума неправительственной организации «Совет по внешней и оборонной политике», профессор-исследователь НИУ ВШЭ	<ul style="list-style-type: none"> Взаимосвязанность вместо глобализации: как конфликты меняют геополитическую картину мира
	Дубынин Вячеслав , доктор биологических наук, профессор кафедры «Физиология человека и животных» биологического факультета МГУ имени М.В. Ломоносова	<ul style="list-style-type: none"> Роль нейрофизиологических процессов в бизнес-решениях
	Черешнев Евгений , член правления, вице-президент по стратегии и инновациям МТС, визионер, изобретатель «цифрового ДНК», автор книги «Форма жизни №4: Как остаться человеком в эпоху расцвета искусственного интеллекта»	<ul style="list-style-type: none"> Метавселенная: развитие, перспективы и новые риски для бизнеса
Культура	Бармина Наталья , кандидат исторических наук, доцент кафедры политологии, международных отношений и всеобщей истории Удмуртского государственного университета, эксперт по отечественной истории конца XIX – первой половины XX века	<ul style="list-style-type: none"> Витте и Каганович: два портрета на фоне страны и железной дороги
	Пахомов Владимир , кандидат филологических наук, научный сотрудник Института русского языка им. В. В. Виноградова РАН, научный руководитель портала «Грамота.ру», председатель Филологического совета Тотального диктанта	<ul style="list-style-type: none"> Современный русский язык: нормы, словари, законы

Мастер-классы для слушателей программ развития кадрового резерва холдинга «РЖД»

В 2023 году перед слушателями программ развития кадрового резерва в формате мастер-классов выступили 9 спикеров:

Спикер	Тема выступления
Кобзев С.А.	Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Как работать в команде? О принципах управления и решения поставленных задач
Глазков М.О.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центральной дирекции управления движением О достигнутых результатах по итогам прошлого года и ключевых проектах на 2023 год
Шило А.Н.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания Коммерческая деятельность в условиях новой геополитической реальности
Тони О.В.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Особенности управления крупными инфраструктурными проектами в условиях глобальных изменений
Чабунин А.М.	Заместитель генерального директора – директор по внутреннему контролю и аудиту ОАО «РЖД» Система управления рисками в деятельности ОАО «РЖД»
Семион К.В.	Начальник Департамента информатизации ОАО «РЖД» Приоритетные технологические тренды цифровизации ОАО «РЖД»
Дмитриев В.В.	Начальник Куйбышевской железной дороги Железные дороги будущего

КОРПОРАТИВНЫЙ МВА



Программа «Корпоративный МВА» отражает ключевые принципы всей системы корпоративного обучения в холдинге «РЖД»:

- Развивать кадровый резерв по международным стандартам бизнес-образования;
- Изучать лучшие практики в области менеджмента;
- Отрабатывать практические навыки решения актуальных для бизнеса задач.

На программе обучаются самые успешные выпускники программ развития кадрового резерва.

Спикер	Тема выступления	
Гладышева О.А.	Начальник центра по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля	Риск-ориентированный подход к управлению операционными процессами
Алексеев С.А.	Первый заместитель начальника Центральной дирекции здравоохранения ОАО «РЖД»	На пути к здоровью. О корпоративном здравоохранении в ОАО «РЖД»
		На пути к здоровью. Забота о сотрудниках как часть корпоративной культуры

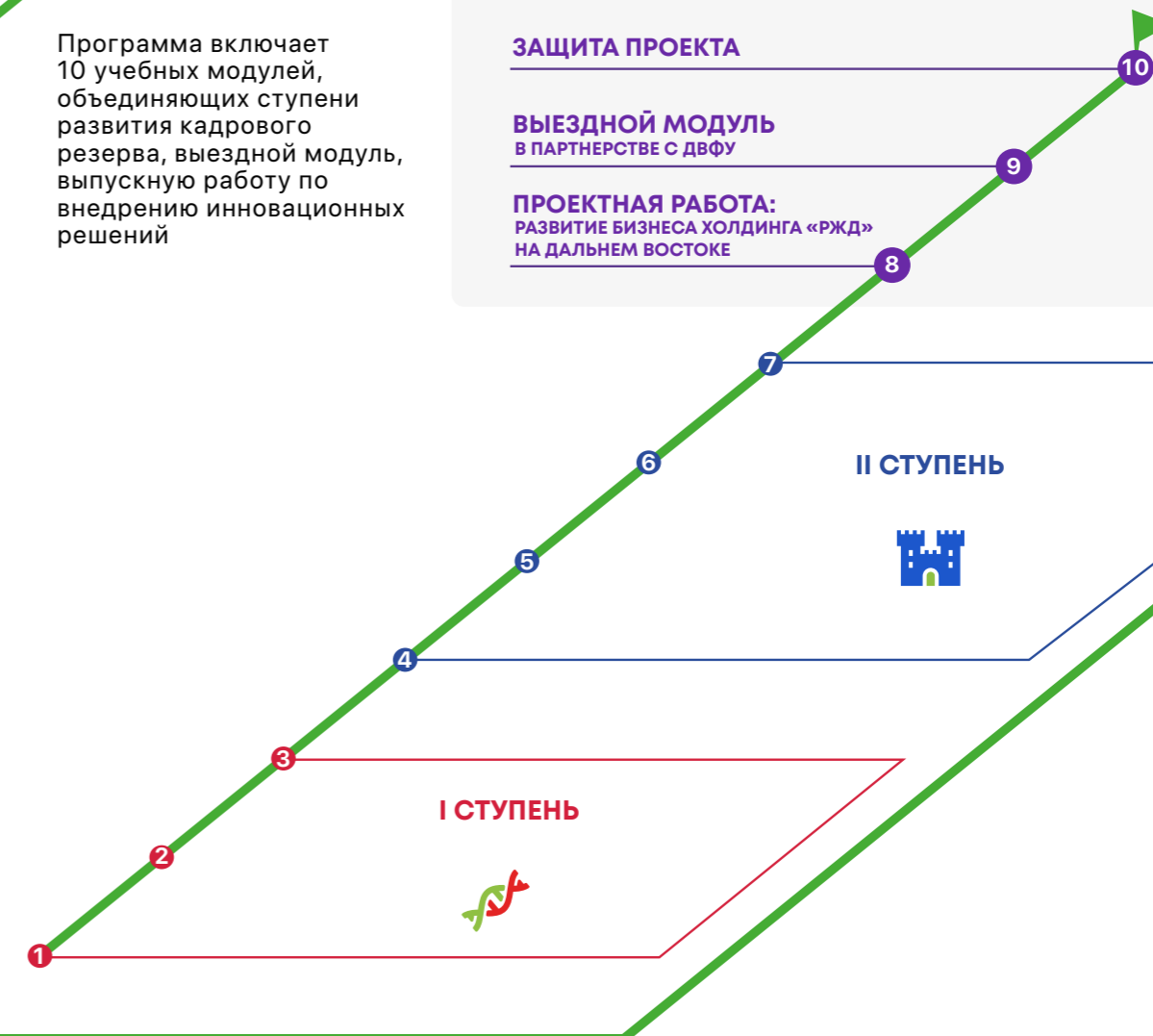


Программа включает 10 учебных модулей, объединяющих ступени развития кадрового резерва, выездной модуль, выпускную работу по внедрению инновационных решений

ЗАЩИТА ПРОЕКТА

ВЫЕЗДНОЙ МОДУЛЬ В ПАРТНЕРСТВЕ С ДВФУ

ПРОЕКТНАЯ РАБОТА: РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА ХОЛДИНГА «РЖД» НА ДАЛЬНЕМ ВОСТОКЕ



Выездной модуль программы проводится совместно с ведущими бизнес-школами. В 2018-2019 годах данный модуль был подготовлен совместно с бизнес-школой университета Instituto de Empresa (IE). Такое сотрудничество позволило усилить программу изучением опыта внедрения инноваций в производственные процессы ведущих компаний мира.

С 2021 года выездной модуль программы реализуется в партнерстве с Дальневосточным федеральным университетом.

В 2021-2023 годах главным фокусом программы «Корпоративный MBA» стали проекты инновационного развития транспортного бизнеса холдинга «РЖД» в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Помимо обучающего контента и проектной работы для слушателей проводятся стажировочные мероприятия, в ходе которых они посещают транспортные и производственные компании и знакомятся со спецификой и особенностями ведения бизнеса на Дальнем Востоке.



Тематика мастер-классов	Спикер
Современный мир: экономические, политические, технологические аспекты. Футурологический подход	Чулок А.А. , директор Центра научно-технологического прогнозирования Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, доктор экономических наук
Конкурентоспособность железнодорожного транспорта во второй половине XXI века	Лалидус Б.М. , профессор, доктор экономических наук, заслуженный экономист Российской Федерации, почетный железнодорожник
Особенности Дальневосточного региона	Маслов А.А. , директор Института стран Азии и Африки МГУ имени М.В. Ломоносова, один из ведущих российских специалистов и бизнес-консультантов по работе со странами Азии и Африки, профессор
На пути России: ключевые факторы развития и развилки истории	Петров Ю.А. , директор института российской истории Российской академии наук, советский и российский историк, доктор исторических наук
Современный этап развития транспортной системы Дальнего Востока и Азиатско-Тихоокеанского региона	Холоша М.В. , к.т.н., помощник ректора по научной работе Морского государственного университета им. Г.И.Невельского
Китайские инновации	Прохорович А.Н. , управляющий партнер Группы компаний Eurasia Development (ED), советник председателя «Китайско-Российского Инновационного Технопарка»
Национальная программа развития Дальнего Востока	Авдеев Ю. А. , к.э.н., ведущий научный сотрудник Тихоокеанского института географии Дальневосточного отделения Российской академии наук, российский экономист и демограф
Экономика и инвестиции в бизнесе	Кривелевич М.Е. , к.э.н., старший научный сотрудник Института экономических исследований Дальневосточного отделения РАН
Современный подход к визуализации результатов проектных работ	Сычев А.О. , преподаватель Московской школы кино, Британской высшей школы дизайна, Московской школы продвинутых коммуникаций MACS и Школы креативного мышления IKRA, колумнист Forbes, консультант по презентациям
Подготовка к защите проектов	Скворцов А.А. , основатель, совладелец и генеральный продюсер компании «Меркатор», телеведущий, академик академии российского телевидения



Участники программы посетили в формате стажировок передовые логистические предприятия

- Судостроительный комплекс «Звезда»
- Порт Восточный (угольный терминал)
- Порт Восточный (контейнерный терминал)
- Владивостокский морской торговый порт
- Территория опережающего развития (ТОР) «Надеждинская»

34

руководителя завершили обучение в 2023 году

Завершается обучение защитой проектных работ команд.

Выпускники программы получили дипломы о профессиональной переподготовке по программе «Корпоративный MBA» с квалификацией «Мастер делового администрирования – Master of Business Administration (MBA)».

В 2024 году планируется усиление проектной траектории за счет внедрения сервиса по поддержке учебного процесса на основе искусственного интеллекта.

К защите были представлены 6 проектов из различных предметных областей



ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

В 2020 году система формирования кадрового резерва холдинга «РЖД» была дополнена новым элементом – развитием кадровых резервов со специализацией по функциональным направлениям деятельности холдинга «РЖД».

В 2023 году продолжена реализация программ для направлений:

направление	мероприятие	период проведения
Управление имуществом	старт	1 модуль март
	продолжение	2 модуль июнь, сентябрь
	завершение	3 модуль ноябрь
Транспортно-логистический блок	продолжение	2 модуль март-апрель
	завершение	3 модуль май
Экономический блок	завершение	3 модуль март
	старт	1 модуль апрель
Локомотивный блок	продолжение	2 модуль июнь
	завершение	3 модуль сентябрь
	проведено	отбор апрель-май
Инфраструктура	старт	1 модуль август
	продолжение	2 модуль октябрь-ноябрь
	завершение	3 модуль декабрь

Целевой аудиторией данных программ стали руководители стратегического и тактического уровней управления, являющиеся кандидатами в стратегический кадровый резерв.



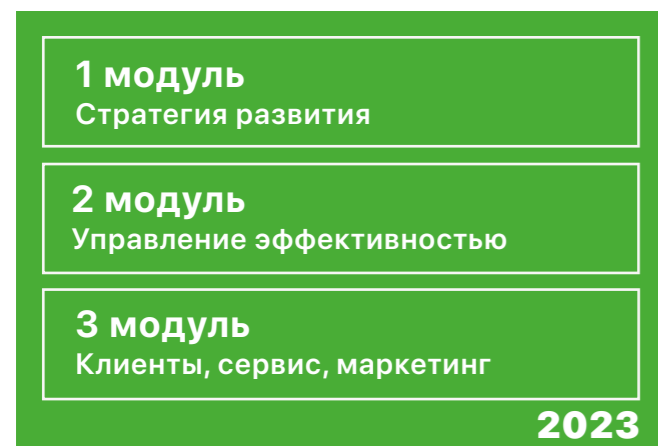
Ключевые принципы формирования каждой программы:

- реальные задачи с учетом специфики бизнес-контекста и приоритетных задач функциональных блоков
- эффективный баланс профессиональных компетенций и управленческих навыков
- акцент на практико-ориентированные кейсы
- вовлечение экспертов и наставников от функциональных направлений



Управление имуществом

Программа состоит из трех модулей:



Цель - формирование кадрового резерва корпоративной системы управления имуществом, развитие компетенций работников имущественного блока компании

Целевая аудитория – **45** руководителей блока управления имуществом ОАО «РЖД», прошедших в 2022 году отбор на программу

модуль 1 Стратегия развития

- разработка стратегических инициатив по различным направлениям деятельности Департамента корпоративного имущества
- оценка инициатив командой экспертов Департамента
- отбор ключевых инициатив для детальной проработки командами в межмодульный период



модуль 2 Управление эффективностью

- каскадирование стратегических инициатив на операционный уровень
- представление результатов руководству Департамента корпоративного имущества

Разработанные инициативы лягут в основу новой Стратегии управления недвижимым имуществом холдинга «РЖД».

Ключевые темы модуля:

- Перевод стратегии на операционный уровень
- Повышение эффективности управления недвижимым имуществом
- Межфункциональное взаимодействие и внутренняя клиентоориентированность
- О работе Служб управления имуществом в условиях новой организационно-функциональной модели
- Информационный менеджмент в управлении имуществом

Проведены мастер-классы руководителей имущественных комплексов ПАО «Сбербанк» и ООО «СИБУР», представивших лучшие практики эффективного управления корпоративным имуществом в компаниях.

Разработка второго модуля программы выполнена при активном участии экспертной группы Департамента корпоративного имущества ОАО «РЖД».

модуль 3 Клиенты, сервис, маркетинг

- клиентоориентированность: подходы, реализуемые как внутри холдинга «РЖД», так и в компаниях внешнего контура

Основные установки, базовые принципы и фундаментальные понятия клиентоориентированного подхода на модуле представил **Константин Харский**, консультант в области повышения клиентоориентированности бизнеса, автор концепции «Ценностное управление».

Спикерами программы стали руководители внутренних подразделений РЖД, представители крупных государственных компаний: Дирекции Московских центральных диаметров Департамента транспорта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры города Москвы, ГК РТЛабс (Разработчик Госуслуг).

В завершении третьего модуля слушатели проработали тему «**Формирование клиентоориентированной команды**», ключевым акцентом которой стали вопросы развития культуры клиентоориентированности в управленческих командах на местах.



Транспортно-логистический блок

Продолжена реализация программы «**Функциональный менеджмент: транспортно-логистический блок**» в рамках формирования и развития кадрового резерва руководителей стратегического и тактического уровней транспортно-логистического блока холдинга «РЖД».

Слушатели программы – руководители центрального и территориального уровней Центра фирменного транспортного обслуживания, Центральной дирекции по управлению терминально-складским комплексом, а также дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД» в сфере логистики.

Программа учитывает:

- глобальные тренды развития транспортно-логистического рынка
- лучшие практики формирования стратегии компаний транспортно-логистического бизнеса и трансформации бизнес-модели
- вопросы эффективного взаимодействия РЖД с участниками транспортного рынка
- специфику цифровизации бизнеса и управления его эффективностью
- место лидера в период изменений и неопределенности

Программа включает три очных модуля:

1 модуль
Стратегия развития

2022

2 модуль
Цифровая трансформация

3 модуль
Лидер в период трансформаций

2023

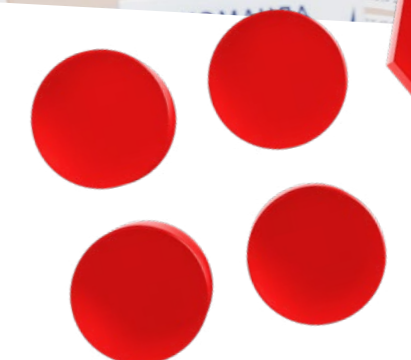
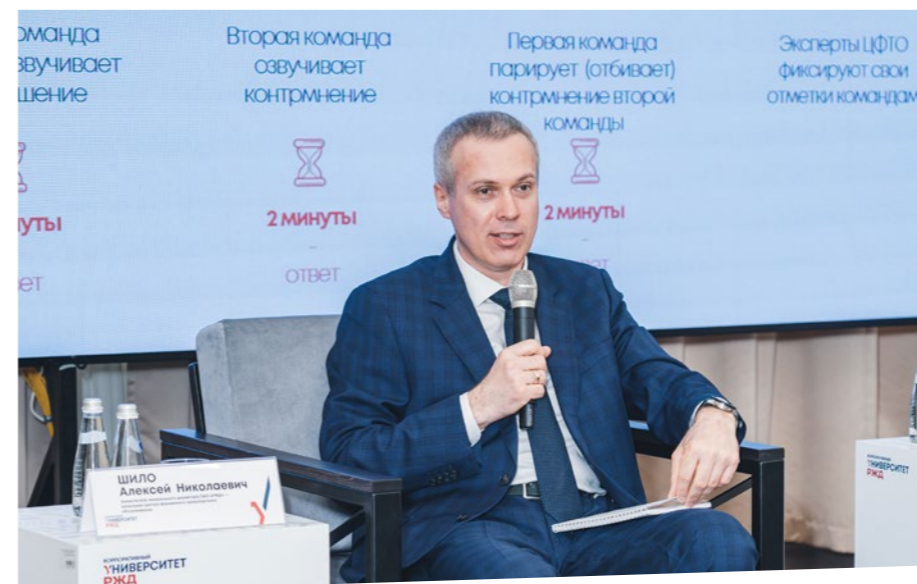
В рамках **второго модуля** были представлены актуальные вопросы цифровой трансформации холдинга, слушатели под наставничеством экспертов и преподавателей решали практические кейсы, приняли участие в открытом диалоге по актуальным производственным вопросам с руководителями Центра фирменного транспортного обслуживания ОАО «РЖД».

Руководители приобрели практические знания в области стратегии цифровой трансформации холдинга, оценки эффективности деятельности компании и управления изменениями нормативно-правовых принципов управления бизнесом, расчета экономической эффективности бизнес-решений.

На **третьем модуле** программы слушатели изучили вопросы лидерства, вовлеченности и управления ресурсом команды, потренировали собственную гибкость в выборе стиля лидерства, обсудили поведенческие шаблоны руководителей, которые снижают гибкость организации и скорость реакции в условиях быстроменяющейся внешней среды.

В уникальном формате была проведена командная работа в малых группах по генерации видения «**Миссии транспортно-логистического бизнес-блока**», в результате которой слушатели предложили 6 вариантов видения ценностей, сверхцели и миссии бизнес-блока.

Ярким событием 3 модуля стала встреча с **первым министром путей сообщения РФ, первым президентом ОАО «РЖД», советником генерального директора ОАО «РЖД» Г.М. Фадеевым**. Встреча позволила увидеть развитие и трансформацию компании в историческом контексте.



38

руководителей транспортно-логистического блока холдинга «РЖД» прошли обучение



Экономический блок

Завершилось обучение по программе повышения квалификации «Функциональный менеджмент: экономический блок», стартовавшей в 2021 году.

Заказчиком программы выступил Департамент экономики ОАО «РЖД», который обеспечил высокую вовлеченность своих экспертов в разработку и проведение обучения.

Одним из главных требований программы было проведение всех отборочных и учебных мероприятий только в очном формате.

Цель - формирование и развитие функционального кадрового резерва экономического блока ОАО «РЖД»

Программа является кастомизированным продуктом с уникальным контентом в области:

- методов управленческого учета современной компании
- оценки релевантности затрат и поступлений для принятия эффективного управленческого решения
- специфики влияния управленческих решений на финансово-экономическую устойчивость компании
- оценки экономической эффективности инвестиционных проектов
- сквозного производственного планирования
- внедрения изменений в современной компании
- системы ключевых показателей эффективности в ОАО «РЖД»

15

экспертов
Департамента экономики
ОАО «РЖД» приняли
непосредственное
участие в разработке
программы
и проведении учебных
модулей



Оценочные мероприятия 2021

90 ключевых руководителей экономического блока приняли участие в отборе
40 руководителей стали слушателями программы

МОДУЛЬ 1

2021

Учет и анализ в системе управления организацией

Ключевые темы:

- бухгалтерский учёт и отчётность
- финансовый анализ
- оценка инвестиционных проектов
- управление собственным развитием

МОДУЛЬ 2

2022

Повышение операционной эффективности организации

Ключевые темы:

- экономическая специфика работы компании
- организация бюджетного процесса
- управление ценообразованием и запасами
- принятие управленческих решений

МОДУЛЬ 3

2023

Инструменты реализации стратегии устойчивого развития организации

Ключевые темы:

- стратегическое развитие компаний
- экономическое положение и перспективы мировой и российской экономики в среднесрочном горизонте
- стратегическое развитие ОАО «РЖД»
- управление изменениями
- финансовое моделирование
- условия технологической независимости (импортозамещение)
- система ключевых показателей деятельности
- система КПЭ в ОАО «РЖД»
- повышение операционной эффективности



На открытии завершающего модуля выступил **первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» В.В.Михайлов**.

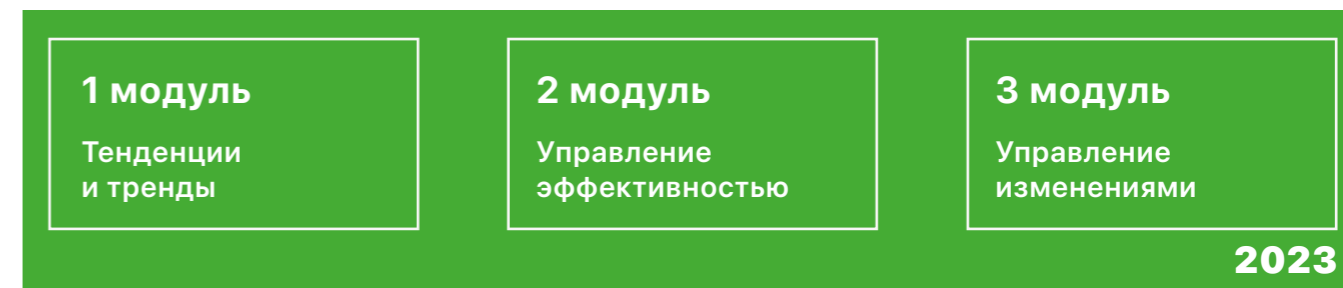
В рамках учебной программы проведены мастер-классы преподавателей ведущих университетов, практикумы бизнес-тренеров и представителей бизнес-сообществ, деловая игра «Управление изменениями».

Важным элементом завершающего модуля программы стал открытый диалог с участием топ-менеджмента Департамента экономики. Состоялось открытое обсуждение различных острых вопросов, было много предложений от участников программы, диалог получился качественным и глубоким.



Локомотивный комплекс

Образовательная программа «Функциональный менеджмент: локомотивный комплекс» включает три очных модуля:



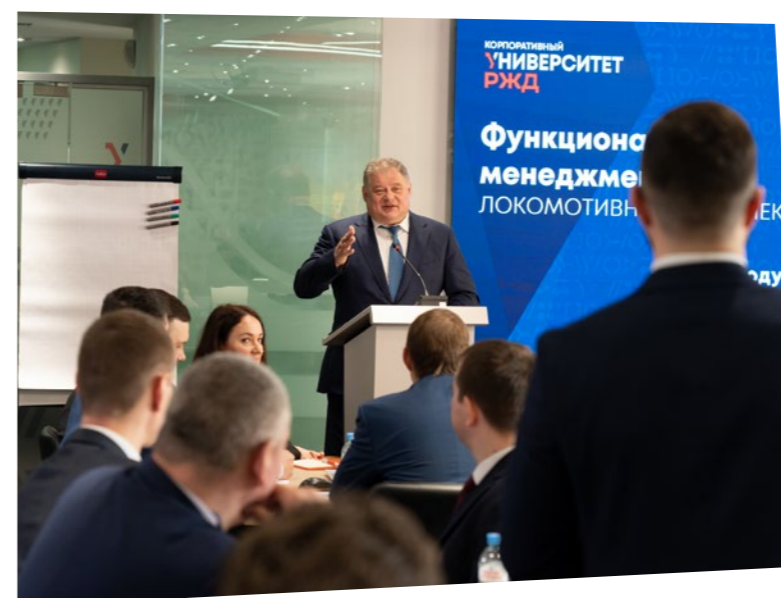
модуль 1 Тенденции и тренды

Ключевые темы:

- актуальные вопросы цифровой трансформации Холдинга
- вопросы технологической независимости
- мировые технологические тренды, влияющие на развитие транспортной отрасли

Уникальные форматы модуля:

- **Мастер-классы и дискуссии «без галстуков»** с руководителями локомотивного комплекса
- **Бизнес-симуляция** для практической отработки взаимосвязи бизнес-процессов и управленческих решений
- **Дискуссии** по взаимодействию Центральной дирекции управления движением, Дирекции тяги и сервисных компаний



40

руководителей экономического блока ОАО «РЖД» прошли обучение



МОДУЛЬ 2 Управление эффективностью

Ключевые темы:

- повышение эффективности лидера
- управление эффективностью бизнес-процессов организации
- теория надежности

В модуле приняли участие руководители холдинга «РЖД» **В.В. Гапонько**, директор ОАО «РЖД» по операционной эффективности – начальник Департамента экономики, **В.Ф. Танаев**, начальник Московской железной дороги, **А.О. Бирюков**, начальник Управления по управленческому учету и отчетности.

С экспертными лекциями выступили представители бизнеса, науки, академического образования.

Темы мастер-классов:

- Методы современного лидерства и управления командой
- Опыт управления командой
- Аналитика и работа с большими данными
- Правовая ответственность
- Теория надежности. Надежность как свойство объекта
- Подготовка к публичному выступлению
- Инструменты проведения эффективной оперативки

МОДУЛЬ 3 Управление изменениями

Третий модуль программы открыл **Д.В.Пегов**, заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Дирекции тяги.

Ключевые темы:

- управление изменениями
- технологии внедрения изменений

Темы мастер-классов приглашенных экспертов охватили вопросы управленческого и личного развития руководителей:

- Управление изменениями и преодоление сопротивления
- Практика: краткосрочное и ситуационное планирование
- Управление человеческими ресурсами в разрезе поведенческой экономики, анализ рынка трудовых ресурсов
- Материальная и нематериальная мотивация при внедрении изменений
- Жизнь как театр (кино)
- Опыт изменения в корпоративной и производственной культуре в СБЕР
- Жизненный путь и трансформация. Личный опыт

В модуле приняли участие руководители холдинга «РЖД» **Н.Д.Костенко**, начальник Департамента пассажирских перевозок, **С.А.Сугак**, начальник Центра бренда работодателя и развития человеческого капитала, **И.П.Васильев**, ведущий эксперт Центра инновационного развития.



Интересными событиями для слушателей стали командообразующие мероприятия – кулинарный и музыкальный мастер-классы – которые укрепили командный дух слушателей.

46
руководителей
локомотивного
комплекса
холдинга РЖД
завершили
обучение



Инфраструктурный блок

В 2023 реализована программа повышения квалификации «Функциональный менеджмент: инфраструктурный блок», направленная на поэтапное развитие профессиональных и корпоративных компетенций, а также освоение бизнес-инструментов, необходимых слушателям для эффективной реализации приоритетных задач, стоящих перед инфраструктурным блоком холдинга «РЖД».

34

руководителя
инфраструктурного
блока холдинга «РЖД»
завершили обучение

1 модуль
Тренды развития

2 модуль
Управление изменениями

3 модуль
Роль лидера в период
трансформаций

2023

Слушателями программы стали руководители центрального и регионального уровней Центральной дирекции инфраструктуры.

Программа дала слушателям возможность не только совершенствовать управленческие навыки, но и выйти за границы своего текущего направления. Слушатели определяли профессиональные цели, искали решение актуальных проектных задач подразделений в хозяйствах пути, механизации, диагностики и мониторинга инфраструктуры, автоматике, телемеханики и связи. Такой подход позволил расширить границы профессиональной экспертизы по смежным направлениям деятельности дирекции и обогатить профессиональный опыт за счет взаимного обмена идеями в проектной работе межфункциональных команд.

МОДУЛЬ 1 Тренды развития

Ключевые темы:

- тенденции и тренды развития транспортной отрасли
- стратегическое мышление руководителя инфраструктурного блока
- направления развития инфраструктурного блока, развитие хозяйства пути и сооружений

Участники программы изучили:

- перспективы развития российской промышленности и транспортной отрасли
- основные тренды, влияющие на развитие транспортной отрасли и железнодорожного транспорта
- стратегию цифровой трансформации ОАО «РЖД»
- концепцию развития хозяйств до 2030 года
- подходы к обработке и анализу информации в процессе принятия управленческого решения
- этапы формирования стратегического видения
- перспективные направления развития путевого хозяйства, эксплуатации путевых машин, диагностики и мониторинга инфраструктуры

Форматы обучения:

мастерские, встречи с экспертами, интерактивные лекции, разбор практических кейсов, групповая работа, проектная деятельность, тренинги и др.

Эксперты модуля:

- внутренние спикеры ОАО «РЖД», отраслевые эксперты: ВНИИЖТ, СГУПС
- внешние эксперты: представители Высшей школы экономики, Института народнохозяйственного прогнозирования Российской академии наук, ООО «Академия бизнеса Б1»

МОДУЛЬ 2 Управление изменениями

Во **втором** модуле программы установку на модуль дал заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Центральной дирекции инфраструктуры **Е.А.Шевцов**.

С экспертными лекциями выступили заместители начальника Центральной дирекции инфраструктуры; эксперты хозяйства автоматике и телемеханики; ведущие отраслевые эксперты: ОАО «ЭЛТЕЗА», РУТ МИИТ, АО «НИИАС», Сибирского научно-исследовательского института Мостов – Сибирского государственного университета путей сообщения; приглашенные внешние эксперты: Академии бизнеса Б1, ЭКОПСИ, СКОЛКОВО.

В ходе модуля были проанализированы:

- основные направления развития хозяйства автоматике и телемеханики
- процессный подход в управлении эффективностью
- вопросы экономической эффективности
- культура безопасности на производстве
- принципы управления изменениями
- особенности эффективной межфункциональной коммуникации со смежными дирекциями

Слушатели в составе проектных команд сформировали проектные предложения по решению актуальных задач хозяйства автоматике и телемеханики, защитили свои предложения перед руководством профильной службы.



В **третьем** модуле программы приняли участие внутренние эксперты Центральной дирекции инфраструктуры, Проектно-конструкторского бюро вагонного хозяйства, Центра по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля, а также внешние эксперты Академии бизнеса Б1, ГК «ЭФКО».

Слушатели изучили:

- основные направления развития вагонного хозяйства
- экономические и правовые аспекты в работе руководителя инфраструктурного блока
- принципы развития навыков лидерства

В составе проектных команд были сформированы предложения по решению актуальных задач вагонного хозяйства.



ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ

Функциональные программы – это специализированные программы, направленные на повышение уровня корпоративных и профессиональных компетенций руководителей функциональных подразделений холдинга «РЖД». Заказчиком обучения по программам данной категории выступают как отдельные подразделения ОАО «РЖД», так и компания в целом.

Цель программ – развитие работников холдинга «РЖД» по ключевым функциональным направлениям деятельности компании в целях успешной реализации операционных задач подразделений.

Примеры программ данной категории:

- Развитие руководителей блока управления движением «Академия управления движением»
- Развитие аналитических компетенций
- Опора Центральной дирекции инфраструктуры
- РЕ:Актив. Программа развития руководителей функциональных филиалов
- Скоростной резерв
- Развитие кадрового резерва ГВЦ
- Развитие высокопотенциальных руководителей РЖДстрой
- Про.Ректор
- Команда будущего. Молодые руководители
- Персональная эффективность работников аппарата ревизоров
- Управление деятельностью аппарата ревизоров: процессный и риск-ориентированный подходы
- Проектный подход как инструмент реализации управленческих решений

Академия управления движением

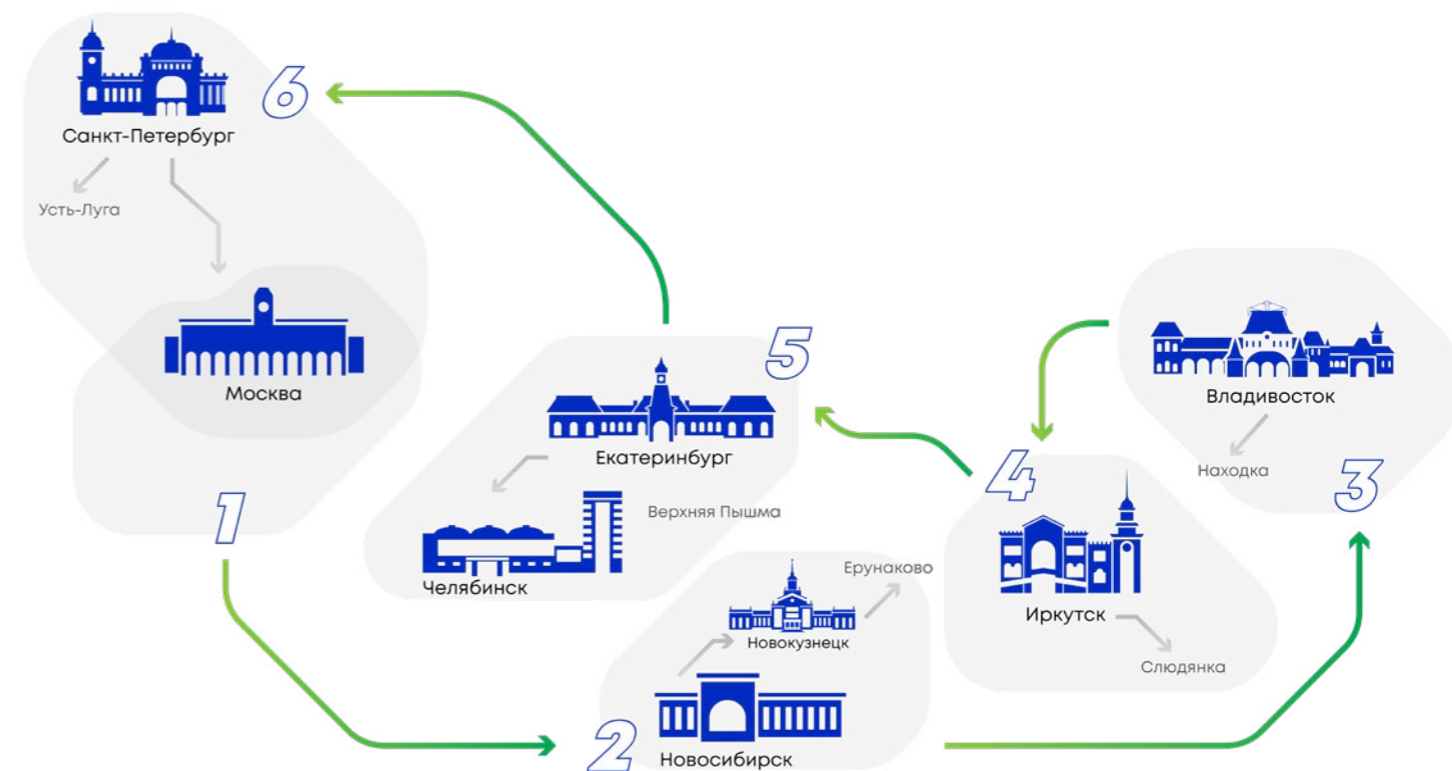
В 2023 г. программа «Академия управления движением» (полное название – «Развитие руководителей блока управления движением ОАО «РЖД») открыла **новое направление в работе Корпоративного университета – развитие профессиональных компетенций руководителей.**

В основе концепции обучения три задачи:

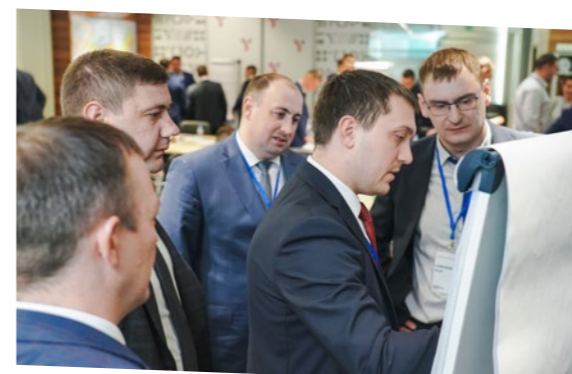
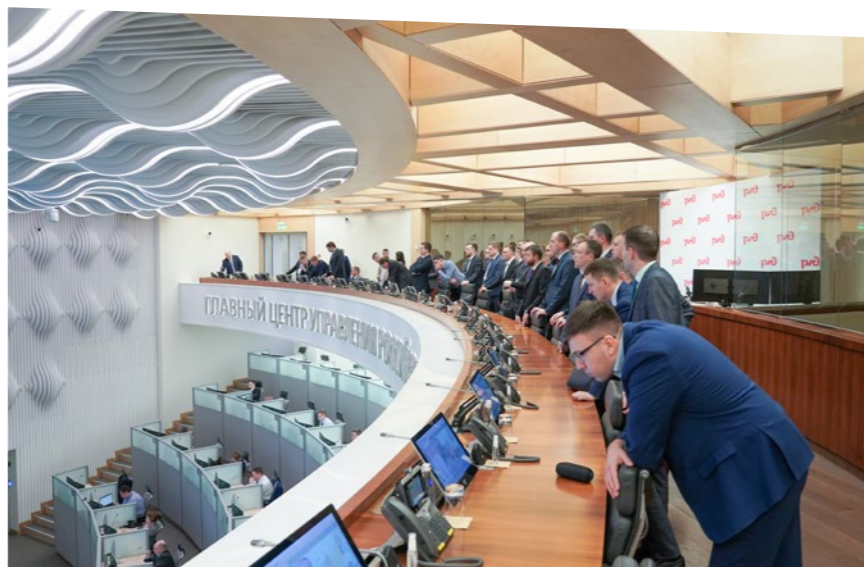
- актуализировать фундаментальные знания о теории управления движением поездов
- отработать практические навыки организации эксплуатационной работы на сетевом и дорожном уровне
- изучить опыт железнодорожных предприятий и получить практику взаимодействия с крупными клиентами и партнёрами компании

Кураторами программы стали первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» **С.А. Кобзев**, заместитель генерального директора – начальник Центральной дирекции управления движением ОАО «РЖД» **М.О. Глазков**, старший советник генерального директора ОАО «РЖД» **А.А. Краснощек**. Роль куратора предполагала не только формирование задач обучения и образовательных траекторий, но и постоянное взаимодействие со слушателями: мастер-классы, дискуссии, анализ предложений и идей.

Слушатели – руководители внеклассных станций и центров организации работы железнодорожных станций с разных полигонов железных дорог.



Программа состояла из шести тематических модулей, каждый из которых проводился в разных географических точках сети железных дорог. За период обучения слушатели побывали в Москве, Новосибирске, Ерунаково, Новокузнецке, Владивостоке, Находке, Иркутске, Екатеринбурге, Верхней Пышме, Челябинске, Санкт-Петербурге и Усть-Луге.



Теоретическая и методологическая части программы разработаны Корпоративным университетом РЖД совместно с железнодорожными вузами – РУТ (МИИТ), СГУПС, ДВГУПС, ИргУПС, УрГУПС, ПГУПС

12 тем, наиболее актуальных для блока управления движением, в том числе:

- график движения и план формирования грузовых поездов
- организация местной работы
- полигонные технологии
- управление тяговыми ресурсами
- планирование «окон»
- техническое нормирование эксплуатационной работы
- вопросы мультимодальных перевозок
- пассажирская работа в агломерациях



Изучение теории шло вместе с реальной практикой: вузовские лекции в обязательном порядке дополнялись встречами с экспертами Центральной дирекции управления движением ОАО «РЖД».

Практическая составляющая обучения познакомила слушателей с особенностями работы семи железных дорог сети. Многообразие производственных решений было одним из определяющих условий в построении географии программы.

После каждого учебного модуля слушатели индивидуально и в командах разрабатывали практические предложения по совершенствованию работы своих станций и участков с учётом изученного на программе. В целом было рассмотрено более 100 различных проектных идей, и многие из них одобрены руководителями Центральной дирекции управления движением для перспективного внедрения в практику.

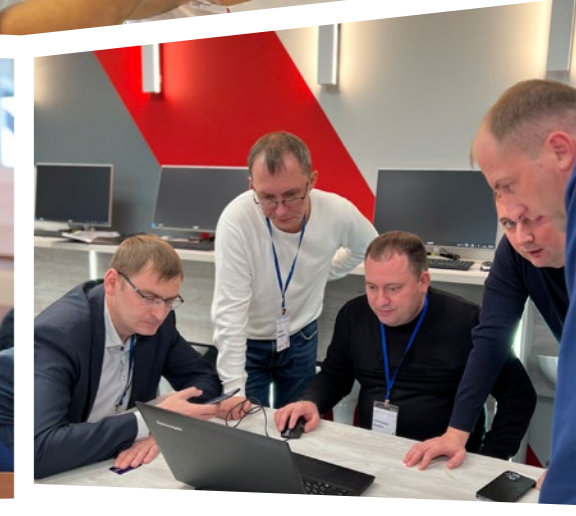
Кроме того, в рамках программы прошла серия лекций и мастер-классов руководителей департаментов финансово-экономического и социально-кадрового блоков ОАО «РЖД», перед слушателями выступали руководители железных дорог, легендарные руководители-ветераны отрасли, ученые Научно-исследовательского и проектно-конструкторского института информатизации, автоматизации и связи на железнодорожном транспорте.

Обучение на программе стало площадкой для обмена опытом и формирования профессиональных коммуникаций, которые помогут руководителям-движенцам в дальнейшей работе.

С целью всестороннего развития руководителей слушатели знакомились с историей и культурой регионов проведения обучения, посещали музеи и театры, непрофильные лекции и мастер-классы. Среди них: посещение «Эрмитажа», мастер-классы доктора биологических наук, профессора МГУ им. М.В. Ломоносова В. Дубынина и учёного-филолога, исследователя особенностей развития русского языка, главного редактора портала Грамота.ру В. Пахомова.



«Академия управления движением» стала первой программой Корпоративного университета РЖД с объёмной академической составляющей по инженерной железнодорожной тематике. ОАО «РЖД» планирует и в дальнейшем развивать на площадках Корпоративного университета РЖД подобные форматы, где идёт слияние профессиональных и управленческих компетенций, и для других производственных вертикалей компании.



31

руководитель
прошел обучение

100+

проектных идей
подготовлено
и рассмотрено
в процессе обучения



Развитие аналитических компетенций

В 2023 году разработана и реализована новая программа «Развитие аналитических компетенций».

Запрос на развитие таких компетенций руководителей компании был сформулирован руководством ОАО «РЖД». Куратором программы выступил руководитель Административно-организационного аппарата ОАО «РЖД» В.С. Еремин.

Цель программы – освоение современных инструментов бизнес-аналитики для поддержки принятия управленческих решений



Три очных модуля

Два модуля – углубленная практика:

- отработка практических заданий
- решение учебных и производственных кейсов
- мастер-классы с экспертами из РЖД и внешнего контура
- посещение штаб-квартиры «Яндекс»

Объединить теорию и практику, понять текущие и перспективные потребности компании слушателям помогли **регулярные встречи с руководителями подразделений ОАО «РЖД»**: Департамента экономической конъюнктуры и стратегического развития, Департамента по управлению инновационными практиками ОЦРВ, Управления анализа и статистики Департамента информатизации, Управления по управленческому учету и отчетности.

Кроме того, были проведены **встречи со спикерами внешнего контура**: лекции, деловые дискуссии и практикумы с представителями академического сообщества, Аналитического центра при Правительстве РФ, экспертами в области экономического анализа, цифрового сторителлинга, взаимодействия с целевой аудиторией, психологических и лингвистических подходов к подготовке выступлений.

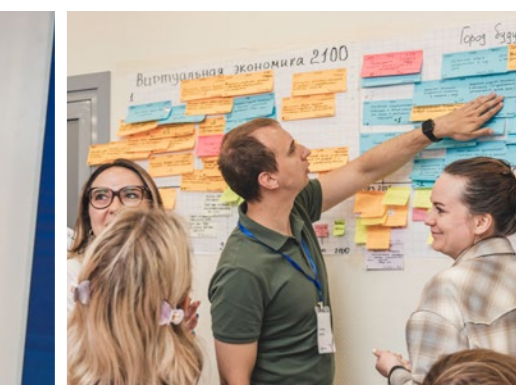
Программа обучения включала **разработку проектных идей**, основанных на применении аналитического подхода и комплексной работе с корпоративными хранилищами данных. В качестве основного источника данных слушателями активно использовалась информационная система, предназначенная для оперативного мониторинга производственных, операционных и финансово-экономических показателей ОАО «РЖД».

В завершении программы участники защитили перед экспертами ОАО «РЖД» и Корпоративного университета групповые работы, основанные на реальных данных компании.

В 2024 году планируется продолжить развитие аналитических навыков руководителей компании.

44

руководителя и специалиста из различных подразделений компании прошли обучение



РЕ:Актив

Программа развития высокопотенциальных руководителей ключевых производственных филиалов ОАО «РЖД» «РЕ:Актив» реализуется Корпоративным университетом РЖД с 2020 года.

Цель программы – развитие у руководителей функциональных подразделений компании управленческих компетенций, обеспечивающих повышение эффективности работы на основе совершенствования подходов к разработке и внедрению проектов улучшений.

403

руководителя функциональных филиалов завершили обучение в 2023 году

Ключевые темы:

- Клиентоориентированность как основа межфункционального взаимодействия
- Анализ проблемного поля с применением методологии ТРИЗ
- Генерация проектных идей с применением инструментов системного подхода
- Работа над проектами в условиях многозадачности
- Экономическая эффективность проекта
- Личная эффективность и проектная работа
- Аргументация и презентация проектов

По результатам прохождения программы слушатели представили разработанные проекты руководителям филиалов.

Развитие высокопотенциальных руководителей АО «РЖДстрой»

Образовательная программа разработана для АО «РЖДстрой» и включает несколько тематических блоков. Для потока слушателей 2023 года были проведены тренинги «Развитие управленческих навыков», «Элементы критического мышления в практике руководителя» и бизнес-симуляция «Траблшутеры».

Руководители прошли оценку корпоративных компетенций, по результатам которой была предоставлена развивающая обратная связь.

Программа завершилась Хакатоном, основанным на реальных производственных кейсах компании РЖДстрой.

24

руководителя центрального аппарата и региональных филиалов компании стали слушателями программы

Команда будущего. Молодые руководители

С целью формирования и развития стратегического кадрового резерва ОАО «РЖД» Департамент управления персоналом совместно с Корпоративным университетом РЖД реализует образовательные мероприятия по формированию и развитию сообщества молодых руководителей компании.

В 2023 году была реализована программа «Команда будущего. Молодые руководители», направленная на повышение работников ОАО «РЖД» личной и коммуникативной эффективности, развитие общекультурных компетенций, а также навыков выстраивания эффективных горизонтальных межфункциональных связей между различными подразделениями компании.

44

руководителя прошли обучение

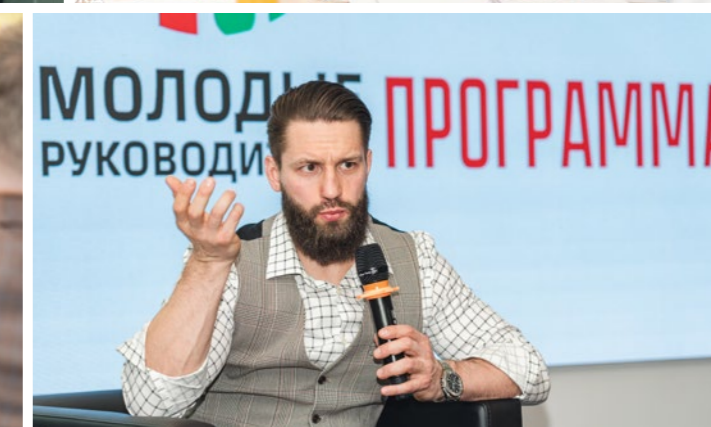
Целевая аудитория программы:

высокопотенциальные руководители различных вертикалей ОАО «РЖД» в возрасте до 35 лет



АРХИТЕКТУРА ПРОГРАММЫ

	МОДУЛЬ 1	МОДУЛЬ 2	МОДУЛЬ 3	МОДУЛЬ 4
<p>ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ</p> <p>Изучение инструментов и приемов горизонтальной и вертикальной коммуникации руководителя, развитие навыков публичных выступлений, мастерство ведения переговоров</p>	<p>Приемы эффективной аргументации Н. Непряхин</p>	<p>Противодействие уловкам и манипуляциям А. Рикель</p> <p>Как отвечать на каверзные вопросы? Ф. Баландин</p>	<p>Управленческие поединки навыки переговоров и принятие решений М. Ермоленко</p>	<p>Питчинг: искусство упаковки сложных проектов Ф. Васильев</p>
<p>ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ</p> <p>Изучение современных методик и практик в области управления, тайм-менеджмента, работы с информацией и своим состоянием на рабочем месте</p>	<p>Практики регулярного менеджмента А.Фридлянд, А.Арно</p>	<p>Критическое мышление Д. Скворцов</p>	<p>Мозг: обработка информации, обучение, память В. Дубынин</p> <p>Нейро-эффективность и нейропластичность: как быстрее обрабатывать информационные потоки и развивать память П. Палагин</p>	<p>Лидерство в условиях неопределенности С. Филонович</p> <p>Номер 1. Как стать лучшим в том, что ты делаешь И. Манн</p>
<p>РЕАЛИИ РЖД</p> <p>Погружение в актуальную повестку работы холдинга «РЖД», новые направления технологии и бизнеса компании</p> <p>Знакомство с передовыми практиками компании, управленческими лидерами</p>	<p>Встреча с заместителем генерального директора ОАО «РЖД» Д.С.Шахановым</p> <p>Посещение ГЦУ ОАО «РЖД»</p>	<p>Встреча с Директором ОАО «РЖД» по операционной эффективности – начальником Департамента экономики В.В. Гапонько</p>	<p>Встреча с заместителем генерального директора – начальником Центральной дирекции управления движением ОАО «РЖД» М.О. Глазковым</p> <p>Посещение станции Бекасово</p>	<p>Встреча с первым заместителем генерального директора ОАО «РЖД» С.А. Кобзевым</p>
<p>ГОРИЗОНТ ИНТЕРЕСОВ</p> <p>Расширение общекультурного кругозора слушателей программы</p> <p>Знакомство с передовыми представителями науки и культуры страны</p>	<p>Стоицизм в XXI веке: практики собранности и жизнестойкости С. Сухов</p>	<p>Гармония управления. Чему руководители могли бы научиться у великих дирижеров С. Бурлака</p>	<p>Космические уроки для руководителя С. Рязанский</p> <p>Культурные горизонты: как понимать балет и чему руководители могли бы у него научиться О. Мамонтова</p>	<p>Метавселенная: концепция, сценарии и перспективы для бизнеса Е. Черешнев</p> <p>Путешественник – лидер. Я родился, чтобы совершать подвиги Ф. Коныхов</p>



Развитие кадрового резерва ГВЦ

В 2023 году продолжили начатое годом ранее обучение **30 высокопотенциальных руководителей центральных и региональных подразделений Главного вычислительного центра ОАО «РЖД»**.

Программа впервые стартовала в 2020 году. Формат обучения – сочетание тренинг-семинаров, работы в группах над проектами, анализа практических ситуаций и игровых упражнений.

Ключевыми темами модуля 2023 года стали финансово-экономическая картина бизнеса, развитие эмоционального интеллекта руководителя, системное мышление в принятии управленческих решений, мастерство публичных выступлений.

Скоростной резерв

Программа, разработанная для **Дирекции скоростного сообщения ОАО «РЖД»**, направлена на развитие компетенций руководителей по управлению клиентским опытом с применением методологии дизайн-мышления и цифровых подходов к созданию новых сервисов.

В 2023 году к обучению приступили 29 участников второго потока программы. Ключевой темой первого модуля стали вопросы клиентоориентированного подхода с применением методологии дизайн-мышления.

Второй и третий модули программы запланированы к проведению в 2024 году.



ПРО.Ректор

В 2023 году продолжилась реализация стартовавшей в 2022 году программы развития руководителей стратегического уровня управления железнодорожных вузов и кадрового резерва на эти позиции **«ПРО.Ректор: развитие управленческих компетенций»**.

Ключевые темы:

- инструменты комплексного мышления
- особенности финансового менеджмента
- организация рабочего процесса
- формирование культуры «ориентации на клиента»
- вопросы основы организации противодействия коррупции в ОАО «РЖД»
- инструменты стратегического мышления
- особенности управления эффективностью
- специфика управления железнодорожным транспортом (в формате бизнес-симуляции)
- ответственность руководителя за результат
- оценка корпоративных компетенций методом ассессмент-центр

Состоялись встречи и мастер-классы ведущих экспертов в сфере образования. В программе приняли участие:

А.В. Бугаев, первый заместитель министра просвещения Российской Федерации

А.А. Дружинин, руководитель Федерального агентства железнодорожного транспорта («Росжелдор»)

Е.А. Ямбург, заслуженный педагог Российской Федерации, доктор педагогических наук, член-корреспондент РАО



Цель программы - повышение персональной эффективности представителей управленческих команд железнодорожных вузов, формирование единого управленческого стиля с руководителями холдинга «РЖД», развитие компетенций в соответствии с моделью корпоративных компетенций ОАО «РЖД»

20

руководителей
отраслевых вузов
прошли обучение

Ревизоры безопасности движения

Для развития функционального резерва ревизоров безопасности движения Корпоративным университетом РЖД выстроен самостоятельный комплекс взаимосвязанных программ:

- Управление деятельностью аппарата ревизоров: процессный и риск-ориентированный подходы
- Проектный подход как инструмент реализации управленческих решений
- Персональная эффективность работников аппарата ревизоров



УРОВЕНЬ 3

Персональная эффективность работников аппарата ревизоров

УРОВЕНЬ 2

Проектный подход, как инструмент реализации управленческих решений

УРОВЕНЬ 1

Управление деятельностью аппарата ревизоров

112

слушателей завершили обучение

Главный принцип - «непрерывное обучение» - слушатель последовательно проходит соответствующие уровни программ. Каждый уровень расширяет управленческий инструментарий руководителя в определенной функциональной области. На каждый последующий уровень проходят лучшие по итогам обучения слушатели.

По итогам обучения ревизор получает знания и умения, позволяющие эффективно взаимодействовать с бизнес-подразделениями компании, работающими в разных сферах деятельности РЖД.

ОЦЕНКА КОРПОРАТИВНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Программы по оценке руководителей позволяют слушателям сформировать комплексное представление о своем управленческом потенциале, определить направления дальнейшего развития.

Ежегодно более 1000 руководителей холдинга «РЖД» проходят обучение на программах оценки уровня развития корпоративных компетенций.

Программы проводятся как в аудиторном, так и дистанционном формате, что позволяет обеспечить охват целевой аудитории и эффективно использовать ресурсы компании и руководителей.

В 2023 году утверждены и приняты в работу новые материалы Центра оценки для руководителей стратегического и тактического уровней.

Проведена онлайн-передача новых материалов Центра оценки тактического уровня специалистам центров оценки, мониторинга персонала и молодежной политики в ОАО «РЖД» всех железных дорог.

1379

руководителей прошли обучение по программам оценки уровня развития корпоративных компетенций в 2023 году



ПРОГРАММЫ ПО РАЗВИТИЮ МОЛОДЕЖИ

Программы по развитию молодежи направлены на развитие у молодых руководителей и специалистов (в возрасте до 35 лет) компетенций, необходимых для эффективной реализации стратегических целей и задач холдинга «РЖД» в условиях постоянных изменений внутренней и внешней среды.

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- Новое звено: управление инициативами
- Новое звено: приближая будущее
- Молодёжная команда: вчера, сегодня, завтра
- Мастер управления. Эффективная практика руководства
- Навыки наставничества
- Путь самореализации
- Технологии модерации и фасилитации в групповой работе



Из образовательных программ данной категории следует отметить программы, реализуемые для участников и победителей конкурсов молодежных проектов.



НОВОЕ ЗВЕНО: ПРИБЛИЖАЯ БУДУЩЕЕ

С целью развития технического творчества и вовлечения молодых работников холдинга «РЖД» и организаций внешнего контура, студентов, аспирантов, преподавателей образовательных организаций в решение стоящих перед холдингом «РЖД» задач в области инновационного и научно-технического развития ОАО «РЖД» с 2008 года проводится Молодежный конкурс «Новое звено».

В 2023 году прошла перезагрузка конкурса: к традиционному направлению (обновленное название – **«Новое звено. Проекты»**) добавлены три новых.

1 **«Новое звено. Проекты»** – нацелено на развитие навыков проектного управления у участников конкурса.

Всего в 2023 году на участие подано 2014 проектов от более 5 000 участников проектных команд. В финале конкурса члены Центральной комиссии ОАО «РЖД» по подведению итогов конкурса провели защиту проектов- финалистов, определили победителей в 13 номинациях, а также лучшие рационализаторские предложения.

«НОВОЕ ЗВЕНО: ПРИБЛИЖАЯ БУДУЩЕЕ»

В рамках полуфинала для 165 слушателей была проведена образовательная программа **«Новое звено: приближая будущее»**, которая направлена на развитие компетенций, необходимых для внедрения новых технологических проектов, повышающих эффективность работы компании.

2 **«Новое звено. Прототипы»** – нацелено на развитие системы бережливого производства и внедрение устройств для упрощения трудоемких операций, устранения потерь, а также на формирование инженерного мышления.

В конкурсе участвовали 48 команд со всех железных дорог. Успешно выполнили теоретическое задание 26 команд. По результатам оценки проектов в финальном этапе в рамках XV юбилейного Слета молодежи участвовали лучшие команды от 8 железных дорог.

165

слушателей прошли обучение по программе «Новое звено: приближая будущее»

3 «Новое звено. Идеи» – нацелено на развитие навыков использования инструментов долгосрочного прогнозирования, планирования и приоритизации у участников конкурса.

В отборочном этапе конкурса приняли участие 73 человека. Конкурсное задание включало в себя эссе на тему стратегического развития холдинга, запись видео- визитки и прохождение тестирования с применением дистанционных методов оценки.

По результатам оценки конкурсных заявок в финал конкурса прошли 20 молодых работников холдинга «РЖД».

4 «Новое звено. Цифра» – нацелено на повышение интереса работников холдинга «РЖД» к электронным сервисам и эффективности работы за счет внедрения инновационных решений в области информационных технологий, а также на популяризацию информационно-коммуникационных технологий.

В отборочном этапе приняли участие 115 команд со всех железных дорог. Команды разрабатывали решение конкурсных заданий, нацеленных на цифровизацию процессов (массовое обучение пользователей работе с ERP-системами, автоматизированная система оповещения машинистов о препятствиях на перегоне и т.д.). По итогам оценки экспертной комиссии в финал конкурса прошли 12 команд.

5 500+

человек
приняли участие
во всех направлениях
конкурса в 2023 году

ЗА 15 ЛЕТ
ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА

>45 000

молодых работников
компания, студентов,
преподавателей и
аспирантов вузов
железнодорожного
транспорта приняли
участие

>22 000

проектов
зарегистрировано

>150

проектов победителей
и лауреатов конкурса
реализовано

МОЛОДЕЖНАЯ КОМАНДА: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА

Ключевым молодежным событием 2023 года стал XV юбилейный Слет молодежи ОАО «РЖД», прошедший с 17 по 24 сентября 2023 г.

В 2023 году Слет проходил в преддверии двух знаковых дат:

20 лет ОАО «РЖД»

15 лет молодежному сообществу компании

> 1 000

представителей
молодежи

10

зарубежных дружественных
железнодорожных администраций

16

государственных
корпораций
и крупных
компаний

Ключевая повестка Слета –
**«От прошлого к будущему:
вчера, сегодня, завтра,
через призму людей
и событий»**

Программа Слета:

- комплекс коммуникационных, образовательных и командообразующих мероприятий
- встречи с представителями органов государственной власти, руководителями и экспертами ведущих общественных и некоммерческих организаций
- диалог с руководством холдинга «РЖД»

574

молодых работника
компани стали
слушателями
программы

Молодые работники компании - участники слета стали слушателями образовательной программы «**Молодежная команда: вчера, сегодня, завтра**»

Программа включала в себя комплекс коммуникационных, образовательных и командообразующих мероприятий, интерактивное общение с представителями органов государственной власти, экспертами ведущих общественных и некоммерческих организаций, руководителями холдинга «РЖД».

По итогам реализации молодежных программ 2023 года 368 молодых работников зачислены на образовательные программы Корпоративного университета РЖД для прохождения обучения в 2024 году.



ОБУЧЕНИЕ В ДАЛЬНЕВОСТОЧНОМ ФИЛИАЛЕ

Расширяется обучение молодых руководителей и высокопотенциальных специалистов Восточного полигона Российских железных дорог. В 2023 году в Дальневосточном филиале Корпоративного университета РЖД реализованы программы:

- Мастер управления. Эффективная практика руководства
- Навыки наставничества
- Путь самореализации
- Технологии модерации и фасилитации в групповой работе

683

слушателя
прошли обучение
в 2023 году



1.2.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ВИДЕНИЕ



СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И МОДЕРАЦИОННЫЕ СЕССИИ ПО ЗАПРОСАМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ХОЛДИНГА «РЖД»

Стратегическая сессия – это современный формат коллегиального поиска решений по актуальной для компании задаче.

Как правило, сессии проводятся в те моменты, когда организации необходима слаженная работа всей управленческой команды, когда важно единое понимание того, как связаны между собой цели разных подразделений и функционал сотрудников, когда необходим прорыв, новые идеи, общее видение, вовлечение и мотивация персонала.

Результатами сессий могут стать дорожные карты реализации предложений, выработка единого видения ситуации, новые и альтернативные идеи.

Корпоративный университет РЖД постоянно расширяет форматы стратегических и коммуникационных сессий.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СЕССИИ ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ КОД КАЖДОГО МЕРОПРИЯТИЯ



- 1 – Визионерская миссия
- 2 – Сессия бизнес-моделирования
- 3 – Проблемно-ориентированная
- 4 – Продукто-ориентированная
- 5 – Внедренческая сессия
- 6 – Ревизионная сессия

- 1 – Разовая
- 2 – Регулярная
- 3 – Межфункциональная
- 4 – Каскадная
- 5 – Партнёрская
- 6 – Костровая

- 1 – Сетевая школа
- 2 – Слёт
- 3 – Круглый стол
- 4 – Конференция
- 5 – Бизнес-форум
- 6 – Мастер-класс

Главными особенностями сессий 2023 года стали:

- рост готовности заказчиков - подразделений ОАО «РЖД» к новым форматам сессий
- рост запросов на межфункциональные сессии, привлечение для участия в сессиях бизнес-партнеров холдинга «РЖД» для проработки совместных задач
- увеличение времени проведения сессии (рост числа запросов на двухдневные форматы)
- акценты на проработку вопросов совершенствования коммуникаций и корпоративной культуры

Актуальными также были запросы, связанные с трансформацией подходов к текущей работе, поиск путей достижения амбициозных целей в новых условиях, при ограниченности ресурсов, построение дорожных карт на перспективу 1-3 года, декомпозиция целей стратегического уровня до уровня действий подразделений, решение проблем с участием смежников и партнеров.

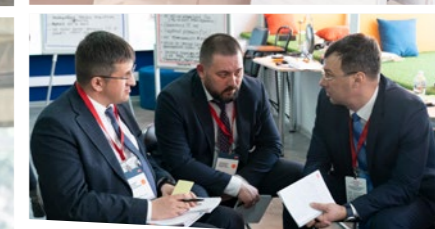
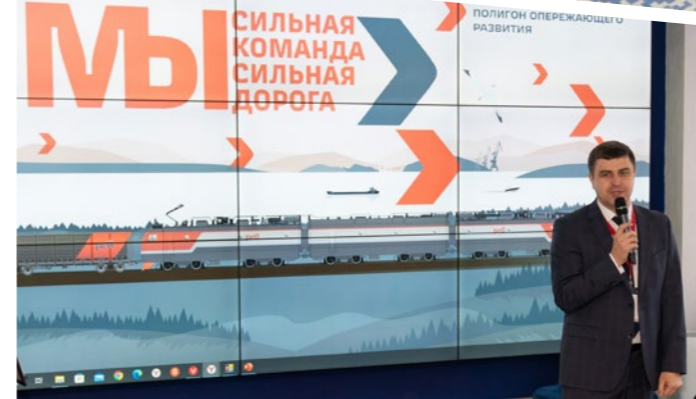
В 2023 году сессии проводились в аудиторном формате.

Заказчиками сессий стали подразделения ОАО «РЖД»:

- Центральная дирекция инфраструктуры
- Центральная дирекция управления движением
- Дирекция тяги
- Центральная дирекция моторвагонного подвижного состава
- Дирекция скоростного сообщения
- Дирекция железнодорожных вокзалов
- Центральная станция связи
- Центральная дирекция здравоохранения и РЖД-Медицина
- Центр корпоративного учета и отчетности «Желдоручет» и АО «Желдоучет»
- Калининградская железная дорога
- Дальневосточная железная дорога
- Департамент управления персоналом
- Департамент технической политики
- Департамент капитального строительства
- Департамент экологии и техносферной безопасности
- Департамент корпоративных коммуникаций
- Центр бренда работодателя и развития человеческого капитала

В процессе подготовки к сессиям проводились опросы и экспресс-исследования, результаты которых использовались как для настройки самих участников, так и для использования в процессе проведения очной сессии.

Стратегические сессии в 2023 году проводились и как самостоятельные мероприятия, и в рамках ежегодных мероприятий, таких как сетевые школы, форумы, слеты молодежи, школы передового опыта. В них приняло участие более 1000 руководителей стратегического и тактического уровней управления холдинга ОАО «РЖД».



1.3.

УГЛУБЛЕННОЕ РАЗВИТИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ



УГЛУБЛЕННОЕ
РАЗВИТИЕ
КОМПЕТЕНЦИЙ

МАСТЕР-КЛУБ

Особое место в категории общекорпоративных программ занимает модульный проект «**Мастер-Клуб**», направленный на развитие управленческих компетенций руководителей высшего звена ОАО «РЖД».

с 2018 [МАСТЕР-КЛУБ] для членов правления и директоров РЖД	4 модуля	30 слушателей
с 2019* [МАСТЕР-КЛУБ] для руководителей РЖД	5 семинаров	20 среднее количество участников одного семинара
с 2020 [МАСТЕР-КЛУБ] ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ	2 модуля для 16 групп	5 спикеров 1 025 слушателей
с 2022 [МАСТЕР-КЛУБ] ПРАКТИКА для руководителей функциональных направлений	5 модулей	30 слушателей
[МАСТЕР-КЛУБ] ПРАКТИКА для руководителей ДЗО	2 мастер-класса + электронный курс	35 слушателей

* - с 2020 года реализуется как образовательное мероприятие

В 2023 году был реализован шестой этап программы развития управленческих компетенций членов правления и директоров ОАО «РЖД». В рамках проекта также продолжено обучение руководителей департаментов, филиалов, дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД».

Продолжилась реализация проекта на региональном уровне для руководителей железных дорог и их заместителей, руководителей служб и региональных дирекций ОАО «РЖД». С марта по ноябрь в рамках программы повышения квалификации «Мастер-Клуб. Железные дороги 2023» российские эксперты провели 11 образовательных онлайн-сессий с управленческими командами всех 16 железных дорог – территориальных филиалов ОАО «РЖД».

На функциональном уровне, в рамках программы для руководителей стратегического и тактического уровня управления экономического блока ОАО «РЖД» было проведено 5 модулей. На мастер-классах топ-менеджеры РЖД обсуждали тренды цифрового мира, интеграцию мозга и искусственного интеллекта, новые тенденции развития мировой финансовой системы, приемы эффективной аргументации и критическое мышление, практики жизнестойкости, саморегуляции и управления стрессом.

В 2023 году расширение проекта продолжилось программой для дочерних организаций ОАО «РЖД». Руководители АО «ФПК» освоили электронный курс «Развитие потенциала сотрудников», а в рамках мастер-классов познакомились с практиками аргументации и построения высокопроизводительных управленческих команд.

Библиотека корпоративных изданий

С 2018 года Корпоративный университет РЖД формирует библиотеку брендированных книг ведущих экспертов по тематикам мастер-классов программы «Мастер-Клуб».

В 2023 году, к пятилетию проекта, библиотека пополнилась юбилейными изданиями книг:

- Никита Непряхин. Я манипулирую тобой. Методы противодействия скрытому влиянию.
- Олег Замышляев. Матрица перемен.
- Евгений Черешнев. Форма жизни №4. Как остаться человеком в эпоху расцвета искусственного интеллекта.

Библиотека брендированных книг «Мастер-Клуба» Корпоративного университета РЖД насчитывает 27 наименований.



спикеры модули



Маслов Алексей

директор Института стран Азии и Африки МГУ им. М.В. Ломоносова, доктор исторических наук, профессор Школы востоковедения НИУ ВШЭ и Шэньсийского классического университета (г. Сиань, КНР), член Российской академии естественных наук (РАЕН) и экспертного совета Русско-Азиатского Союза промышленников и предпринимателей (РАСПП), президент Федерации шаолиньских боевых искусств

Африка сегодня: экономика, политика и перспективы сотрудничества с Россией

Китай сегодня и завтра: экономика и международное сотрудничество



Пахомов Владимир

научный сотрудник Института русского языка им. В. В. Виноградова РАН, научный руководитель портала «Грамота.ру», председатель Филологического совета Тотального диктанта, кандидат филологических наук

Современный русский язык: нормы, словари, законы



Черешнев Евгений

член правления, вице-президент по стратегии и инновациям МТС, визионер, изобретатель «цифрового ДНК», автор книги «Форма жизни №4: Как остаться человеком в эпоху расцвета искусственного интеллекта»

Метавселенная: концепция, сценарии и перспективы для бизнеса

Тренды цифрового мира: безопасность, приватность, манипуляции общественным мнением





Чулук Александр

директор Центра научно-технологического прогнозирования Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, доктор экономических наук

Глобальные тренды, инструменты форсайта и аналитики больших данных для работы с будущим в эпоху неопределенности

Долгосрочные тренды и стратегические инструменты работы с будущим в эпоху неопределенности



Лукьянов Федор

главный редактор журнала «Россия в глобальной политике», председатель президиума неправительственной организации «Совет по внешней и оборотной политике», профессор-исследователь НИУ ВШЭ

Взаимосвязанность вместо глобализации: как конфликты меняют геополитическую картину мира



Никонов Евгений

руководитель проекта «RuGenerations – российская школа Теории поколений», автор комплексных исследований проблем взаимодействия поколений и вопросов поведенческой экономики

Теория поколений и управление в компании: практика, инструменты, ценности



Непряхин Никита

основатель и владелец Школы критического мышления, создатель и ведущий Дебат-клуба, основатель лаборатории исследования социальной коммуникации Business Speech Science Research

Критическое мышление

Аргументация, приемы эффективной коммуникации и критическое мышление

Аргументация: искусство диалога и убеждения



Головин Михаил

директор Института экономики РАН, член-корреспондент РАН, доктор экономических наук, профессор кафедры общей экономической теории МГУ имени М.В. Ломоносова

Новые тенденции развития мировой финансовой системы



Щавелев Алексей

бизнес-тренер, руководитель практики «Управление качеством жизни», кандидат философских наук, преподаватель медитативных практик, тибетской йоги и цигун

Жизнестойкость, саморегуляция и управление стрессом



Соколов Тимур

основатель и генеральный директор The Team – международного центра экспертизы по формированию, развитию и управлению командами, сертифицированный тренер в сфере развития бизнеса, финансов, лидерского потенциала и личной эффективности, коуч

Построение высокопроизводительных управленческих команд

Лаборатория навыков

Одна из задач, решаемых данным направлением, – поддержание вектора развития, заданного комплексными программами для кадрового резерва холдинга «РЖД». Программы нацелены на развитие лидерских качеств руководителя, навыков мотивации подчиненных, системного мышления, управления временем, личностного развития и эффективного управления командами.

3 824

слушателя
завершили обучение
в 2023 году

Программы по выбору слушателя направлены на развитие компетенций, необходимых работнику для успешного выполнения своих функциональных обязанностей. Слушатель может выбрать программу, отвечающую целям выстраивания личной траектории развития, и пройти обучение в сформированных университетом группах.

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- Благополучие сотрудников как точка роста эффективности и удовлетворенности в компании
- Бережная самоорганизация: адаптивность и личная работоспособность в ситуациях напряженной деятельности
- Внутренний ресурс руководителя – эмоциональная компетентность
- Выступление: представить, убедить, вдохновить
- Дизайн-мышление - человекоцентрированный подход к решению задач
- Клиентоориентированность как инструмент повышения эффективности современной компании
- Лидер в ситуации неопределенности: устойчивость, осознанность, установки
- Маршруты преобразования бизнес-реальности: навигация и инструменты руководителя
- Проектный подход к управлению в ежедневной деятельности руководителя
- Новый взгляд на Power Point: сделайте презентацию интересной
- Основы критического мышления
- Переговоры: от борьбы к сотрудничеству
- Практикум конструирования деловых встреч и совещаний
- Системное мышление в управленческой деятельности
- Тайм-менеджмент для руководителей

Продолжена практика самостоятельной подачи заявки работников компании на обучение в Корпоративном университете РЖД на программах по выбору слушателей. Набор проводится на Сервисном портале работника РЖД <http://my.rzd.ru/> в разделе «Активный работник – События». Все заявки анализируются, формируются группы слушателей из тех, кто соответствует критериям отбора на программы и раньше других подал заявку.

Ты и твоя команда

Продолжено обучение руководителей на 3-х модульной программе «**Ты и твоя команда: для тех, кто готов формировать и управлять командой**». Её главная цель – освоение руководителями производственных подразделений современных социально-кадровых подходов, направленных на формирование, управление и развитие своей команды.

Слушатели программы узнают какие социально-кадровые функции должны быть в фокусе руководителя, какими знаниями и инструментами в области управления персоналом он должен обладать, как выстроить эффективную модель взаимодействия между функциональным и социально-кадровыми блоками. При этом охватываются все направления: от подбора персонала до поддерживающих цифровых сервисов.

Программа реализуется с 2021 года. Заявка на обучение по программе оформляется на сервисном портале ОАО «РЖД».

В 2023 году обучение завершили 239 руководителей. В 2024 году планируется продолжение обучения по данной программе.

239

руководителей
завершили
обучение

Управление задачами

Продолжено обучение сотрудников социально-кадрового блока компании по программе «**Управление задачами**». Программа охватывает актуальные инструменты и алгоритмы постановки и выполнения комплексных межфункциональных задач, в том числе в условиях чрезвычайных ситуаций.

Программа проводится уже третий год. В 2023 году слушателями стали 208 руководителей социально-кадрового блока Горьковской, Северо-Кавказской, Московской, Юго-Восточной, Северной и Южно-Уральской железных дорог.

208

руководителей
стали
слушателями
программы

Управление грузовыми железнодорожными перевозками

Данное образовательное решение является уникальным инструментом для погружения в специфику ключевого бизнеса ОАО «РЖД» - грузовых железнодорожных перевозок

Первыми участниками программы стали руководители Красноярского территориального центра фирменного транспортного обслуживания ОАО «РЖД» и бизнес-партнеры компании

Стартовала программа «Управление грузовыми железнодорожными перевозками», ключевым элементом которой является бизнес-симуляция, направленная на формирование системного мышления при планировании эффективной схемы грузоперевозок на железнодорожном транспорте и на понимание взаимосвязи между различными структурными подразделениями железнодорожного холдинга.

Данная программа может эффективно использоваться при организации образовательных проектов совместного обучения железнодорожников с технологическими партнерами, грузоотправителями, представителями федеральных и региональных органов власти. Работа в пространстве бизнес-симуляции позволяет участникам выявлять основные проблемные области технологического и функционального взаимодействия в процессе перевозки грузов.

Кроме того, программа представляет интерес для сотрудников Российских железных дорог, не имеющих профильного железнодорожного образования и опыта работы в отраслевых предприятиях. Они получают возможность погрузиться в ключевые технологические процессы железнодорожных перевозок, понять роль и особенности взаимодействия разных функциональных подразделений компании, оценить влияние своей сферы ответственности на общий бизнес холдинга «РЖД».

Так, в 2023 году бизнес-симуляция была использована в рамках совместного обучения работники ОАО «РЖД» и «Почты России» по программе «Стратегия развития партнерства: Российские железные дороги – Почта России», а также обучения работников социально-кадрового блока по программе «Изучение технологий работы производственного комплекса ОАО «РЖД».



Коучинг руководителей высшего звена

Программа «Коучинг руководителей высшего звена» разработана для развития потенциала руководителей стратегического уровня управления и повышения эффективности решения ими управленческих задач.

Программа реализуется Корпоративным университетом РЖД с 2020 года. Заказчиками программы были филиалы ОАО «РЖД»: Московская железная дорога и Центр фирменного транспортного обслуживания.

В 2023 году слушателями программы стали 10 руководителей подразделений Центральной дирекции инфраструктуры, Центральной дирекции управления движением, Дирекции тяги, Центральной дирекции пассажирских обустройств и Центральной дирекции моторвагонного подвижного состава.

Программа реализуется силами внутренних коучей Корпоративного университета РЖД, сертифицированных по стандартам Международной федерации коучей – **Евгенией Бочковой, Ириной Митюковой, Андреем Палютиным и Любовью Василенко.**

Данная программа уникальна и имеет особую ценность, поскольку включает в себя сессии индивидуального коучингового сопровождения. С их помощью руководитель в партнерстве с коучем решает актуальные задачи, связанные с повышением личной и производственной эффективности, развитием своего управленческого потенциала, исследует системные решения проблем, существующих на уровне организации, формирует новые подходы к эффективному межфункциональному взаимодействию, учится управлять своим эмоциональным состоянием и находить пути восполнения энергии коллектива для решения бизнес-задач, связанных с внешними вызовами.

Продвижение здорового образа жизни среди сотрудников ОАО «РЖД»

В 2023 году проведена программа «Продвижение здорового образа жизни среди сотрудников ОАО «РЖД». Программа входит в комплекс мероприятий по реализации «Концепции здорового образа жизни в ОАО «РЖД» до 2025 года» и формирует сообщество проводников движения здорового образа жизни в компании. Первый поток специалистов и руководителей подразделений холдинга, которым интересна тема здорового образа жизни, прошел обучение в университете 2021 году.

По результатам обучения слушатели приобрели знания о подходах к поддержанию психического и физического здоровья, рационального питания, продвижения здорового образа жизни, а также умение применять принципы мотивации людей к здоровому образу жизни.

1.4.

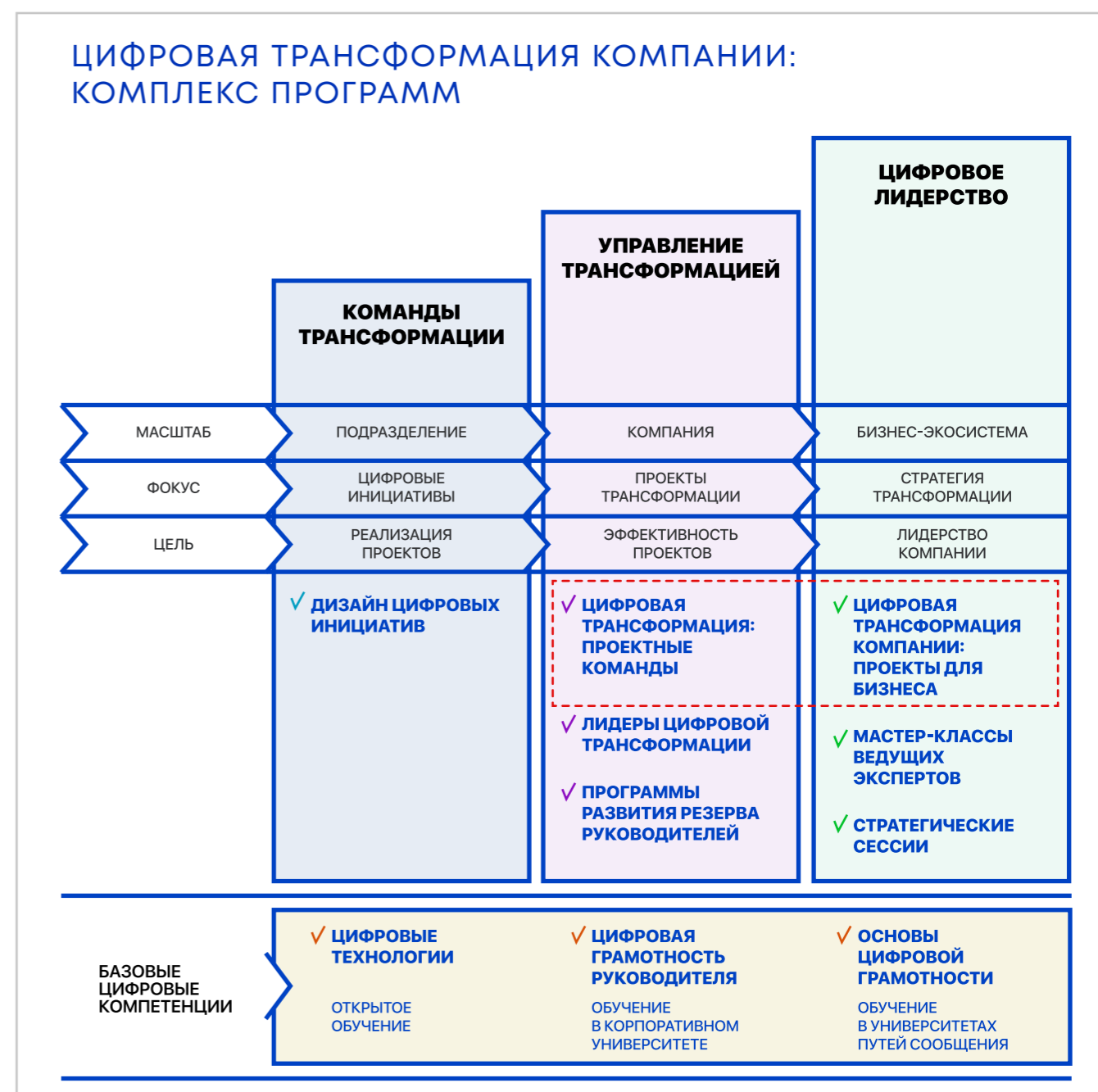
ОПЕРАЦИОННАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ БИЗНЕСА



ОБЩЕКОРПОРАТИВНЫЕ ПРОГРАММЫ

Комплекс программ по цифровой трансформации бизнеса

В целях поддержки Стратегии цифровой трансформации ОАО «РЖД» Корпоративным университетом РЖД выстраивается комплексная система образовательных решений для подготовки руководителей и специалистов в данной области.



Базовый уровень знаний формируется в подготовленном Корпоративном университете электронном курсе **«Цифровые технологии»**, доступном на портале открытого обучения университета и в Системе дистанционного обучения ОАО «РЖД» для всех работников компании.

В 2023 году Корпоративный университет продолжил обучение по программе **«Цифровая грамотность руководителя»**, направленной на развитие грамотности владения цифровыми инструментами, повышающими эффективность выполнения функций руководителя. Программа реализуется и на базе Корпоративного университета в Москве и на базе Дальневосточного филиала. В 2023 году прошли обучение 390 слушателей.

Программа **«Дизайн цифровых инициатив»** в 2023 году была реализована как в Дальневосточном филиале университета, так и на базе кампуса в г. Москве. Обучение прошли 214 руководителей из различных функциональных подразделений ОАО «РЖД». С использованием методологии «дизайн-мышление» слушатели разрабатывали прототипы различных цифровых сервисов с учетом ориентации на потребности клиентов компании.

Программа **«Лидеры цифровой трансформации»** в 2023 году была реализована с упором на практические методы проектной работы в области цифровой трансформации, реализовывалась в онлайн-формате и в аудиториях университета. По программе обучились 213 руководителей.

Цифровая трансформация компании: проекты для бизнеса и проектные команды

В 2023 году в Корпоративном университете РЖД впервые реализованы две программы **«Цифровая трансформация компании: проекты для бизнеса»** и **«Цифровая трансформация компании: проектные команды»**, логически дополняющие друг друга.

В программах применен комплексный подход к образовательному процессу: руководители, лидеры технологических изменений получили возможность самостоятельно сформировать и направить на обучение сотрудников своих подразделений, опираясь на реальные производственные задачи и запросы.

Программа для руководителей продолжалась с мая по декабрь 2023 года. Проектные команды подключились к работе в августе.

Обучающие модули были организованы в онлайн-формате и очно в Корпоративном университете РЖД, а также на ведущих ИТ-площадках России – в Отраслевом центре разработки и внедрения информационных систем РЖД (Образовательный центр «Сириус», Сочи) и Университете «Иннополис» (Казань). Итоговая защита охватила сразу несколько аттестационных площадок.

Экспертизой в области цифровых технологий со слушателями программ поделились 22 спикера. Среди них руководители различных подразделений и компаний холдинга «РЖД», эксперты в области нейросетей и искусственного интеллекта, специалисты по управлению инновационными проектами в ИТ, финансовому моделированию, промышленности и инвестициям, представители академического сообщества.

НОВЫЙ
ПРОЕКТ

242

руководителя
прошли
обучение

32

проектных
команды

22

спикера

15

проектов
рекомендованы
к рассмотрению
экспертно-
методическим
советом по цифровой
трансформации
ОАО «РЖД»



В ходе обучения:

- Руководители освоили инструменты анализа целесообразности применения цифровых решений, научились уверенно управлять цифровыми проектными командами
- Участники команд научились комплексно прорабатывать цифровые проекты – от стадии гипотезы до прототипирования и подготовки инвестиционных предложений по включению в портфель проектов цифровой трансформации
- По результатам защиты 15 проектов были рекомендованы к подготовке для экспертно-методического совета по цифровой трансформации

Программы можно назвать самыми масштабными в Корпоративном университете РЖД с точки зрения разнообразия тематических направлений и охвата аудитории – по программе **«Цифровая трансформация компании: проектные команды»** обучение прошли 210 слушателей, объединенных в 32 проектные команды; по программе **«Цифровая трансформация компании: проекты для бизнеса»** прошли обучение 32 руководителя.

В 2024 году планируется продолжение обучения по программам.

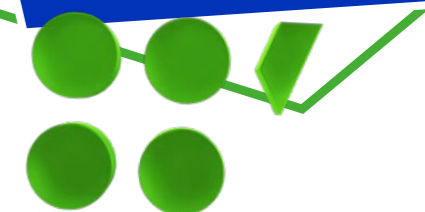


Образовательная франшиза программы «Основы цифровой грамотности»

В 2023 году в рамках образовательной франшизы Корпоративный университет передал в шесть университетов путей сообщения программу **«Основы цифровой грамотности»**. Программа направлена на развитие цифровой грамотности специалистов и руководителей линейного уровня управления, формирования базовых компетенций, необходимых для эффективной и безопасной работы в условиях современной бизнес-реальности и быстрой смены цифровых инструментов.

521

слушатель прошел обучение по программе «Основы цифровой грамотности» в 2023 году



Бережливое производство

Проекты бережливого производства являются важнейшим резервом компании в обеспечении устойчивости деятельности. Корпоративный университет постоянно развивает портфель программ по тематике бережливого производства.



НОВЫЙ ПРОЕКТ

В 2023 году комплекс программ по бережливому производству пополнила программа **«Бережливое производство в офисе»**. Программа направлена на развитие у специалистов и руководителей холдинга «РЖД» базовых компетенций, необходимых для повышения эффективности офисных процессов посредством применения принципов, методов и инструментов бережливого производства.

1022

стали слушателями программ бережливого производства в 2023 году

В 2024 году запланирована реализация программы **«Бережливое производство: повышение эффективности процессов»** в Дальневосточном филиале Корпоративного университета РЖД.

Управление качеством

По запросу Департамента технической политики ОАО «РЖД» проводится обучение сотрудников компании по программам:

- Система управления качеством: базовый курс
- Аудит системы управления качеством: аппарат ревизоров
- Технический аудитор системы менеджмента качества (бизнеса)
- Метрологическое обеспечение на железнодорожном транспорте

1157

руководителей прошли обучение

Управление рисками

В 2023 году полностью реализована концепция обучения по системе управления рисками и внутреннего контроля, разработанная университетом совместно с Центром по координации управления рисками и построению системы внутреннего контроля ОАО «РЖД».

В 2023 году стартовало широкое обучение руководителей по программе **«Система управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД». I уровень: базовые принципы, подходы и инструменты»**. Обучение возможно в 2-х форматах, поддерживающих аудиторное или дистанционное проведение. Программа реализуется на базе Корпоративного университета в Москве и в Дальневосточном филиале.

Программа обучения продвинутого уровня **«Система управления рисками и внутреннего контроля ОАО «РЖД». II уровень: прикладные инструменты оценки и анализа рисков»** прошла апробацию в пилотной группе слушателей из различных функциональных подразделений компании. В 2024 году планируется обучение слушателей на системной основе.

480

слушателей прошли обучение по программам тематики управления рисками

Управление интеллектуальной собственностью

По запросу Центра инновационного развития ОАО «РЖД» осуществляется обучение по программам:

- Управление правами на результаты интеллектуальной деятельности
- Трансфер технологий в управлении интеллектуальной собственностью

35

руководителей прошли обучение

Программы по безопасности на железнодорожном транспорте

Системное управление безопасностью движения – важнейшая область развития для всех руководителей – железнодорожников. Корпоративный университет РЖД более 8 лет обучает руководителей всех уровней управления на очных и заочных программах по направлению «Безопасность движения».

Сегодня это 6 комплексных общекорпоративных программ.

Программы с преподавателем

- Обеспечение функциональной безопасности движения
- Управление функциональной безопасностью движения
- Развитие культуры безопасности: ориентация на персонал

Электронные курсы

- Система менеджмента безопасности движения
- Формирование культуры безопасности
- Аудиты в системе менеджмента безопасности движения

В основу каждой программы заложены 3 ключевых элемента:

- системный подход к управлению безопасностью движения
- формирование и развитие культуры безопасности в компании
- аудиты системы управления безопасностью и риск-менеджмент

По итогам обучения руководители различных подразделений холдинга «РЖД»

- Знают основы комплексной системы управления безопасностью движения в компании
- Умеют пользоваться бизнес-инструментами для ее совершенствования
- Работают в едином понятийном поле

Целевая аудитория общекорпоративных программ по направлению «Безопасность движения» – руководители всех подразделений Российских железных дорог.

В 2023 году:

- модернизирован электронный курс «Система менеджмента безопасности движения: базовый курс». Курс учитывает все изменения в системе менеджмента безопасности в ОАО «РЖД», наполнен новыми инструментами повышения эффективности, уникальными кейсам и примерами из практики компании
- переработан электронный курс «Формирование культуры безопасности»
- проведено обучение работников региональных подразделений Центральной дирекции управления движением по программе «Организация деятельности общественных инспекторов по безопасности движения поездов: методы и инструменты»
- разработан и утвержден концепт очной программы «Культура безопасности: человеческий фактор в вопросах безопасности движения». В 2024 году запланировано обучение 5 групп руководителей и специалистов

4748

руководителей и специалистов стали слушателями программ по безопасности движения на железнодорожном транспорте

Образовательная франшиза программы «Основы менеджмента безопасности движения»

В 2023 году продолжилось обучение руководителей и специалистов Восточного полигона по франшизе «Основы безопасности движения» в Дальневосточном университете путей сообщения, обучено 72 слушателя.

58

слушателей
прошли обучение
по программе

По запросу Центра моделирования бизнес-процессов ОАО «РЖД» продолжилось обучение специалистов и руководителей, участвующих в управлении процессами, по программе «Процессное управление: аналитика бизнес-процессов и подготовка управленческих решений».

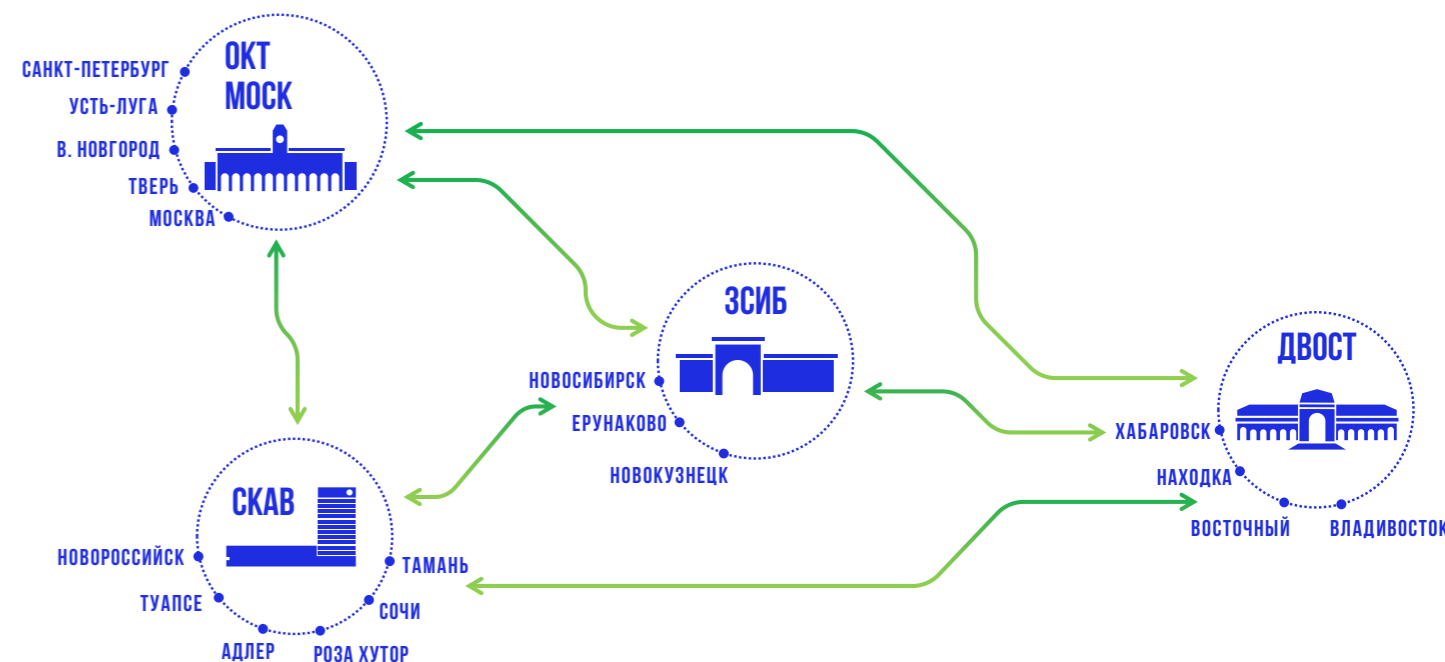
Программа сочетает форматы электронного и очного обучения с использованием дистанционных технологий.

СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

Электронные курсы	Очное обучение с применением дистанционных технологий			
	1 месяц	день 1	день 2	день 3
<ul style="list-style-type: none"> Инструменты бережливого производства Цифровые технологии для процессных аналитиков Технологии внедрения изменений в организации 	<p>Теория и практика процессного управления: мировой опыт и развитие процессного управления в ОАО «РЖД»</p> <ul style="list-style-type: none"> тренинг-семинар с выступлениями экспертов групповая командная работа 	<p>Система процессного управления в организации и ее элементы</p> <ul style="list-style-type: none"> тренинг-семинар групповая командная работа 	<p>Инструменты анализа и совершенствования процессов</p> <ul style="list-style-type: none"> тренинг-семинар групповая командная работа 	<p>Внедрение и контроль реализации бизнес-процессов: применение методики, разработка регламентов</p> <ul style="list-style-type: none"> тренинг-семинар групповая командная работа

ВСТРЕЧНЫЕ СТАЖИРОВКИ

Продолжилась реализация образовательных программ Корпоративного университета РЖД в формате **встречных стажировок управленческих команд железных дорог**, в ходе которых руководители различных производственных вертикалей одной дороги в течение нескольких дней посещают железнодорожные объекты и производственные площадки другой дороги, знакомятся с особенностями технологического процесса.



В 2023 году организованы 4 встречные стажировки на предприятия железнодорожной отрасли **команд Дальневосточной, Западно-Сибирской, Северо-Кавказской, Октябрьской и Калининградской железных дорог**

В стажировках также приняли участие партнёры РЖД, заказчики транспортных услуг, грузоотправители и грузополучатели.

По итогам встречных стажировок участники защитили отчёты, подготовили проекты, которые помогут улучшить совместную работу дорог.

Подобная практика позволяет сформировать у руководителей железнодорожных предприятий и служб комплексное понимание перевозочного процесса, его специфики на каждой дороге, благодаря чему возможен дальнейший более тесный контакт между представителями дорог. Это способствует повышению эффективности технологии взаимодействия железных дорог, разработке новых идей, технологических решений, что особенно важно в современных условиях растущей конкуренции среди перевозчиков

1

Стажировка объединенной группы руководителей **Дальневосточной и Западно-Сибирской** магистралей на объекты **Северо-Кавказской железной дороги**

2

Стажировка объединенной группы руководителей **Северо-Кавказской и Октябрьской железных дорог** на объекты **Западно-Сибирской железной дороги**

Даты:
23-28 апреля 2023 г.

Места проведения:
Сочи, Туапсе,
Новороссийск, Тамань

Даты:
18-23 июня 2023 г.

Места проведения:
Новокузнецк, Кемерово,
Новосибирск

Участники: руководители

- Департамента управления бизнес-блоком «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» ОАО «РЖД»
- Дальневосточной железной дороги
- Западно-Сибирской железной дороги
- Компании «ЕВРАЗ»
- Компании «Кузбассразрезуголь»

Объекты стажировки:

- порты Туапсе, Тамань, Новороссийск
- предприятия ОТЭКО
- ПАО «Новороссийский комбинат хлебопродуктов»
- отраслевой центр разработки и внедрения информационных систем ОАО «РЖД»
- подразделения Дирекции скоростных сообщений
- вокзалы Адлер, Сочи
- ситуационный центр комплекса тоннелей
- вагонное депо Адлера
- грузовой двор Сочи
- станции Новороссийск, Вышестеблиевская

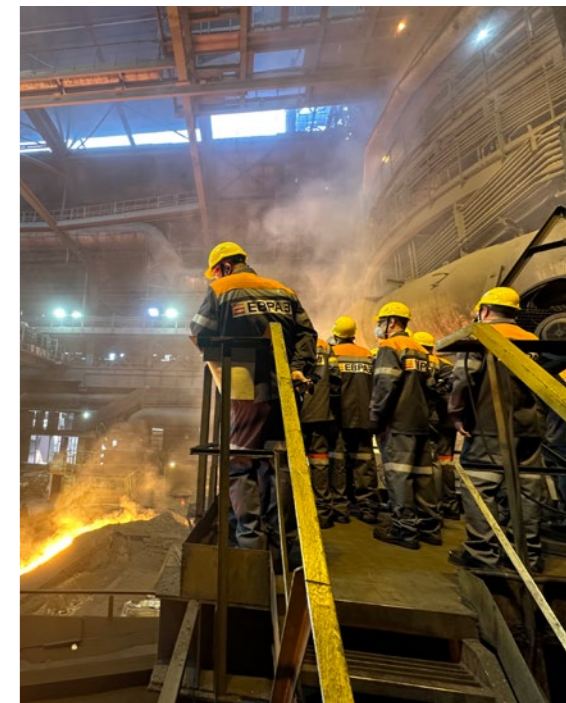
Участники: руководители

- Департамента управления бизнес-блоком «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» ОАО «РЖД»
- Северо-Кавказской железной дороги
- Октябрьской железной дороги
- ООО «Управление транспортными активами»
- Туапсинского морского торгового порта

Объекты стажировки:

- АО «ЕВРАЗ ЗСМК»
- Талдинский угольный разрез
- АО «УК «Кузбассразрезуголь»
- станции Ерунаково, Новокузнецк-Восточный
- сортировочная станция Инская
- диспетчерский центр управления перевозками Западно-Сибирской железной дороги
- Кузбасское агентство фирменного транспортного обслуживания
- Вокзалы Новосибирск Главный, Новокузнецк
- школа-интернат №19 ОАО «РЖД»
- Сибирский государственный университет путей сообщения

Состоялась встреча с начальником Западно-Сибирской железной дороги **А.В.Грицаем**



3

Стажировка объединенной группы руководителей **Октябрьской, Калининградской и Северо-Кавказской железных дорог** на объекты **Дальневосточной магистрали**

4

Стажировка объединенной группы руководителей **Западно-Сибирской и Дальневосточной железных дорог** на объекты **Октябрьской и Московской железных дорог**



Даты:
17-22 сентября 2023 г.

Места проведения:
Владивосток, Находка,
Хабаровск

Даты:
12-17 ноября 2023 г.

Места проведения:
Санкт-Петербург, Москва,
Великий Новгород, Тверь



Участники: руководители

- Департамента управления бизнес-блоком «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» ОАО «РЖД»
- Октябрьской железной дороги
- Северо-Кавказской железной дороги
- Калининградской железной дороги
- АО «ОТЭКО»

Объекты стажировки:

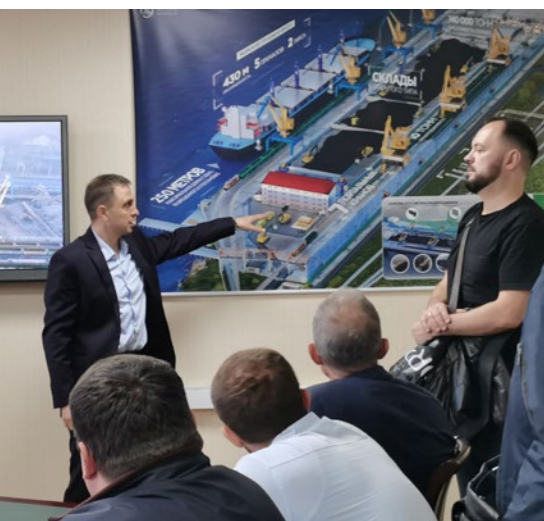
- Владивостокский морской торговый порт
- Владивостокский рыбный порт
- порты Восточный, Суходол
- единый диспетчерский центр «Форпост»
- железнодорожные станции Находка, Находка-Восточная, Хабаровск-2
- вокзал Владивосток
- строительная площадка станции Смоляниново
- Дальневосточный территориальный центр фирменного транспортного обслуживания
- Диспетчерский центр управления перевозками
- Дальневосточный федеральный университет
- Дальневосточный государственный университет путей сообщения

Участники: руководители

- Дальневосточной железной дороги
- Западно-Сибирской железной дороги
- АО «ЕВРАЗ ЗСМК»
- ООО «ЕВРАЗ ТК»

Объекты стажировки:

- Депо Металлострой
- Управление Октябрьской железной дороги
- учебный центр Дирекции скоростного сообщения
- железнодорожная станция Лужская
- морской торговый порт Усть-Луга
- завод минеральных удобрений «Акрон»
- Тверской вагоностроительный завод
- Центр управления перевозками
- Управление Московской железной дороги
- Диспетчерский центр управления перевозками
- терминально-логистический центр «Белый Раст»
- транспортно-пересадочный узел Московского центрального кольца



ПРОГРАММЫ ДЛЯ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ХОЛДИНГА «РЖД»

Стратегия развития партнерства: Российские железные дороги – Почта России

Образовательная программа разработана в рамках реализации проекта «одна парта – одна культура», стартовавшего 2019 году для развития партнёрских отношений в транспортной отрасли

В Корпоративном университете состоялось совместное обучение руководителей ОАО «РЖД» и АО «Почта России» по программе «Стратегия развития партнерства: Российские железные дороги – Почта России». Участники программы искали решения в сфере мультимодальных перевозок, создания новых транспортно-логистических продуктов.

В рамках проектной сессии программы партнёры проанализировали работу за год, внесли корректировки в существующие совместные проекты, обсудили мировые тренды в сфере логистического и почтового бизнеса, а также проработали идеи новых проектов.

С помощью бизнес-игр участники мероприятия лучше узнали специфику работы компаний-партнёров. Представители РЖД решали задачи сотрудников блока логистики почты, а представители Почты России занимались решением задач коллег из РЖД.

В мероприятии приняли участие 16 представителей РЖД и 16 представителей Почты России.



Изучение технологий работы производственного комплекса ОАО «РЖД»

В 2023 году стартовал новый образовательный проект Корпоративного университета – многомодульные программы серии «Изучение технологий работы производственного комплекса ОАО «РЖД»».

Цель обучения – ознакомление со спецификой деятельности подразделений компании, задействованных в обеспечении перевозочного процесса (движение, инфраструктура, тяга), а их целевой аудиторией становятся руководители непроизводственных подразделений.

Программы включают в себя вводные лекции по темам общего курса железных дорог, а также визиты на крупнейшие объекты транспортной инфраструктуры Московского региона: центры управления перевозками, железнодорожные станции, локомотивные, вагонные и моторвагонные депо, объекты железнодорожной инфраструктуры и др.

Профессиональный корпоративный директор

Программа «Профессиональный корпоративный директор» реализуется в Корпоративном университете РЖД с 2019 года. Это программа о корпоративном управлении и работе в советах директоров, направленная на комплексную подготовку и эффективное представление интересов ОАО «РЖД» в советах директоров обществ с участием Компании.

Программа является партнерской и проводится при участии Ассоциации профессиональных директоров АНД – ведущего центра по систематизации и продвижению лучших практик корпоративного управления в России.

В 2023 году слушателями программы стали 25 работников центрального аппарата ОАО «РЖД», избранных или выдвигаемых для избрания в советы директоров обществ с участием компании, а также принимающих непосредственное участие в процессах корпоративного управления такими обществами.

Спикерами программы выступили действующие члены советов директоров с опытом проведения образовательных программ для руководителей высшего звена.



НОВЫЙ ПРОЕКТ

39

руководителей финансово-экономического и социально-кадрового блоков компании стали участниками программы в 2023 году



Программы по развитию специалистов по оценке персонала

12

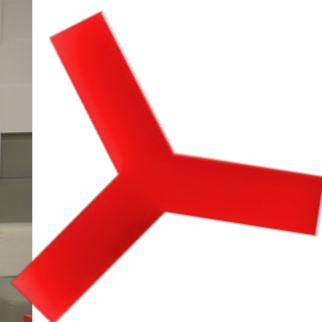
работников ДЦОМП освоили навыки проведения Центра оценки и получили сертификаты специалистов по оценке персонала в 2023 году

Программы по развитию специалистов по оценке персонала Дорожных центров оценки, мониторинга персонала и молодежной политики (ДЦОМП) ОАО «РЖД» направлены на освоение профессиональных умений и навыков, необходимых для проведения оценки персонала на полигонах железных дорог.

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- Технология Центра оценки
- Совершенствование навыков оценки компетенций

Кроме этого, повышение квалификации специалистов по оценке ДЦОМП проводится в формате конференций, стажировок, сетевых школ и иных форм обмена опытом.



Новый взгляд - социальная политика

Цель программы - развитие компетенций, связанных с технологиями эффективного управления персоналом, у руководителей компании, работающих в социальной сфере. Заказчиком программы выступил Департамент социального развития ОАО «РЖД». Программа имеет свои особенности для руководителей разных уровней управления и каждый год определяет актуальный фокус их внимания.

В 2023 году обучение прошли руководители всех трех уровней управления: стратегического, тактического и операционного.

Основными акцентами программы для руководителей стратегического уровня стали вопросы новой оценки мировых трендов и их влияния на развитие социальной политики ОАО «РЖД».

Руководители тактического уровня управления изучали грантовую систему Российской Федерации.

Руководители операционного уровня управления сфокусировались на вопросах развития жилищной политики Компании.

78

руководителей социально - кадрового блока ОАО «РЖД» прошли обучение



Стратегия развития в области управления имуществом

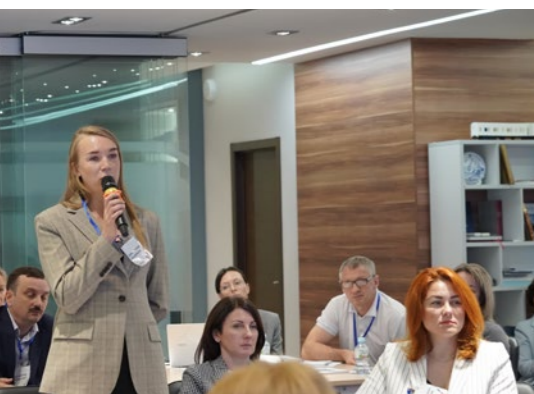
С целью развития корпоративной системы управления имуществом, компетенций работников имущественного блока компании реализована программа повышения квалификации «Стратегия развития в области управления имуществом». Целевая аудитория программы - руководители стратегического и тактического уровней управления, перспективные работники Департамента корпоративного имущества и функциональных филиалов ОАО «РЖД», вовлеченные в процессы управления имуществом.



Ключевые темы:

- Глобальные тренды и их влияние на разработку и реализацию стратегии
- Стратегические ориентиры холдинга «РЖД»
- Бизнес-стратегии, основные отличия от операционных решений: назначение, разновидности, примеры, сложности внедрения стратегий
- Разработка стратегических инициатив в области управления недвижимым имуществом холдинга «РЖД»
- Инструменты декомпозиции стратегии на операционный уровень

Основным результатом программы стали разработанные слушателями стратегические инициативы по разным направлениям деятельности Департамента корпоративного имущества, которые станут основой новой «Стратегии управления недвижимым имуществом холдинга «РЖД».



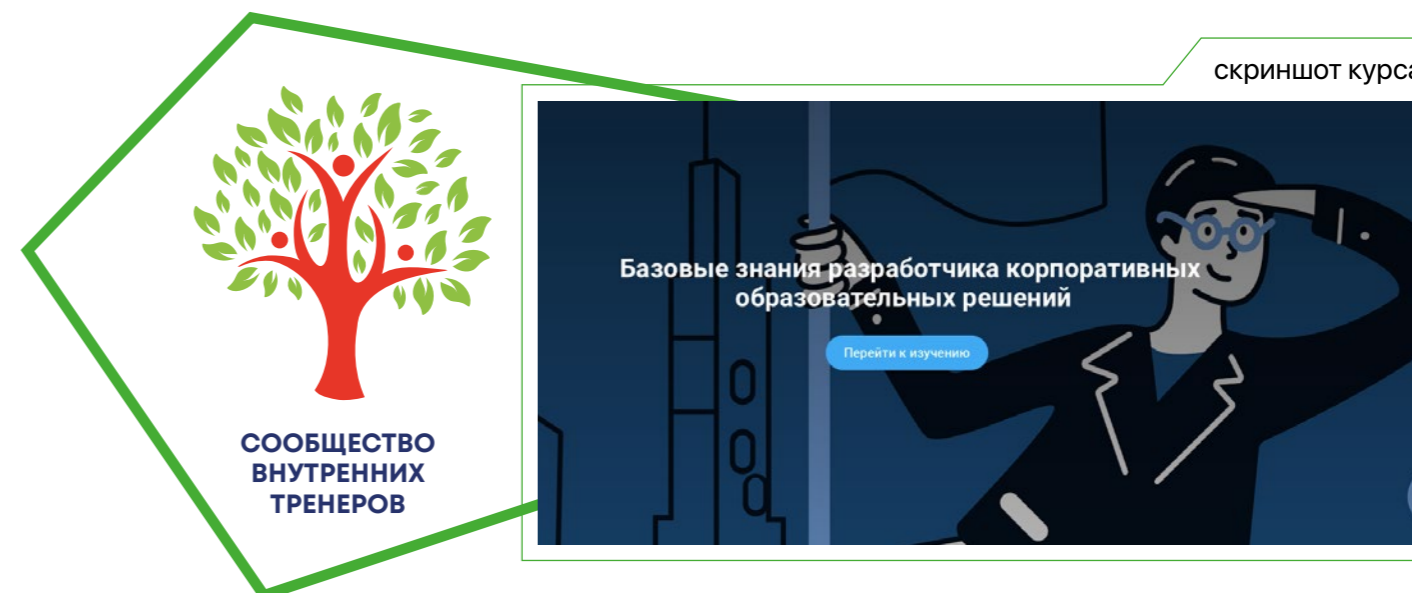
СООБЩЕСТВО ВНУТРЕННИХ ТРЕНЕРОВ

В 2023 году получил развитие проект по формированию сообщества внутренних тренеров, разработанный и реализуемый совместно с Департаментом управления персоналом ОАО «РЖД». Пилотный запуск проекта состоялся в 2021 году на базе Приволжской железной дороги, в 2022 году он был тиражирован на всю сеть железных дорог, а в 2023 году вырос количественно и качественно.

Цель проекта - формирование открытого сообщества внутренних тренеров: любой сотрудник компании может подать заявку на вступление

Ключевые задачи проекта

- создание оптимальных условий для формирования сообщества из числа мотивированных работников, обладающих необходимыми знаниями и навыками для развития компетенций работников компании
- формирование единой базы учебных материалов для использования внутренними тренерами
- сопровождение сообщества Корпоративным университетом РЖД
- подготовка внутренних тренеров для разработки и проведения образовательных мероприятий
- определение порядка взаимодействия подразделений с внутренними тренерами для развития компетенций работников холдинга



Сертифицированные тренеры с разработанными авторскими программами по запросу филиалов ОАО «РЖД» могут проводить тренинги по развитию компетенций сотрудников.

СТАТИСТИКА ОТБОРА 2023:

223 → 158 → 112 → 34 → 29

Поступило заявок на отбор

Успешно прошли первый этап (анкета и видеовизитка)

Успешно прошли второй этап (интервью)

Успешно прошли третий этап отбора (разработка фрагмента материалов и проведение мини-тренинга)

Успешно прошли подготовку и сертификацию

2023

29

внутренних тренеров прошли подготовку и сертификацию

90

внутренних тренеров в сообществе компании



- Проведен отбор участников (подано 223 заявки, сертифицировано 29). На конец 2023 года в проекте 90 внутренних тренеров.
- Проведены программы подготовки и сертификации тренеров.
- Для развития тренерских навыков участников проведены мастер-классы «Инструменты разработки онлайн-программ», «Типология участников тренинга», «Управление тренерским ресурсным состоянием», «Работа с возражениями участников».
- Для расширения возможностей проведения тренерами обучения в компании были переданы в базу учебных материалов сообщества тренинги Корпоративного университета «Эффективная коммуникация в современном мире», «Эффективная работа в команде», «Базовые управленческие навыки» и «Внедрение изменений».
- Проведена супервизия внутренних тренеров по видеозаписям проведения обучающих мероприятий.

- На портале Корпоративного университета РЖД реализована база учебных материалов сообщества с персонализированным доступом каждого тренера к тем тренингам, на которые получено право ведения.

База тренингов Сообщества внутренних тренеров ОАО "РЖД"

Поиск по названию



Внедрение изменений (материалы тренинга для проведения)

Статус: Назначен



Эффективная коммуникация в современном мире (материалы тренинга для проведения)

Статус: пройден



Эффективная работа в команде (материалы тренинга для проведения)

Статус: В процессе

- Силами тренеров проведен Марафон Знания. Экспресс по корпоративным компетенциям (более 3500 участников).

В планах 2024 года:

- Рост сообщества внутренних тренеров
- Поддержка сообщества через серию мастер-классов, направленных на развитие навыков проведения и разработки образовательных мероприятий
- Развитие навыков разработки программ через проектные командные разработки образовательных решений под руководством методиста Корпоративного университета и индивидуальные разработки по профессиональным темам тренеров
- Проведение аудиторных тренингов в целях развития у участников сообщества базовых навыков фасилитации
- Расширение единой базы учебных материалов сообщества
- Индивидуальная супервизия новых тренеров с целью формирования индивидуальных траекторий развития
- Расширение практики участия внутренних тренеров в образовательных проектах компании



ПРОГРАММЫ ПО БЕЗОПАСНОСТИ ТРУДА

Программы реализуются в целях обеспечения соблюдения обязательных требований по обучению в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Цель обучения - формирование культуры здорового и безопасного труда. По завершении обучения слушатели допускаются к проверке знаний требований охраны труда. Сохраняется стабильно высокий процент успешного прохождения проверки знаний

Примеры программ:

- Охрана труда. Система управления охраной труда
- Общие вопросы охраны труда и функционирования системы управления охраной труда
- Общие вопросы охраны труда и функционирования системы управления охраной труда для уполномоченных (доверенных) лиц по охране труда профессиональных союзов и иных уполномоченных работниками представительных органов организаций
- Безопасные методы и приемы выполнения работ при воздействии вредных и (или) опасных производственных факторов, источников опасностей, идентифицированных в рамках специальной оценки условий труда и оценки профессиональных рисков
- Обеспечение экологической безопасности руководителями и специалистами ОАО «РЖД»
- Обучение руководителей и специалистов ОАО «РЖД» по гражданской обороне и защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций
- Охрана труда для руководителей и специалистов ОАО «РЖД»
- Общие требования промышленной безопасности
- Требования промышленной безопасности к оборудованию, работающему под давлением (Б 8.1, Б 8.2, Б 8.3)
- Требования промышленной безопасности к подъемным сооружениям (Б 9.3, Б 9.4)

73 556

слушателей
прошли обучение

В 2023 году

Стартовало обучение по программе «Безопасные методы и приемы выполнения работ при воздействии вредных и (или) опасных производственных факторов, источников опасностей, идентифицированных в рамках специальной оценки условий труда и оценки профессиональных рисков».

Особое внимание уделяется обучению в области охраны труда, целью которого является получение работниками знаний, умений, навыков, позволяющих формировать и развивать необходимые компетенции с целью обеспечения безопасности труда, сохранения жизни и здоровья.

В рамках формирования культуры здорового и безопасного труда для работников ОАО «РЖД» были проведены мастер – классы по темам:

- **Главные изменения законодательства в области охраны труда** (г. Волгоград)
- **Требования СТО РЖД 15.011–2023 «Система управления охраной труда в ОАО «РЖД». Организация обучения»** (г. Москва)

Разработана и реализована новая программа «Оказание первой помощи пострадавшим».

Обучение проводится 2 дня в очном формате.

Учебные занятия включают в себя практические кейсы по формированию умений и навыков оказания первой помощи.

Практические занятия проводятся с применением тренажеров и наглядных пособий:

- манекена-тренажера взрослого пострадавшего для отработки приемов сердечно-легочной реанимации
- жилета-симулятора для практической отработки приема удаления инородного тела из верхних дыхательных путей при полной их непроходимости
- имитаторов ранений и поражений
- электрифицированных стендов-тренажеров «Травматизм и меры оказания первой помощи», «Остановка кровотечения» для визуализации и идентификации повреждений при отработке практических упражнений

Цель обучения - получение работниками знаний, умений и навыков, позволяющих оказывать первую помощь до оказания медицинской помощи работникам при несчастных случаях на производстве, травмах, отравлениях и других состояниях и заболеваниях, угрожающих их жизни и здоровью

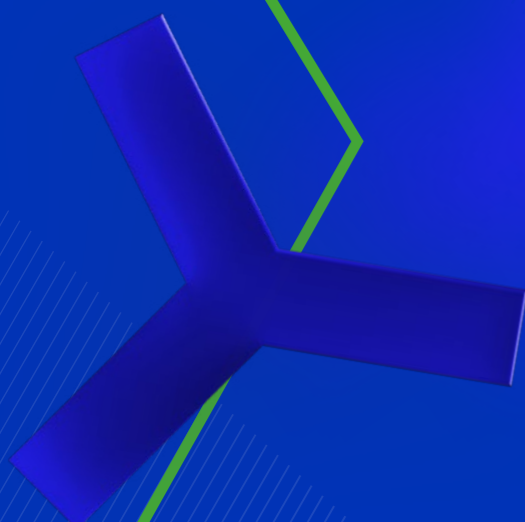
33

работника
Корпоративного
университета РЖД
прошли обучение
в 2023 году

В 2024 году
планируется
проведение
программы
для работников
холдинга «РЖД»

1.5.

ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ



Электронные курсы

Корпоративный университет РЖД реализует электронные курсы как в составе комплексных, так и в качестве самостоятельных образовательных программ.

В рамках комплексных образовательных программ электронные курсы используются для предварительного изучения учебного материала, самостоятельного освоения отдельных блоков программ или закрепления материала, пройденного на очном обучении.

В 2023 году были разработаны:

● Электронные курсы – образовательные программы:

- Развитие корпоративных компетенций: развитие потенциала сотрудников
- Развитие корпоративных компетенций: эффективная коммуникация
- Развитие корпоративных компетенций: ответственность за результат
- Развитие корпоративных компетенций: управление изменениями
- Инструменты бережливого производства
- Система менеджмента безопасности движения: базовый курс
- Инновационная деятельность в холдинге «РЖД»: продвинутый курс
- Развитие корпоративных компетенций: системное мышление

● Электронные курсы в рамках комплексных программ:

- Развитие и забота о сотрудниках
- Безопасные методы и приемы выполнения работ при воздействии вредных и (или) опасных производственных факторов, источников опасностей, идентифицированных в рамках специальной оценки условий труда и оценки профессиональных рисков

129

электронных курсов в портфеле университета

67 781

человеко-курсов пройдено в 2023 году

876

человек в день средняя посещаемость учебного портала

747

слушателей составили индивидуальные планы развития в личных кабинетах

105

электронных курсов доступно на портале открытого обучения

Открытые электронные курсы

Открытые курсы предоставляют возможность работникам холдинга «РЖД» самостоятельно изучать материалы по интересующей их теме, а также позволяют Корпоративному университету РЖД совершенствоваться в области онлайн-обучения и педагогических практик, осваивать новые образовательные технологии и демонстрировать программы университета потенциальным слушателям.

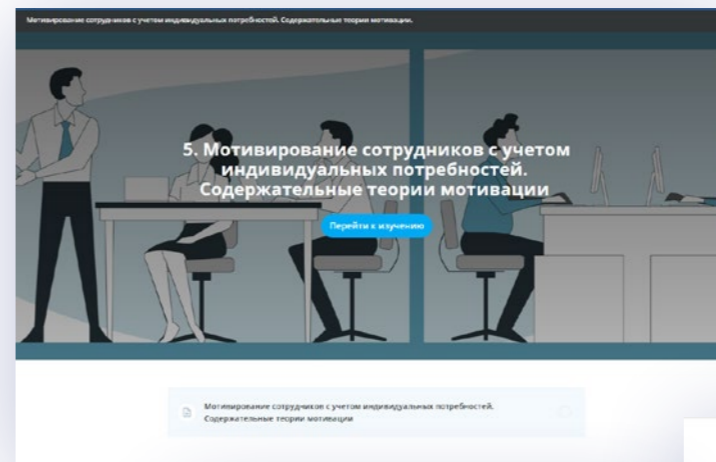
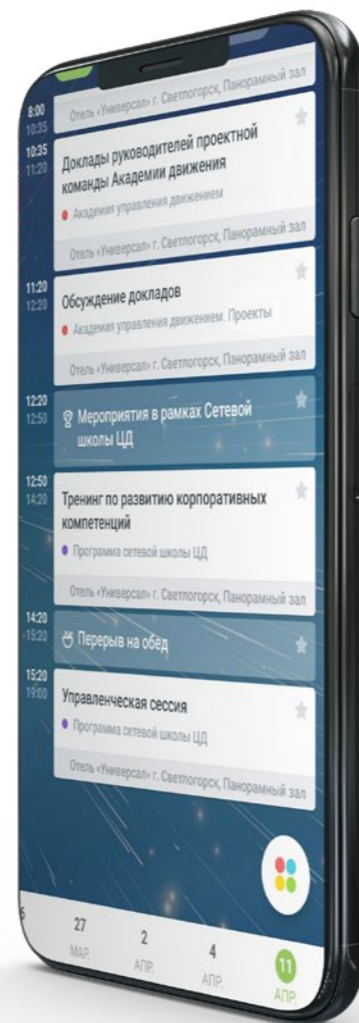
В 2020 году для слушателей открытых электронных курсов был разработан **Портал открытого обучения**, включающий личный кабинет слушателя с возможностью самостоятельной записи на открытые курсы, заполнения бланка самооценки корпоративных компетенций, создания и реализации индивидуального плана развития.

В 2023 году открытые курсы выбрали 2 643 работника ОАО «РЖД». Наибольшее количество заявок было подано на курс «**Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»**» – 428 заявок. Индивидуальные планы развития в личных кабинетах на открытом портале составили 2 007 слушателей.

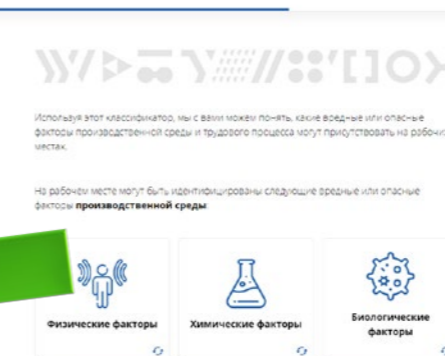
Сервисы интерактивного взаимодействия с аудиторией

Онлайн-инструменты 2023 года:

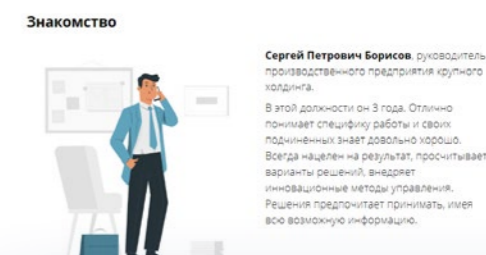
- Редакторы электронных курсов - iSpring Suite Max, CourseLab, Course Editor и др.
- Системы дистанционного обучения (LMS) – Websoft HCM, Mirapolis
- Платформы для проведения онлайн-тренингов, видео-конференций и совместной работы – TrainingSpace, Eventicious, Контур.Толк



Классификатор вредных и (или) опасных производственных факторов



Роль руководителя в формировании благоприятных условий труда

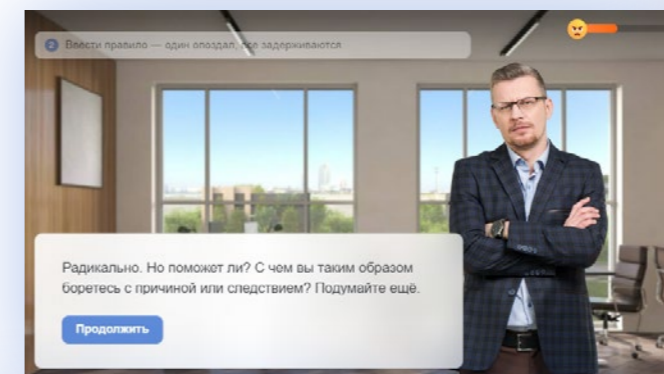


СОУТ — комплекс последовательно осуществляемых мероприятий по идентификации вредных или опасных факторов производственной среды и трудового процесса и оценке уровня их воздействия на работника с учетом отклонения их фактических значений от установленных гигиенических нормативов и применения средств индивидуальной и коллективной защиты работников.

Работодатель обязан проводить СОУТ на рабочих местах. — статья 214 ТК РФ



За непроведение СОУТ или нарушение порядка ее проведения статьей 5.27.1 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях (далее — КоАП) предусмотрена административная ответственность для должностных и юридических лиц (штрафы, дисквалификация или приостановление деятельности).



Раздел 1. Система менеджмента безопасности движения: задачи и принципы построения

Мнение эксперта



2.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Помимо реализации образовательных программ, Корпоративный университет РЖД организует и участвует в реализации различных мероприятий образовательного характера для ОАО «РЖД»:

- отдельные лекции и циклы лекций
- семинары
- тренинги
- мастер-классы
- образовательные конференции
- проекты и мероприятия в рамках реализации целевой программы «Молдежь ОАО «РЖД», и другие мероприятия.

Комплекс образовательных мероприятий для Центральной дирекции инфраструктуры

В рамках программы комплексного развития наставников «Наставничество 2.0» Центральной дирекции инфраструктуры продолжают реализовываться мероприятия, направленные на поддержку и развитие института наставничества внутри дирекции.

В 2023 году на базе Сибирского государственного университета путей сообщений в г. Новосибирск было реализовано комплексное очное мероприятие, объединившее в себе два образовательных проекта - «**Форум поколений**» и «**Ассамблею наставников**». Мероприятие проходило с участием заместителя генерального директора ОАО «РЖД» - начальника Центральной дирекции инфраструктуры **Е.А. Шевцова**. В нем приняли участие 100 человек, среди которых 70 лучших наставников из региональных подразделений дирекции и 30 студентов, обучающихся на целевых позициях.

В 2023 году «**Форум поколений**» отметил свой первый юбилей - 5 лет. В рамках «V Форума поколений» студентам и наставникам были продемонстрированы индивидуальные карьерные и социальные возможности, обозначены перспективы развития инфраструктурного комплекса компании и организована панельная дискуссия с первыми лицами вуза и ОАО «РЖД».

Вторая часть мероприятия «**Ассамблея наставников**» прошла в формате деловой игры «Я – наставник». Участники мероприятия продолжили взаимодействие уже в смешанных командах. Благодаря такому подходу наставники смогли в игровом формате прожить важные этапы процесса наставничества совместно со своими подопечными, роль которых выполняли представители студенчества.



Слеты, фокус-сессии

Важным коммуникационным форматом в подразделениях ОАО «РЖД» являются **слеты** представителей профессиональных сообществ. Активное участие в работе таких слетов принимают эксперты Корпоративного университета РЖД.

При поддержке Корпоративного университета проводятся:

- командообразующие игры
- панельные дискуссии с гостями мероприятия
- мастер-классы приглашенных спикеров
- мастер-классы сотрудников университета РЖД
- сессии по выработке инициатив, направленных на решение проблем
- форсайты
- проектные акселераторы

Примерами таких слетов являются:

- Ежегодный Слет молодежи ОАО «РЖД»
- Слет молодежи инфраструктурного комплекса ОАО «РЖД»
- Слет машинистов специального железнодорожного подвижного состава
- Слет молодежи АО «Желдоручет» и др.

Фокус-сессия – это формат встреч представителей Корпоративного университета РЖД с руководителями и сотрудниками холдинга в рамках корпоративных мероприятий с целью фокусирования участников на наиболее важных аспектах предстоящей работы.

В 2023 году проведена серия фокус-сессий по развитию Культуры безопасности в холдинге «РЖД»:

- Школа передового опыта для заместителей главных ревизоров железных дорог (г. Новосибирск).
Тема: Человеческий фактор в вопросах безопасности движения и работе ревизора.
- День культуры безопасности на Октябрьской железной дороге (онлайн).
Тема: Культура безопасности: признаки развития.
- День культуры безопасности на Куйбышевской железной дороге (онлайн).
Тема: Человеческий фактор в безопасности движения.

400+

сотрудников холдинга «РЖД» приняли участие в фокус-сессиях

Проекты и мероприятия в рамках реализации целевой программы Молодежь ОАО «РЖД»

Адаптация молодежи

Для адаптации и закрепления молодежи в компании действует комплексная система, включающая первичную адаптацию и адаптацию в должности. В рамках первичной адаптации проводятся **единые дни адаптации** – ежегодное очное мероприятие, целью которого является поддержка молодых работников в процессе адаптации, формирование целостного представления о холдинге «РЖД», корпоративной культуре и ценностях компании. Ежегодно участниками единых дней адаптации становятся более 5 000 чел.

В 2023 году стандартный очный формат единых дней адаптации дополнен ежемесячным дистанционным информационным форматом «Добро пожаловать в РЖД». Кроме того, на Сервисном портале работника доступен раздел «Адаптация» – пошаговая и последовательная маршрутная карта с набором конкретных действий, которые необходимо осуществить вновь принятому работнику в каждом периоде первичной адаптации.

Молодежное наставничество

Это неформальный метод передачи знаний и навыков молодым работникам компании для быстрого освоения ими сложившихся в коллективе, компании корпоративных ценностей и комфортного вхождения в должность.

Молодежным наставником выступает опытный, лояльный работник ОАО «РЖД», поддерживающий вновь принятого молодого работника в процессе знакомства с компанией, рабочими процессами и корпоративной культурой. В 2023 году первыми молодежными наставниками стали активисты молодежного движения.

Молодой профессионал

Для повышения престижа рабочих профессий, формирования у молодых рабочих поведения, основанного на принципе ответственного отношения к труду и личной осознанности в вопросах безопасности, уже более пяти лет проводится коммуникационно-тренинговое мероприятие **«Молодой профессионал»**, в котором ежегодно принимает участие более 1 700 человек. Формат мероприятия включает в себя деловую игру, викторину, кейс-чемпионат, командные задания и интерактивные лекции.

В рамках мероприятия молодые работники осваивают практики внедрения принципов бережливого производства, развивают культуру личной инициативы в вопросах обмена накопленным опытом и знаниями, помощи коллегам в освоении новых знаний и навыков.



Эстафета профессий

Ежемесячно молодые работники снимают видеоролики о своих профессиях, которые размещаются в социальной сети «Молодежь РЖД», и по результатам зрительского голосования определяется победитель конкурса.

Корпоративная молодежная лига «Что? Где? Когда?»

Проведено около 100 интеллектуальных игр, в которых приняли участие более 4 000 молодых работников. Победителем финальной игры, которая проводилась в рамках XV юбилейного Слета молодежи ОАО «РЖД», стала команда Аппарата управления ОАО «РЖД».

Традиционно команда-победитель принимает участие в ежегодном чемпионате корпоративных команд по игре «Что? Где? Когда?», организованном Ассоциацией граждан и организаций по содействию развитию корпоративного образования (МАКО).



Система Советов молодежи

Совет молодежи – сообщество активных и неравнодушных молодых железнодорожников, которые готовы ежедневно вносить свой вклад в развитие компании.

В компании действует около 2 000 советов молодежи разного уровня. По инициативе молодых работников был образован Совет молодежи подразделений аппарата управления, структурных подразделений и органов управления филиалов ОАО «РЖД».

В рамках перезагрузки системы советов молодежи, а также для формирования приоритетных задач в рамках деятельности советов молодежи проведена очная сессия «Развитие системы советов молодежи в холдинге «РЖД», участниками которой стали 50 председателей советов молодежи железных дорог и филиалов.

С целью выстраивания прямого, открытого диалога между объединениями активной молодежи и руководством ОАО «РЖД» на полигонах железных дорог, а также в функциональных филиалах созданы комитеты по делам молодежи. В настоящий момент создано 23 комитета по делам молодежи: 15 комитетов на полигонах железных дорог и 8 комитетов в филиалах.



Марафон малых дел

Цель марафона – рассказать о малых делах, направленных на развитие компании, которые реализуют молодые работники. Впервые в рамках XV юбилейного Слета молодежи была проведена премия «Сделано молодежью». Участниками премии стали 16 молодых работников, которые представили работы по следующим номинациям:

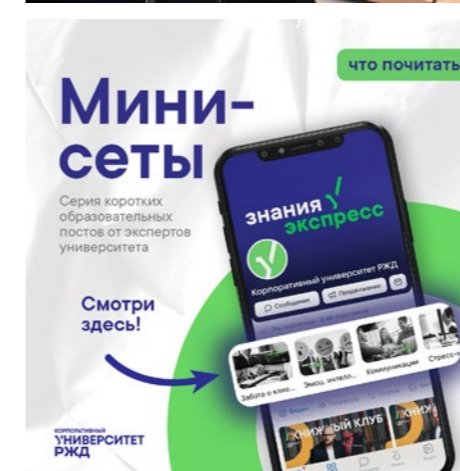
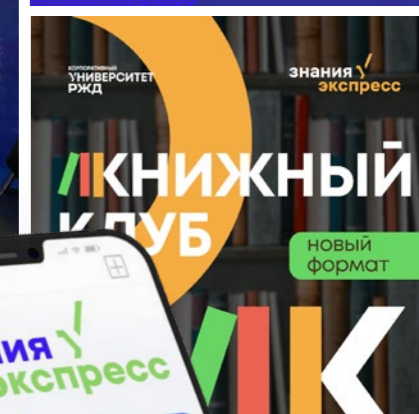
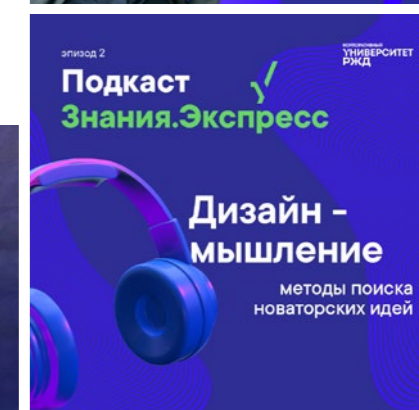
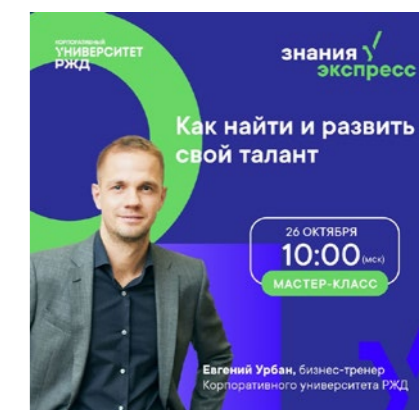
- **профорientация** – работа со школьниками и студентами (лекции о компании, квесты для детей, экскурсии на предприятия и т.д.);
- **адаптация** – содействие в адаптации вновь принятых работников в первый год работы (знакомство с компанией, её корпоративной культурой, проведение «экскурсий» по подразделению и т.д.);
- **комфортная рабочая среда** – улучшение состояния рабочего места, условий труда (оборудование зоны отдыха, приведение в порядок прилегающей территории и т.д.);
- **производственные задачи компании** – совершенствование и оптимизация производственного процесса;
- **talанты на благо компании** – личные интересы и хобби, направленные на благо компании (любительские фото/видеоролики о своей профессии, личные блоги в социальных сетях о профессии железнодорожника, истории отрасли, спорт и т.д.) и др.

3.

ОТКРЫТОЕ ОБУЧЕНИЕ «ЗНАНИЯ. ЭКСПРЕСС»

В 2023 году хорошо знакомый многим железнодорожникам образовательный проект Корпоративного университета РЖД «Знания.live» стартовал под новым названием – «Знания. Экспресс». Новый бренд лучше характеризует суть проекта – полезную информацию можно получить быстро, в любое время и в любом месте и уже здесь и сейчас начать применять её в работе и личном развитии.

История проекта началась в марте 2020 года с мини-курсов в аккаунтах Корпоративного университета РЖД в социальных сетях. В условиях пандемии, когда многие перешли на «удаленку», команда университета начала внедрять новый, доступный всем обучающий формат. Проект развивался, стал популярным и через некоторое время трансформировался в комплексное образовательное направление, посвященное личностному развитию, управленческим компетенциям и корпоративной культуре. Появились мастер-классы в Системе дистанционного обучения ОАО «РЖД», программы на РЖД ТВ, «умный календарь», образовательные аудиодискуссии.




1
МИНИ-СЕТЫ
В КОНТАКТЕ




Серия коротких образовательных постов от экспертов университета, интерактивы, подборки фильмов и книг в сети ВКонтакте

с 2020 года

23 темы > 300 000
131 пост читателей




2
МАСТЕР-КЛАССЫ
В СДО



Двухчасовые мастер-классы в прямом эфире/в видеозаписи от экспертов университета и компании «РЖД»

с 2020 года

94 образовательные активности



3
МЕЖДУНАРОДНЫЕ
ВЕБИНАРЫ



Мастер-классы и онлайн-встречи по обмену опытом с зарубежными партнерами холдинга «РЖД» и представителями транспортной отрасли разных стран

с 2020 года

20 вебинаров	30 стран
> 2 000 участников	100 компаний



4
ТВ-ПРОГРАММА **РЖД** **ТВ**


Двухминутные обучающие видео в эфире «РЖД ТВ», ВКонтакте и YouTube, сайте университета

с 2021 года

75 программ



5
МАРАФОНЫ
В TELEGRAM




Объединяют мастер-классы, электронные курсы, квизы в СДО «РЖД». Среднее количество участников: > 1000

2021 год: личная эффективность, цифровая грамотность

2022 год: изучение английского языка

2023 год: развитие корпоративных компетенций ОАО «РЖД»



6
АУДИОДИСКУССИИ
ПОДКАСТЫ



Аудиодискуссии на темы о развитии личной и управленческой эффективности: эксперты университета и внешние профи делятся практическими техниками и методиками

с 2022 года

15 программ

> 10 000 слушателей

Подкаст доступен на платформах: Я.Музыка, Apple Podcasts, Google Podcasts, Castbox, ВКонтакте



7
ПОРТАЛ ОТКРЫТОГО
ОБУЧЕНИЯ



Электронные курсы для развития компетенций, тематические подборки книг и фильмов, возможность пройти самооценку корпоративных компетенций, а на основе результатов создать Индивидуальный план развития

с 2020 года

84 электронных курса

21 сет «Прокачай книгу»



8
КНИЖНЫЙ
КЛУБ


Старт 2023 года

Видеоинтервью [публикуются на сайте университета, в социальной сети ВКонтакте, а также YouTube] с авторами книг, темы которых помогают развивать профессиональные, управленческие, корпоративные компетенции

с 2023 года

6 выпусков

> 32 000 просмотров



Мини-сеты в социальной сети ВКонтакте

Мини-сеты в социальных сетях – формат-первооткрыватель проекта «Знания.Экспресс».

С темой «**Управление энергией**» опытом поделилась эксперт выпуска – **Надежда Гришина**, главный специалист по методическому сопровождению проектов развития стратегического резерва Корпоративного университета РЖД.

2 400+

просмотров

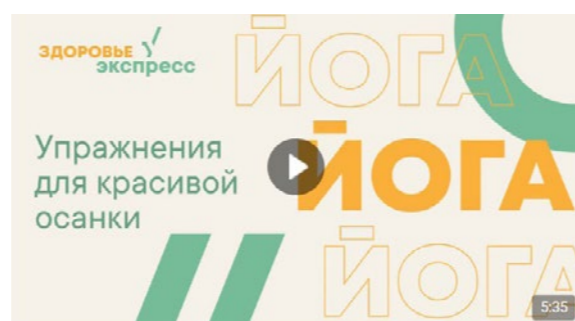


Здоровье.Экспресс

В 2023 году в Год здоровья в компании «РЖД» был реализован проект «Здоровье.Экспресс» в социальной сети ВКонтакте – опубликована серия видео мастер-классов. Экспертом выступила **Наталья Кольцова**, сертифицированный тренер по хатха-йоге, главный специалист Корпоративного университета РЖД.

10 000+

просмотров



Мастер-классы в Системе дистанционного обучения ОАО «РЖД»

В 2023 году продолжилась серия открытых мастер-классов «Знания.Экспресс» для работников ОАО «РЖД».

Проект реализован в классическом формате мастер-классов по 9 направлениям-трекам:

- Инновативность
- Цифровизация
- Саморазвитие
- Метанавыки
- Безопасность
- Развитие и забота о сотрудниках
- Эффективные коммуникации
- Личная эффективность и самомотивация
- Общее корпоративное обучение

Спикерами выступили представители Корпоративного университета РЖД, ОАО «РЖД» и внешние приглашенные спикеры.



ИННОВАТИВНОСТЬ

Антон Хохлов

«Развитие навыков по управлению изменениями, планированию, внедрению»

Цифровизация

Ольга Проневич

«Python для подготовки аналитических материалов к совещаниям и презентациям»

Павел Лебедев

«Как увеличить эффективность работы сотрудников ОАО «РЖД» с помощью нейросетей»

Глеб Захаренко

«Тренды будущего. Что нас ждет»

Саморазвитие

Елена Михайлова

«Эмоциональная грамотность»

Урбан Евгений

«Как найти и развить свой талант»

Вера Зверкова

«Мифы экологии»

Метанавыки

Александр Коркин

«Персональная система работы с информацией»

Иван Булавкин

«Развитие критического мышления и навыков работы с информацией»

Безопасность

Юрий Ногинов

«Актуальные вопросы обеспечения информационной безопасности ОАО «РЖД»

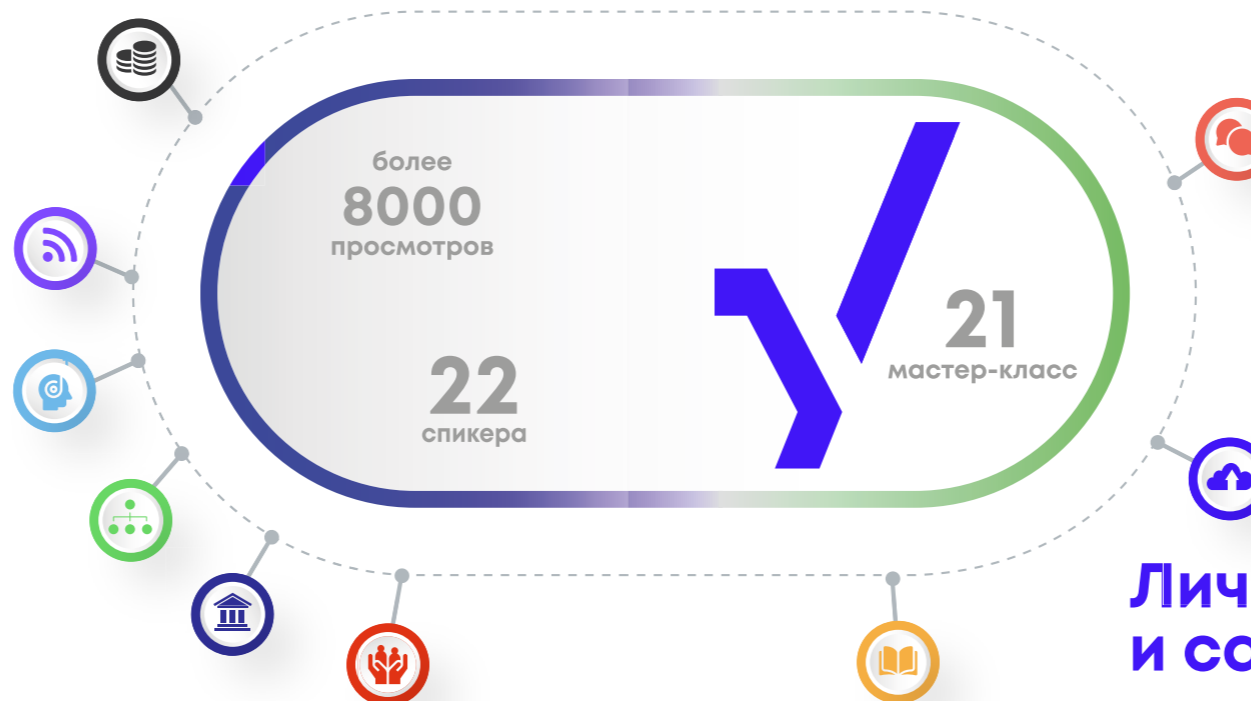
Развитие и забота о сотрудниках

Сергей Алексеев

«На пути к здоровью. О корпоративном здравоохранении в ОАО «РЖД»

Любовь Ярышевская

«Как повысить уровень энергии? Простые ЗОЖ-рецепты на каждый день»



Эффективные коммуникации

Алёна Харитонова

«Искусство презентации»

Личная эффективность и самомотивация

Елена Киреева

«Стратегии управления конфликтами»

Анастасия Некрасова

«Стрессоустойчивость и осознанность»

Ольга Гладышева

«Основы риск-менеджмента, его применение в современных реалиях и последних тенденциях»

Амина Леффад

«Советы по самоорганизации»

Общее корпоративное обучение

Александра Шварева

«Функционирование и повышение эффективности системы закупок»

Сергей Илий

«Основы противодействия и предупреждения коррупции в холдинге «РЖД»»

Станислав Сугак

«Кодекс для Людей дела»

Евгений Черюк
Анна Танонова

«Правила технической эксплуатации железных дорог и требований инструкций»

Аудиодискуссии

Развивался проект образовательных аудиодискуссий (подкастов) о направлениях развития личной и управленческой эффективности современных руководителей и специалистов. Был расширен состав ведущих – к **Сергею Беляеву**, руководителю методического блока Корпоративного университета РЖД, присоединилась **Оксана Беслик**, преподаватель университета.

Подкаст доступен для любого пользователя на платформах Я.Музыка, Apple Podcasts, Google Podcasts, Castbox, ВКонтакте.



ТЕМЫ И СПИКЕРЫ 2023 ГОДА

Тема	Спикер университета	Внешний эксперт
Как эмоциональный интеллект поможет в карьере	Елена Михайлова , преподаватель Корпоративного университета РЖД	Елена Орлова , сертифицированный тьютор по развитию эмоционального интеллекта, автор игры и программы «Игры эмоций»
Ментальное здоровье: почему это не тренд, а необходимость	Наталья Каткова , психолог и дизайнер образовательных программ Корпоративного университета РЖД	Дарья Фрейдинова , психолог, начальник лаборатории психофизиологического обеспечения клинической больницы «РЖД-Медицина» города Санкт-Петербург
Креативное мышление: почему оно нужно не только рекламщикам?	Екатерина Жданова , дизайнер образовательных программ Корпоративного университета РЖД	Алексей Аболмасов , T&D технолог. Автор книг «Мобильный тренинг: от А до Ё», «Бизнес-квесты: Весело с умом»
Цифровая трансформация: будущее уже здесь	Добрин Гребчев , преподаватель Корпоративного университета РЖД	Александр Мискарян , генеральный директор ООО «РЖД-Технологии»
Как программы благополучия делают работников счастливее	Оксана Беслик , преподаватель Корпоративного университета РЖД	Павел Лебедев , бизнес-тренер, международный эксперт в области стратегического и финансового менеджмента, автор книги «Нейросети. Как обрести профессию будущего»
Дизайн-мышление: методы поиска новаторских идей	Евгений Урбан , преподаватель Корпоративного университета РЖД	Любовь Полищук , руководитель службы исследований пользовательского опыта «Я.Маркет»

Программа на РЖД ТВ

В 2023 году проект «Знания.Экспресс» продолжил свое развитие в эфире корпоративного телеканала «РЖД ТВ». Формат программ – короткие образовательные видеоролики (от 2 до 3 минут каждый) на тему личностного роста и профессионального развития. Смысловое наполнение всех выпусков – актуальные знания, прикладные советы и инструменты, полезные и применимые в жизни каждого зрителя.

Выпуски телепрограммы Знания.Экспресс размещены на платформе Youtube.



ТЕМЫ И СПИКЕРЫ

АНТИХРУПКОСТЬ

5 выпусков

Алина Андреева, преподаватель

СТОРИТЕЛЛИНГ

3 выпуска

Иван Булавкин, начальник Центра дистанционных образовательных технологий

КОНФЛИКТОЛОГИЯ

5 выпусков

Елена Киреева, главный методист Центра дистанционных образовательных технологий

ИЗУЧЕНИЕ ИНОСТРАННЫХ ЯЗЫКОВ

4 выпуска

Мария Сорокина, главный специалист Центра международных образовательных программ

КРЕАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ

3 выпуска

Алена Харитоновна, преподаватель Центра реализации целевых программ

КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО

4 выпуска

Анна Горбунова, эксперт Департамента социального развития ОАО «РЖД»

«Книжный клуб» - новый формат 2023 года

«Книжный клуб» – видеоинтервью (публикуются на сайте университета, в социальной сети ВКонтакте, а также YouTube) с авторами книг, темы которых помогают развивать профессиональные, управленческие, корпоративные компетенции. В видеостудию университета приходят писатели и рассказывают о своих книгах: об истории работы над текстом, инструкциях к прочтению, главных мыслях, о невошедших идеях и новых озарениях. Ведущие – сотрудники университета, для которых темы книг близки их профессиональной деятельности или интересам.



Борис Лapidус,
доктор экономических наук,
профессор, председатель
Объединённого ученого
совета ОАО «РЖД»
Лариса Лapidус,
доктор экономических наук,
профессор МГУ имени М.В. Ломоносова

«Железнодорожный транспорт: философия будущего»



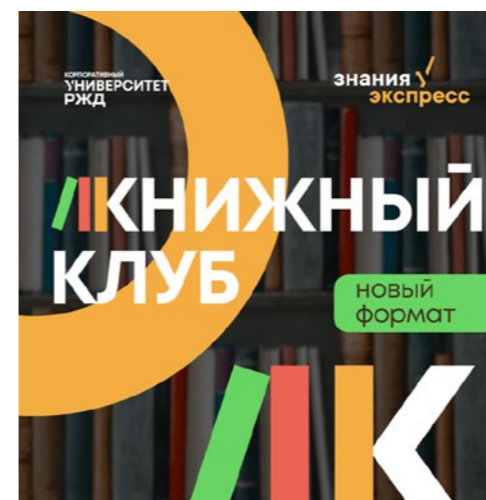
Максим Киселев,
доктор экономических наук,
профессор и исследователь в области
развития системного и критического
мышления.

«Ментальные привычки критически мыслящего человека»



Дмитрий Сендеров, российский
маркетолог, управляющий партнер
рекламного агентства «СТРОНГ»,
основатель креативных проектов
ART UNION и NEWIDEAS.

«Великая рекламная революция»



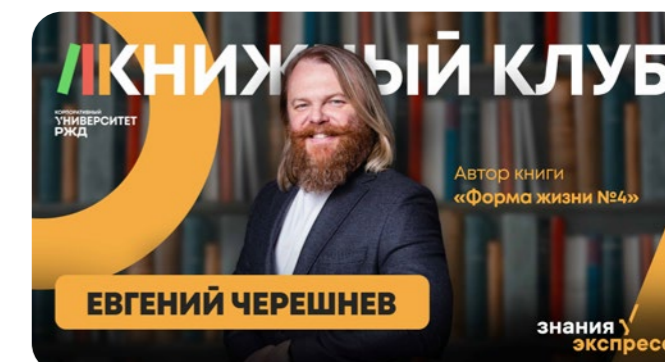
Олег Замышляев,
российский эксперт в области управления
изменениями, основатель консалтинговой
компании Mozlab и сервиса TELLSY,
создатель телеграм-канала о
корпоративном обучении и саморазвитии.

«Матрица перемен»



Евгений Черешнев,
международный эксперт в области
Искусственного Интеллекта,
больших данных, цифровой трансформации
и бионика, автор многочисленных
международных патентов в этих
областях, изобретатель цифровой ДНК
и частного ИИ.

«Форма жизни №4»



Никита Непряхин,
бизнес-тренер, писатель,
радиоведущий, основатель
тренинговой компании Business Speech.

«Я манипулирую тобой: Методы противодействия скрытому влиянию»



32 000+

просмотров выпусков

Развивающий календарь Университета РЖД на 2023 год был посвящён истории российских железных дорог

Развивающий календарь

Корпоративный университет РЖД, внедряя различные образовательные форматы, третий год выпускает для железнодорожников smart-календари (smart в переводе с англ. – умный, находчивый, смыслённый). Ранее, в 2021 и 2022 годах, на их страницах была представлена кратко и ёмко структурированная информация для развития корпоративных компетенций, управленческих навыков и личного роста.

Календарь на 2023 год сохранил смысловую нагрузку, при этом добавил и художественную, эстетическую ценность, что удачно отражено в названии календаря – в окончании слова «smart» - ART (в переводе с англ. – искусство, живопись, творчество).

Благодаря сотрудничеству университета с **Всероссийским обществом любителей железных дорог** и его руководителем **Алексеем Вульфковым** на страницах нового календаря представлены картины железнодорожников – **Алексея Грука и Дениса Никитина**, для которых железная дорога – это жизнь. Алексей Грук является инспектором по качеству на Санкт-Петербургском участке ООО «ЖД Ретро-Сервис», Денис Никитин – инженер-геодезист.

На картинах, представленных в календаре, можно увидеть закат паровозной эпохи и перенестись в атмосферу Ленинграда 1950-х годов, побывать одновременно на станции «Баканская» и на черноморском побережье, полюбоваться поездами на закате и почувствовать скорость стремительной и красивой «железной птицы» – «Сапсана».

Картины и текстовые исторические справки дополнены QR-кодами: они ведут на онлайн-страницы музеев железнодорожного транспорта, где можно увидеть представленные на рисунках локомотивы, и на ретро-туры компании «РЖД».

Скачать развивающий календарь можно на сайте Корпоративного университета РЖД по ссылке →



«Снегоборьба»
А. Грук



«Станция Баканская»
Д. Никитин

СТАНЦИЯ
БАКАНСКАЯ
Сев.-Кав. ж. д.



«Черноморское побережье»
Д. Никитин



«Тяжеловесный»
Д. Никитин



«Ленинградский сюжет»
А. Грук



«Поезда на закате»
А. Грук



«Петербург-Московская
железная дорога. 1850-е гг.»
Д. Никитин



4.

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ И МЕРОПРИЯТИЯ

С

О

М

Открытое обучение

В рамках проекта открытого обучения «Знания.Экспресс» проведена серия образовательных мероприятий, посвященных различным вопросам взаимодействия России и Китая.

Онлайн-лекции по истории, философии китайской цивилизации и устройстве современного Китая:
«КИТАЙСКАЯ ЦИВИЛИЗАЦИЯ»
«КИТАЙ СЕГОДНЯ»

Спикером выступил **Алексей Маслов**, профессор, директор Института стран Азии и Африки МГУ имени М.В. Ломоносова, один из ведущих российских специалистов и бизнес-консультантов по работе со странами Азии.

Ключевые темы:

- особенности формирования цивилизации, расширения территории Китая
- этнический и языковой состав
- важнейшие культурные достижения
- основы духовно-религиозных учений
- структура управления традиционным Китаем
- особенности выстраивания отношений с Россией
- государственная и политическая структура современного Китая
- партийные и административные механизмы
- особенности экономической системы, планирования и управления экономикой
- основные внутренние вызовы страны
- трансформация международной политики современного Китая

600+

слушателей
приняло участие



Цикл онлайн-уроков по основам китайского языка

Железнодорожники изучали азы фонетики, иероглифики, грамматики и диалектов китайского языка.

Спикер: **Анна Кузина**, чемпион мира по китайскому языку, посол китайского языка и культуры в мире, профессиональный китаевед.

700+
слушателей

КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
РЖД

знания
экспресс

Серия онлайн-уроков
по китайскому языку

6 уроков каждую пятницу

ПЕРВЫЙ ОНЛАЙН-УРОК

10 МАРТА 10:00 (мск)

Кузина Анна – чемпион мира
по китайскому языку,
профессиональный китаевед

Мероприятия в рамках проекта «Знания.Экспресс» проходили в дистанционном формате, чтобы у каждого железнодорожника была возможность пройти обучение. Все лекции, уроки были записаны и опубликованы в Системе дистанционного обучения ОАО «РЖД»

Образовательные программы и мероприятия

В 2023 году проведена серия образовательных мероприятий для представителей железнодорожных администраций и компаний других стран. Мероприятия, в числе которых образовательные программы, вебинар, круглый стол, были организованы как на площадке Корпоративного университета РЖД, так и площадках зарубежных коллег.

Образовательные продукты на английском языке

В целях развития экспортного потенциала услуг холдинга «РЖД» Корпоративный университет ведет работу по созданию образовательных продуктов Университета на английском языке.

Создан отдельный образовательный портал Корпоративного университета в англоязычном интерфейсе.

Наиболее актуальные и популярные электронные курсы адаптированы для иностранной аудитории и переведены на английский язык:

- Развитие лидерства
- Как проводить эффективные совещания
- Эффективная обратная связь
- Руководитель как коуч для сотрудников
- Общение с руководством
- Проактивное обучение
- Vision Zero
- Принципы критического анализа информации
- Создание индивидуального плана развития
- Прокачай себя: как внедрить новые привычки
- Словесная импровизация
- Лень победить легко, но лень
- Женщины и лидерство
- Система мотивирования сотрудников
- Как решать конфликты на рабочем месте
- Описание развиваемых компетенций для блока ИПР

Работа по расширению образовательного контента на англоязычном портале Корпоративного университета ведется на постоянной основе.

5.1. ОБМЕН ОПЫТОМ

Взаимодействие с профессиональным сообществом

Корпоративный университет РЖД уделяет особое внимание мероприятиям, позволяющим осуществлять позиционирование университета в профессиональном сообществе: конференциям, выставкам, форумам и круглым столам, публикационной активности экспертов университета, а также освещению деятельности университета в корпоративных СМИ и участию в профессиональных конкурсах.

В 2023 году представители Корпоративного университета РЖД приняли участие во многих крупных форумах, выставках и конференциях в сфере обучения и развития, управления персоналом. В число наиболее значимых профессиональных мероприятий 2023 года, в которых эксперты Университета выступили спикерами, вошли:

Международная выставка-конференция «HR EXPO PRO 2023»

РОМАН БАСКИН, директор университета, выступил на пленарной дискуссии «Корпоративные Университеты: новая роль, инструменты, эксперименты»



Всероссийский форум «E-LEARNING FORCE 2023»

ИВАН БУЛАВКИН, начальник Центра дистанционных образовательных технологий, представил доклад на тему: «Как увеличить эффективность дистанционного обучения? Формат, вовлечение, контент», а также провел мастер-класс «Массовое обязательное обучение: как построить курс, чтобы замотивировать обучаться и удержать внимание?»



Конференция «Digital Learning 2023»

НАТАЛИЯ САВИНА, начальник Центра реализации целевых программ, представила коллегам опыт Корпоративного университета РЖД в докладе «Как в игровом формате интегрировать навыки управления в условиях неопределённости. Кейс РЖД»





Конференция «Learning Elements 2023»

Эксперты университета приняли участие сразу в нескольких форматах и активностях конференции.

ИВАН БУЛАВКИН, начальник Центра дистанционных образовательных технологий, выступил с докладом «Как рассказывать сказки начальникам: сторителлинг в управленческих электронных курсах», а также стал модератором трех секций конференции: «Что внутри головы? Нейрофизиология и психология обучения», «Расскажите мне это, или Сторителлинг в обучении», «Учим главных: подходы к обучению руководителей»

ЕЛЕНА КИРЕЕВА, главный методист Центра дистанционных образовательных технологий, выступила с темой «Курс без эксперта: какие вопросы нельзя решить сильным текстом»



«Дальневосточный МедиаСаммит»

На крупнейшем медиакоммуникационном мероприятии России была представлена экспертиза Корпоративного университета РЖД в реализации медиапроектов. **ЯНА ПЕСТОВА**, начальник отдела коммуникационного сопровождения, выступила в дискуссии «Апгрейд возможностей российских социальных сетей для СМИ и бизнеса». Она поделилась опытом работы университета с социальными сетями на примере проекта «Знания.Экспресс», который стал отдельным самостоятельным образовательным брендом университета, хотя изначально создавался, как некая полезная образовательная рубрика в социальных сетях

II Форум Лидеров корпоративного обучения России 2023

Выступления, участие в дискуссиях и круглых столах и других активностях форума делегации Корпоративного университета РЖД во главе с директором **РОМАНОМ БАСКИНЫМ**



Саммит HR-директоров России и СНГ 2023

РОМАН БАСКИН, директор университета, выступил на пленарной сессии «Обучение и развитие персонала как основа конкурентоспособности и адаптивности организации»



III Международный чемпионат профессионального мастерства в сфере промышленного строительства

Делегация Корпоративного университета РЖД во главе с заместителем директора **АЛЕКСАНДРОМ КОРКИНЫМ** представила коллегам опыт и наработки университета на образовательном стенде форума



VII конференция «Больше чем обучение»

АНДРЕЙ ШОБАНОВ, заместитель директора по научно-методической работе, принял участие в панельной дискуссии «Туманность Андромеды. Человек будущего и чему его учить: миссия корпоративных университетов»



Форум лидеров корпоративного обучения России-2023

Корпоративный университет РЖД принял участие во II Форуме лидеров корпоративного обучения России – 2023, который состоялся 13-14 июля 2023 г. в Санкт-Петербурге.

По инициативе ведущих корпоративных университетов России сформировано профессиональное сообщество, ключевой площадкой которого является Форум лидеров корпоративного обучения, стартовавший в 2022 году.

Корпоративный университет РЖД является членом программного комитета Форума, куда также входят руководители корпоративных университетов крупнейших российских компаний различных секторов экономики: ГК «Росатом», ПАО «Газпром нефть», ПАО «СИБУР», ПАО «ТМК», Группы «НЛМК», ПАО «Сбербанк России», Центрального Банка Российской Федерации. Методическим организатором и партнером форума выступает Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ.

II Форум лидеров корпоративного обучения России собрал представителей корпоративных университетов и центров обучения ведущих компаний страны.

Лейтмотивом деловой программы стал вопрос использования в обучении систем искусственного интеллекта. Состоялись выступления рабочих групп по темам «Технологии обучения и развития завтра и сегодня», «Модели внешних партнерств», «Автоматизация процессов обучения», «Коммерциализация образовательных продуктов», а также «Управленческие и лидерские программы».

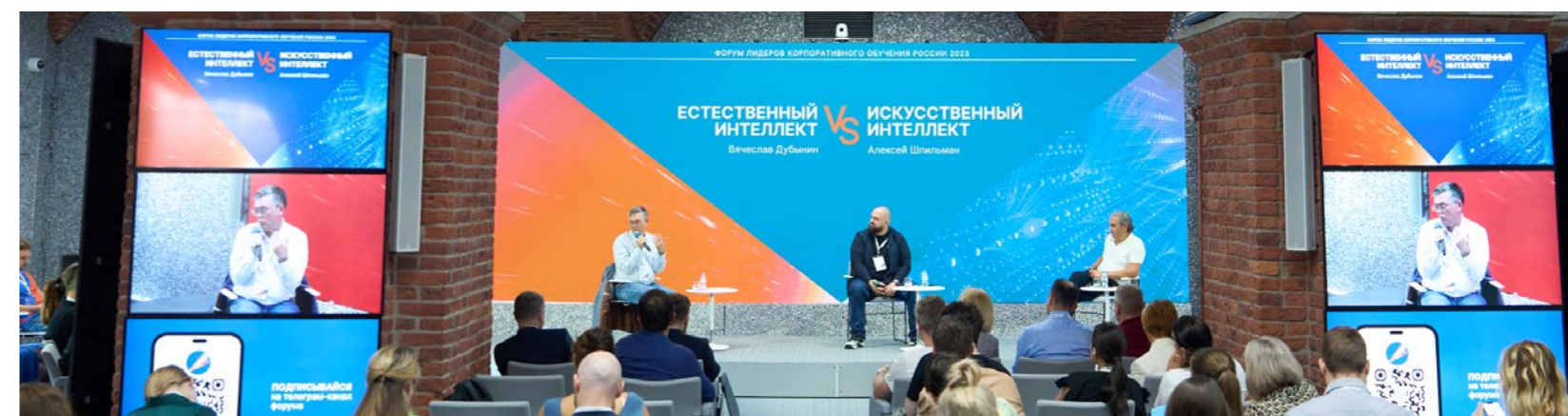
Форум лидеров корпоративного обучения России 2023



Корпоративный университет РЖД представил результаты исследования «Модели внешних партнерств», проведенного совместно с Корпоративной Академией Росатома, Университетом Банка России, Корпоративным университетом «Газпром нефти» и СберУниверситетом. Исследование охватило вопросы взаимодействия корпоративных университетов, представляющих интересы бизнеса, с внешними партнерами и, в первую очередь, с высшими учебными заведениями.

На Форуме также было представлено исследование Высшей школы бизнеса НИУ ВШЭ «Корпоративные университеты России – 2023».

В завершении мероприятия состоялась публичная дискуссия о взаимодействии естественного и искусственного интеллектов. Участники форума приняли участие в блоке форсайт-сессий, посвященных работе с образовательными корпоративными барьерами, способам их выявления и проработки.



Встреча с советником генерального директора ОАО «РЖД» Г.М. Фадеевым

В рамках работы над девятым номером журнала «HR-Партнер» редакция встретила с Геннадием Матвеевичем Фадеевым, первым министром путей сообщения РФ, первым президентом ОАО «РЖД», советником генерального директора ОАО «РЖД», чтобы провести эксклюзивное интервью для читателей издания.



В контексте 20-летия компании главной темой беседы стало сохранение в 90-е годы железных дорог страны в руках государства и реформа Министерства путей сообщения.

Геннадий Матвеевич ответил на вопросы о том, что было самым сложным на пути преобразований и как на новшества реагировали железнодорожники; как изменилась компания за свою 20-летнюю историю и какими качествами в любые времена должен обладать современный управленец.



Организация открытого разговора с Г.М. Фадеевым в рамках XV Слёта молодежи ОАО «РЖД»

В рамках юбилейного XV Слёта молодежи ОАО «РЖД» состоялся открытый разговор с первым Министром путей сообщения РФ, первым президентом ОАО «РЖД», полным кавалером ордена «За заслуги перед Отечеством» Г.М. Фадеевым.

Модераторами диалога выступил начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Саратов и представитель молодежного сообщества железнодорожников – главный специалист Центра молодежных проектов Корпоративного университета РЖД Ирина Сальник.

Команда Корпоративного университета РЖД участвовала в определении смысловых линий диалога, в формулировании вопросов и визуальном оформлении встречи, включая обработку фотографий из личного фотоархива Г.М. Фадеева, фотобанков Департамента корпоративных коммуникаций ОАО «РЖД», Московской и Красноярской железных дорог, Дальневосточного государственного университета путей сообщения.



5.2.

МЕДИАПРОЕКТЫ

Выпуски журнала «HR-партнер»

ВОСЬМОЙ ВЫПУСК

Новый выпуск журнала посвящён теме образования – федеральным проектам и опыту компании «Российские железные дороги» в сфере обучения и развития.

В журнале рассказывается о проектах «Приоритет 2030» и «Профессионалитет», задача которых – трансформация высшего и среднего профессионального образования. Железнодорожные вузы и колледжи являются участниками данных федеральных программ.

О развитии образовательной экосистемы РЖД говорят:

Олег Белозёров, генеральный директор –
председатель правления ОАО «РЖД»

Дмитрий Шаханов, заместитель
генерального директора ОАО «РЖД»

Сергей Саратов, начальник
Департамента управления персоналом ОАО «РЖД»

В обзоре, подготовленном по результатам Первого форума корпоративных университетов России, представлен диалог между бизнесом и корпоративным образованием.

В рамках постоянной рубрики, посвящённой практике развития человеческого капитала в зарубежных транспортных компаниях, опытом корпоративного бизнес-обучения поделились коллеги из Казахстанских железных дорог.

Одна из постоянных тем журнала – цифровая трансформация – раскрывается в интервью **Евгения Чаркина**, заместителя генерального директора ОАО «РЖД», продолжает тему **Павел Гонтарев**, управляющий директор «ВКонтакте» (VK Tech). Аналитика рынка труда – в материале от hh.ru.

Восьмой номер журнала «HR-Партнер» доступен на сайте университета в специальном разделе.



ДЕВЯТЫЙ ВЫПУСК

Накануне 20-летия открытого акционерного общества «Российские железные дороги» вышел в свет новый выпуск журнала «HR-Партнер. Время. Вызовы. Решения». Юбилей компании стал одной из центральных тем номера: тому, что привнесли эти два десятилетия в почти двухвековую историю железнодорожного транспорта страны, посвящено обращение к читателям журнала **Олега Белозёрова**, главы ОАО «РЖД».

Об истории создания компании рассказал **Геннадий Фадеев**, первый президент ОАО «РЖД». Результатами работы социально-кадрового блока в контексте 20-летия ОАО «РЖД» поделился **Дмитрий Шаханов**, заместитель генерального директора компании. **Сергей Саратов**, начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД», рассказал об обновлении системы профессионального наставничества. **Елена Жидкова**, начальник Центральной дирекции здравоохранения ОАО «РЖД», - о реализации Года здоровья в РЖД.

Ещё одной важной темой номера стал Год педагога и наставника в России. Об этом и о задачах, стоящих сегодня перед системой образования, мы говорили с **Сергеем Кравцовым**, министром просвещения РФ.

Традиционно журнал освещает не только корпоративную повестку, но и федеральную и международную. Так мы встретились с **Алексеем Масловым**, доктором исторических наук, директором Института стран Азии и Африки МГУ им. М.В. Ломоносова, постоянным спикером программ Корпоративного университета РЖД: наш разговор посвящён специфике выстраивания отношений с Китаем в области бизнеса, культуры и развития дальнейшего взаимодействия с Поднебесной.

Ещё одним собеседником журнала из научного мира стал **Максим Кривелевич**, кандидат экономических наук, доцент Дальневосточного федерального университета, также являющийся приглашённым спикером различных программ нашего университета: в интервью мы говорили о поведенческой экономике.

Блок HR-аналитики в этом номере представлен исследованием hh.ru о первом полугодии российского рынка труда; интервью **Юрия Шатрова**, партнёра «ЭКОПСИ», о применении искусственного интеллекта в HR-сфере.

В завершении темы Года педагога и наставника подготовлен обзорный материал о том, какое внимание уделяется преподавателям в российских корпоративных университетах. Приведён опыт Корпоративного университета РЖД по формированию единых подходов в развитии собственных педагогов, преподавателей отраслевых вузов и внутренних тренеров на железнодорожных предприятиях. О своём взаимодействии с преподавателями рассказали руководители таких корпоративных университетов как «СИБУР», «Билайн Университет» и коллеги из Правительства Москвы.

На обложку номера журнала вынесены слова: «Сила знаний. Энергия мастерства». Они – квинтэссенция тех идей и смыслов, которые можно найти в номере. Ведь ключевой замысел, то, что объединяет все материалы и темы этого номера, – это преемственность традиций, знаний и мастерства, всего того, что связывает людей через время и расстояния, даёт опору в настоящем и будущем.

Девятый номер журнала «HR-Партнер» доступен на сайте университета в специальном разделе



5.3.

ПОБЕДЫ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СООБЩЕСТВЕ

В 2023 году эксперты и проекты Корпоративного университета РЖД становились лауреатами и победителями престижных международных и всероссийских профессиональных конкурсов и премий.

Победа в XV Всероссийском конкурсе «Корпоративный календарь»

Корпоративный университет РЖД стал победителем XV Всероссийского конкурса «Корпоративный календарь».

Первое место в номинации «Сохраняя традиции» было присуждено за развивающий календарь Корпоративного университета РЖД на 2023 год, посвященный истории железных дорог, показанной через призму картин, написанных железнодорожниками. Особо примечательно то, что календарь получил высшую награду не только по мнению профессионального жюри (руководителей коммуникационных департаментов российских компаний, представителей ведущих вузов России, журналистов), но и альтернативной студенческой судейской коллегии (студентов Санкт-Петербургского государственного экономического университета).

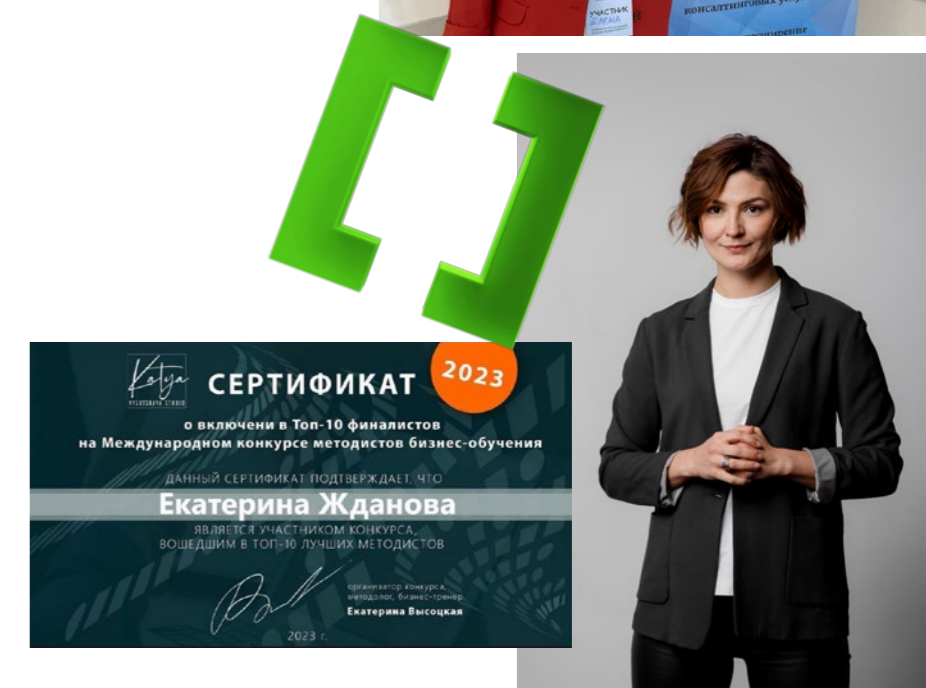


Победы преподавателей и методистов университета

Елена Михайлова, преподаватель Центра перспективных методов управления, завоевала второе место в VII Всероссийском конкурсе «Мастер бизнес-тренинга 2023» в номинации «Бизнес-тренер профессионал». Елена вошла в тройку лидеров среди бизнес-тренеров с опытом работы в профессии от трех до десяти лет.



Екатерина Жданова, главный методист Центра перспективных методов управления, стала финалистом (вошла в топ-10) V Международного конкурса методистов бизнес-обучения. Оценивали конкурсные работы международные специалисты в области разработки проектов обучения и развития, HR-руководители с опытом построения и развития системы корпоративного обучения, среди них: представители Московской школы управления «Сколково», МГУ имени М.В. Ломоносова, ЭКОПСИ Консалтинг. Эксперты конкурса признали работу Екатерины одной из лучших.



ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД

РЕЗУЛЬТАТЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД ЗА 2023 ГОД

Обобщенная оценка эффективности деятельности

Индекс лояльности NPS (Net Promoter Score)

Оценка готовности
рекомендовать обучение
в университете (опрос)

72,7%

целевое значение: 70%

Качество обучения

Удовлетворенность выпускников (слушателей) программ содержанием и качеством обучения

Оценка степени соответствия
качества и организации обучения
ожиданиям слушателей
(анализ анкет обратной связи)

9,4

очно: 9,7
дистанционно: 9,1

целевое значение: 9,0

Результативность прохождения выпускниками (слушателями) программ тестов знаний

Средний процент успешности
прохождения тестов знаний
(анализ результатов тестирования
по очному (онлайн) обучению
и электронным курсам)

85%

очно: 85%
дистанционно: 85%

целевое значение: 80%

Применимость знаний и навыков на рабочих местах

Индекс применимости знаний и навыков выпускниками программ

Оценка степени
востребованности
полученных знаний
и навыков в работе
выпускников (опрос)

8,2

целевое значение: 8,0

Индекс удовлетворенности заказчика обучения приме- нимостью знаний и навыков выпускниками программ

Оценка влияния на результаты
работы подразделений компании
применяемых выпускниками
университета знаний и навыков
(опрос)

9,0

целевое значение: 8,0

Изменение уровня развития корпоративных компетенций

Доля выпускников
с положительной динамикой
уровня развития корпоративных
компетенций (результаты
Центра оценки)

77%

целевое значение: 75%

КОРПОРАТИВНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
РЖД

universitetrzd.ru



корпоративный
журнал



портфолио
образовательных
решений



отчет о результатах
самообследования
за 2023 год

