

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет РЖД»

УТВЕРЖДАЮ
Директор АНО ДПО
«Корпоративный университет РЖД»



Р.В.Баскин
2023 г.

**Программа профессиональной переподготовки
«Корпоративный МВА»**

1. Цель реализации программы

Целью реализации программы профессиональной переподготовки «Корпоративный МВА»¹ является приобретение новой квалификации по направлению «Менеджмент» необходимой для профессиональной деятельности в области инновационных методов и эффективных практик организации стратегического и операционного менеджмента в современных организациях. Программа разработана в соответствии со следующими документами:

- Федеральный закон от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования ФГОС 38.04.02 «Менеджмент».
- Приказ Минобрнауки от 01.07.2013г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
- Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», утвержденное на заседании правления ОАО «РЖД», протокол № 25 от 13.05.2019 г.

2. Характеристика нового вида профессиональной деятельности

Область профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу – управленческая деятельность в организациях любой организационно-правовой формы (в том числе ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществах).

Объект профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу – процессы управления организациями различных организационно-правовых форм, включая процессы реализации управленческих решений в ОАО «РЖД», дочерних и зависимых обществах.

Виды профессиональной деятельности выпускников, освоивших программу – организационно-управленческая и аналитическая деятельность, в том числе на руководящих позициях в ОАО «РЖД», дочерних и зависимых обществах для эффективной реализации их целей и задач.

В соответствии с требованиями ФГОС слушатели, освоившие программу, будут способны решать следующие профессиональные задачи:

¹ MBA (от англ. master of business administration) – мастер делового администрирования.

1. Организационно-управленческая деятельность

- разработка стратегий развития организаций и их отдельных подразделений;
- руководство подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности;
- организация коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими.

2. Аналитическая деятельность

- поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию;
- проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности.

Слушатель, освоивший программу, должен обладать следующими профессиональными компетенциями согласно ФГОС ВО 38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры), в соответствии с видами деятельности (ПК):

1. Организационно-управленческая деятельность

- способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1);
- способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2);
- способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3);
- способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-6).

2. Аналитическая деятельность

- способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4);
- владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5).

В соответствии с решением, закрепленным протоколом заседания правления ОАО «РЖД» № 25 от 13.05.2019 г., утверждено Положение о модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД». В рамках программы развиваются следующие корпоративные компетенции:

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

3. Планируемые результаты обучения

В рамках программы профессиональной переподготовки у руководителя развиваются профессиональные и корпоративные компетенции, формируются знания, умения и понимание. Взаимосвязь видов деятельности, выполняемых задач с развиваемыми компетенциями приведена в Таблице 3.1.

Таблица 3.1

Выполняемые задачи	Компетенции	Знания, умения, понимание
Вид деятельности: организационно-управленческая		
Разработка стратегий развития организации и ее отдельных подразделений	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2); управление клиентоориентированностью;	Понимание принципов формирования видения, миссии, системы целей, стратегии. Понимание организационной роли руководителя по уровням управления. Понимание воздействия цифровых технологий на перспективы компании. Знание инструментов организации системы мониторинга задач

	стратегическое/системное мышление	реализации стратегии и организации информационных панелей/дашбордов. Знание PEST-анализа, SWOT-анализа. Понимание управленческой роли с точки зрения влияния на эффективность бизнеса холдинга «РЖД». Понимание роли конкурентных преимуществ в обеспечении стратегии устойчивого развития компании. Понимание основных особенностей развития современной бизнес-среды на основе моделей VUCA-мира и SPOD-мира. Знание особенностей развития Дальневосточного региона. Умение выйти за рамки устойчивых стереотипов о современном состоянии и условиях развития Дальнего Востока России.
Руководство подразделениями предприятий и организаций разных форм собственности	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1); эффективная коммуникация; обеспечение командной работы; управление	Знание критериев эффективной коммуникации. Знание типов коммуникации на разных этапах внедрения изменений. Умение доносить и аргументировать свою позицию. Знание признаков конструктивных и деструктивных сценариев в

	эффективностью / исполнением	деловом общении. Умение идентифицировать и противостоять деструктивным сценариям в деловой коммуникации. Умение использовать коммуникацию как инструмент внедрения изменений. Знание особенностей построения команды. Умение организовать взаимодействие в команде. Умение формировать единое информационное пространство команды, обеспечивать эффективные коммуникации и передачу информации. Понимание значения командной работы для компании. Понимание принципов формирования команд с использованием цифровых инструментов и сервисов. Понимание стилей поведения в конфликтной ситуации. Знание основ управления эффективностью в условиях изменения состояний сотрудников. Знание основ управления исполнением. Умение проводить коррекционные беседы с сотрудниками. Понимание важности устранения стереотипов в
--	---	--

		деятельности руководителя. Понимание основ делегирования задач сотрудникам с применением ABC-матрицы и учетом уровней готовности сотрудников. Понимание способов подачи негативной информации и критики сотрудников.
Организация коллективов (команд) для решения организационно-управленческих задач и руководство ими	Развитие потенциала сотрудников; эффективная коммуникация; обеспечение командной работы	Умение определять уровень развития сотрудников. Умение учитывать уровень развития сотрудников при постановке задач. Понимание процесса мотивирования сотрудников с учетом индивидуальных потребностей. Понимание направлений дальнейшего развития слушателями корпоративных компетенций. Принятие слушателями ответственности за реализацию индивидуальных планов развития и применение полученных инструментов в рабочей деятельности.
Управление изменениями — как общим процессом, так и его отдельными элементами	Развитие потенциала сотрудников; обеспечение командной работы; ответственность за результат; управление эффективностью / исполнением; управление изменениями	Знание инструментов и алгоритмов внедрения изменений в процессы компании; Умение определять степень готовности организации к изменениям и степень возможного сопротивления. Знание основных моделей

		управления изменениями. Умение использовать модель ADKAR для управления изменениями. Понимание принципов восприятия людьми изменений и основных причин сопротивления. Знание алгоритмов работы с сопротивлениями. Знание инструментов и алгоритмов управления изменениями для внедрения в свою профессиональную деятельность. Знание причин, препятствующих внедрению инструментов управления изменениями. Понимание подходов к устранению препятствий. Знание типологии инноваций и инновационных стратегий. Понимание принципов создания инновационной среды в компании. Умение проводить анализ факторов, влияющих на инновационный климат и формирование инновационного потенциала компании. Знание общих подходов к моделированию инноваций и методов управления инновациями. Понимание принципов применения методов управления инновациями,
--	--	---

		стимулирования новаторства и креативности, работы с возникающими сопротивлениями. Знание приемов, направленных на понимание инноваций, процессов создания инноваций, процессов формирования инновационной среды в подразделениях и в компании в целом. Понимание методов поиска инновационных решений в компании и за её периметром.
Вид деятельности: аналитическая		
Поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений	Стратегическое/системное мышление; ответственность за результат; управление эффективностью / исполнением	Знание инструментов системного анализа: «деревья реальности», STEM- анализ, а также основ повышения операционной эффективности руководителей и исполнительской дисциплины управляемой команды. Знание техник анализа тенденций развития бизнес-среды на основе карты влияющих факторов Знание 3DIPЕ модели анализа и планирования бизнес-эффективности принимаемых решений Знание методов и инструментов, используемых для анализа внешней среды и генерации проектных идей с

		учетом перспективы развития отрасли и компании в будущем. Умение применять методы и инструменты, используемые для анализа внешней среды и генерации проектных идей с учетом перспективы развития отрасли и компании в будущем. Понимание свойств и ошибок мышления, приводящих к снижению качества принимаемых решений, понимание необходимости осознания этих ошибок, повышения критичности мышления. Понимание цикла принятия решений, важности каждого этапа и необходимости использования специальных инструментов принятия решений на каждом этапе цикла. Знание и умение применять инструменты принятия решений на каждом этапе цикла принятия решений. Понимание необходимости обеспечения жизнеспособности принятых решений за счет вовлечения на этапе разработки решений заинтересованных сторон, внутренних и внешних клиентов, на которых могут распространяться последствия принимаемых
--	--	--

		решений. Знание передовых технологических инноваций: плюсы и минусы от внедрения на всех этапах логистических цепочек. Умение рассчитывать риски при запуске проектов, связанных с Азиатским регионом. Понимание политических, социальных и культурных особенностей организации логистики Азиатском регионе.
Анализ существующих форм организации и процессов управления, разработка и обоснование предложений по их совершенствованию	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4); развитие потенциала сотрудников; управление клиентоориентированностью	Знание и понимание основных макроэкономических тенденций. Понимание принципов формирования новых бизнес-моделей, подходов к управлению процессами и людьми. Знание политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых трендов современного мира. Знание и понимание основных трендов развития управленческой профессии и вызовов современного мира. Понимание характера влияния внешних тенденций на работу руководителей среднего звена и успех Компании. Понимание необходимости

		конструирования и адаптации управленческих инструментов вместо использования стереотипных решений для эффективного решения задач бизнеса. Понимание необходимости повышения управленческой компетентности и осведомленности. Знание подходов, используемых при анализе проблемного поля и генерации идей Умение формулировать проблемы, организовывать работу команды для анализа проблем и генерации идей Понимание цикла принятия решений и отдельных его этапов Знание и понимание основных макроэкономических тенденций. Понимание принципов формирования новых бизнес-моделей, подходов к управлению процессами и людьми. Знание политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых трендов современного мира. Умение организовать процесс прогнозирования и аналитической работы в подразделении.
--	--	--

		Знание основных экспертных и количественных методов планирования и прогнозирования. Умение пользоваться источниками информации в целях выявления тенденций. Навык построения сценариев и планирования деятельности. Умение проводить анализ информации с использованием основных статистических подходов. Умение выполнять анализ методом множественной линейной регрессии. Знание методов и инструментов: ресурсно-целевое моделирование, баланс ресурса, календарно-сетевое планирование. Умение ставить цели и организовывать работу по их достижению. Понимание технологий повышения эффективности и производительности и принципов организационного дизайна. Знание технологий повышения эффективности и производительности и принципов организационного дизайна. Знание особенностей анализа эффективности подразделения. Понимание важности
--	--	---

		постоянного поиска направлений. совершенствования системы управления. Знание особенностей устойчивого развития.
Проведение оценки эффективности проектов с учетом фактора неопределенности	Ответственность за результат; управление эффективностью / исполнением	Умение применять на практике принципы проектного управления. Умение применять на практике модель Остервальдера. Понимание общей логики, этапов и задач реализации проекта. Умение применять на практике принципы проектного управления. Понимание принципов эффективной проектной работы на основе межролевых коммуникаций внутри проектной команды и созданий производственных цепочек внутри отделов.
Анализ эффективности изменений, внедряемых в компании	Развитие потенциала сотрудников (КК-1); управление клиентоориентированностью (КК-3); управление эффективностью / исполнением (КК-7)	Понимание принципов реализации проектной операционной деятельности в условиях постоянных изменений, принципов адаптации к изменениям и управления ими. Знание особенностей экологического менеджмента на предприятии. Понимание особенностей работы логистических предприятий на Дальнем Востоке

Анализ экономической эффективности деятельности	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-6); способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3); владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5); управление эффективностью / исполнением	Знание инструментов управления финансовой результативностью предприятия, Знание принципов описания целей и задач через «формат результата». Знание операционного цикла управления исполнением, технологий обеспечения эффективных условий качественного исполнения, четырех уровней информационной культуры в подразделении. Знание системы стратегического управления компанией и ее финансовой модели. Знание характеристик ОАО «РЖД» с точки зрения управления корпоративными финансами. Знание принципов применения сбалансированной системы показателей. Знание связи финансовых показателей и производственного процесса. Знание управленческого цикла. Знание способов электронной постановки целей и контроля при помощи ERP-систем. Понимание методов диагностики и принципов работы с на разных уровнях
--	---	--

		зрелости команды в управлении персональной и коллективной эффективностью реализации. Понимание личной и командной ответственности в достижении результата. Знание видов затрат, их классификации, методов расчета себестоимости и инструментария маржинального анализа. Знание инструментов анализа операционной результативности и эффективности. Умение дать оценку эффективности методом экспертного анализа финансовых результатов. Понимание основных принципов экономического анализа. Знание технологии формирования операционной прибыли на платформе «затраты - выручка - прибыль» в целях разработки сценариев поиска эффективных управленческих решений. Понимание существующих и потенциальных возможностей и ограничений генерации доходов для холдинга «РЖД». Понимание важности процесса постоянного совершенствования и
--	--	--

		ценности, генерируемой компанией для клиентов. Знание техник и эвристик экономического мышления. Понимание ключевых инструментов экономического планирования и прогнозирования.
Анализ собственной эффективности	Ответственность за результат; управление эффективностью / исполнением	Умение применять на практике инструменты, повышающие качество публичных выступлений. Знание причин возникновения стресса и способов определения текущего уровня у себя как у руководителя, а также у членов коллектива. Понимание индивидуального сценария регуляции напряжения. Умение использовать различные методы снижения напряжения. Умение использовать различные методы снижения напряжения в коллективе. Понимание важности определения продуктивных путей существования в другой культуре Понимание особенностей познания тонкостей иной культуры Понимание важности формирования критичного отношения к личным суждениям и мнениям о

		представителях других культур и их характерных особенностях Знание требований компании к работнику – модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД». Знание идей и принципов AGILE-методологии. Понимание принципов применения компетентностного подхода в ежедневной работе руководителя. Понимание направлений дальнейшего развития слушателями корпоративных компетенций.
--	--	---

4. Содержание программы

Учебный план

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

Нормативный срок освоения программы: 687 академических часов.

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

Форма обучения: очно-заочная, с отрывом от работы, с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

№ п/п	Модули и наименование учебных тематических блоков	Всего, ак. час	В том числе			Проме- жуточ- ная аттеста- ция
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консульта- ции в т.ч. с приме- нием ДОТ	Стажиров- ки, практи- ческая, самостоя- тельная работа	
Модуль 1						Тести- ро- вание
1.1	Компетентностный подход и модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»	12	2	10		
1.2	Управление изменениями	10	2	8		
1.3	Блок по выбору:	2		2		

	1.3.1. Управление изменениями: практикум 1.3.2. Мастер-класс по бизнес-тематике					
1.4.	Эффективная коммуникация	12	2	10		
1.5	Командная работа и взаимовыручка	14	4	10		
Итого часов по модулю		50	10	40		
Модуль 2						Тестирование
2.1	Комплексное мышление	16	16			
2.2	Финансовый менеджмент и организация рабочего процесса	12	12			
2.3	Развитие и забота о сотрудниках	14	4	10		
2.4	Стратегическое мышление	14	4	10		
2.5	Управление эффективностью	14	4	10		
Итого часов по модулю		70	40	30		
Модуль 3						Тестирование
3.1	Формирование культуры «ориентации на клиента» в компании	16	16			
3.2	Управление железнодорожным транспортом	23		23		
3.3	Блок по выбору: 3.4.1. Управление железнодорожным транспортом: критерии эффективности	2		2		

	3.4.2. Мастер-класс по бизнес-тематике					
3.4	Ответственность за результат	4		4		
Итого часов по модулю		45	16	29		
Модуль 4						Тестирование
4.1	Анализ трендов и построение будущего	16	16			
4.2	Управление инновациями	16	16			
4.3	Внедрение проектного подхода в компании	16	16			
4.4	Эволюция менеджмента	10		10		
4.5	VUCA-лидер (бизнес-квест)	10		10		
4.6	Создание инновационной среды	10		10		
4.7	Генерация проектных идей	10		10		
4.8	Управление командой	10		10		
Итого часов по модулю		98	48	50		
Модуль 5						Зачет
5.1	Блок по выбору:	38		18	20	
	5.1.1. Командная роль: генератор идей / творец					
	5.1.2. Командная роль: координатор	38		18	20	
	5.1.3. Командная роль: мотиватор	38		18	20	
	5.1.4. Командная роль: аналитик	38		18	20	
	5.1.5. Командная роль: исследователь ресурсов / эксперт	38		18	20	

5.2	Блок по выбору:	2		2		
	5.2.1. Мастер-класс по бизнес-тематике					
	5.2.2. Командная роль: генератор идей / творец практикум	2		2		
	5.2.3. Командная роль: координатор практикум	2		2		
	5.2.4. Командная роль: мотиватор практикум	2		2		
	5.2.5. Командная роль: аналитик практикум	2		2		
	5.2.6. Командная роль: исследователь ресурсов / эксперт практикум	2		2		
Итого часов по модулю		80		40	40	
Модуль 6						Тестиро- вание
6.1	Управление операционной эффективностью	16	16			
6.2	Принципы оформления презентаций	4	4			
6.3	Командная работа над проектом: этап 1	10			10	
6.4	Стратегии и целеполагание	14	4	10		
6.5	Экономический интеллект	20		20		
6.6	Анализ подходов к реализации проектов	10		10		
6.7	Принятие управленческих решений	10		10		
Итого часов по модулю		84	24	50	10	

Модуль 7						Тестирование
7.1	Конкурентоспособность и стратегическое позиционирование компании	16	16			
7.2	Командная работа над проектом: этап 2	10			10	
7.3	Сбалансированное управление (компьютерная бизнес-симуляция «К звездам!»)	20		20		
7.4	Публичные выступления	10		10		
7.5	Стресс-менеджмент	10		10		
Промежуточная аттестация		10	Защита проектов			
Итого часов по модулю		76	16	40	10	
Модуль 8						Зачет
8.1	Вводная сессия	2		2		
8.2	Современный мир: экономические, политические, технологические аспекты. Футурологический подход	2		2		
8.3	Сценарное планирование	1		1		
8.4	Пять сил Портера	1		1		
8.5	Конкурентоспособность железнодорожного транспорта во второй половине XXI века	4		4		
8.6	Особенности Дальневосточного региона	4		4		

8.7	На пути России: ключевые факторы развития и развилки истории	3		3		
8.8	Генерация проектных идей (проект 2)	10		10		
8.9	Методологии работы с инновационными проектами и инструменты для проработки инновационных идей	3		3		
8.10	Анализ проектных идей	1		1		
8.11	Межмодульная проектная работа «Инновации в развитии транспортного бизнеса холдинга «РЖД» на Дальнем Востоке» (проект 2)	30			30	
Итого часов по модулю		61		31	30	
Модуль 9						
9.1	Современный этап развития транспортной системы Дальнего Востока	2		2		
9.2	Экономика и инвестиции в бизнесе	3		3		
9.3	Проектные идеи: фреймы	5		5		
9.4	Китайские инновации	3		3		
9.5	Морские линии и интермодальные перевозки	3		3		

	Национальная программа развития Дальнего Востока	2		2		
9.4	Экономическое мышление и оценка проектов	8		8		
9.5	Работа в проектных командах: подготовка к предварительной защите проектов (проект 2)	4		4		
9.7	Организация работы передовых логистических предприятий	20			20	
9.8	Культурологические аспекты реализации изменений	2		2		
Промежуточная аттестация		4	Защита проектных идей (проект 2)			
Итого часов по модулю		56		32	20	
Модуль 10						
10.1	Рынок и возможности применения современных технологий в бизнесе компаний	33		3	30	
10.2	Современный подход к визуализации результатов проектных работ	5		5		
10.3	Современный подход к визуализации результатов проектных работ: практическое применение	11		1	10	

10.4	Подготовка к защите проектов (проект 2)	9		9		
Итого часов по модулю		58		18	40	
Итоговая аттестация		1	Тестирование			
		8	Защита проектов (проект 2)			
Итого часов по программе		687	154	360	150	

Виды учебных занятий и учебных работ: самостоятельное освоение учебного материала с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий; лекции, тренинги, тренинги-семинары, деловые игры, фасилитации, бизнес-симуляции, проектная работа и межмодульная проектная работа, бизнес-квест, мастер-классы; стажировка, предусматривающая посещение логистических объектов Дальнего Востока. Групповые формы работы предусматривают использование интерактивной презентации, работу в малых группах, анализ практических ситуаций, игровые упражнения, а также практическую и самостоятельную работу по формированию проектного решения.

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

Рабочая программа

Рабочие программы учебных тематических блоков учебного плана приведены в приложениях 1-64.

5. Календарный учебный график

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

6. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты

После прохождения учебных модулей 1-4, 6, 7 предусматривается промежуточная аттестация в форме тестирования, затрагивающего все учебные тематические блоки каждого модуля. Описание процедуры промежуточной аттестации в форме тестирования представлено в Приложении 65.

По окончании модуля 5 предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета. Для получения зачета необходимо выполнить индивидуальное практическое задание в сопровождении преподавателя. Описание процедуры промежуточной аттестации в форме зачета представлено в Приложении 66.

Защита проектов является формой промежуточной аттестации модуля 7 по оценке знаний и практического применения слушателями инструментария, изученного в ходе модулей 4-7. Команды слушателей защищают свои проекты перед комиссией, состоящей из руководителей Корпоративного университета РЖД и приглашенных экспертов. Описание процедуры и критериев оценки защиты проектов представлены в Приложении 67.

По окончании модуля 8 предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета. Для получения зачета необходимо выполнить межмодульную проектную работу в сопровождении преподавателя. Процедура оценки межмодульной проектной работы представлена в Приложении 68.

По окончании модуля 9 предусмотрена промежуточная аттестация в форме защиты проектных идей. Команды слушателей защищают предварительные результаты проектных работ. Описание процедуры и критериев оценки защиты проектных идей представлены в приложении 69.

По окончании всей программы профессиональной переподготовки предусмотрена итоговая аттестация в формах защиты проектов и тестирования. Оценочные материалы для проведения итоговой аттестации представлены в Приложении 70 и Приложении 71.

Аттестационная комиссия принимает решение об успешности прохождения итоговой аттестации на основе анализа результатов всех форм ее реализации: итоговое тестирование и защита проектов.

Промежуточные и итоговая аттестации, реализуемые в форме тестирования, а также итоговая конференция и защита проектов, предусматривают обязательное сопровождение этих процессов преподавателем.

7. Организационно-педагогические условия

7.1. Материально-технические условия реализации программы

Аудиторный формат

Оборудование, материалы и принадлежности, необходимые для реализации программы:

- компьютер / ноутбук с ОС не ниже Windows 10;
- колонки для компьютера;
- проектор и экран для проектора (альтернатива – мультимедийная доска / плазменная панель);
- столы, стулья (по количеству слушателей и для преподавателя);
- флипчарты;
- блокноты для флипчарта;
- бумага А4;
- маркеры для флипчарта;
- разноцветные стикеры (бумага с клеевым краем);
- канцелярские товары;
- бейджи (на каждого слушателя с указанием ФИО);
- Симуляционные чемоданы с наборами наглядных пособий и материалов для проведения деловой настольной игры «Формирование клиентоориентированной среды в Компании. Управление железнодорожным транспортом».
- форменная верхняя одежда (бомберы и футболки)

Дистанционный формат и электронное обучение

Для прохождения обучения с ДОТ и электронного обучения применяется учебный портал Корпоративного университета РЖД (universitetrzd.ru), портал бизнес-симуляции «Баланс Run&Change» (bs2s.curzd.ru), портал бизнес-симуляции «Управление железнодорожным транспортом» (bs1s.curzd.ru) портал Тренинг Спейс (<https://app.trainingspace.online>), Миро (miro.com), портал Зум (join.zoom.us). Для входа в личные кабинеты на учебные порталы Корпоративного университета РЖД и портал Тренинг Спейс слушатель получает уникальные логины и пароли. Для входа в Зум и Миро слушателям отправляется ссылка. Для запуска бизнес-симуляций слушателям предоставляется ссылка и коды доступа.

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

- компьютер с ОС не ниже Windows 10 с компьютерной гарнитурой (наушники, динамики, микрофон – встроенные или USB-, или беспроводные Bluetooth) (в том числе для слушателей);

- веб-камера или HD-веб-камера – встроенная или USB (в том числе для слушателей);

- стол, стул;

- флипчарты;

- блокноты для флипчарта;

- бумага А4;

- маркеры для флипчарта;

- разноцветные стикеры (бумага с клеевым краем);

- канцелярские товары.

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

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

- процессор не менее чем Intel® Core™ i5 от 4-го поколения и выше с тактовой частотой 2,0 ГГц или выше, или равнозначный аналог от AMD;

- оперативная память не менее 4 Gb;

- разрешение экрана 1920x1080 и выше;

- браузеры – Microsoft Edge, Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera – для актуальной (последней) версии соответствующего браузера;

- программный комплекс не ниже Microsoft Office 2016 или его аналоги.

Технические требования к Интернет-соединению:

- не менее 10 Мбит/с входящей скорости интернета, не менее 10 Мбит/с исходящей скорости;

- при участии в тренинге с компьютера желательно использовать LAN-подключение (провод), с мобильного устройства – Wi-Fi со стабильно хорошим сигналом.

Дополнительные материально-технические условия и ресурсы оговариваются с заказчиком.

Дополнительное материально-техническое обеспечение указано

в рабочих программах и / или УММ каждого модуля / учебного тематического блока / учебного раздела.

7.2. Учебно-методическое обеспечение программы

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

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

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

Отраслевые и нормативные документы

- Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года: утверждена распоряжением Правительства РФ от 17.06. 2008 № 877-р.
- Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года: утверждена Советом директоров ОАО «РЖД» от 23 декабря 2013 г. № 19.

Список рекомендуемой литературы

1. Авинаш К.Д., Нейлбафф Б.Дж. Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022.
2. Harvard Business Review. 10 лучших статей. Стратегия. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
3. Адизес И.К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. – М.: Альпина

Паблишер, 2019.

4. Адизес, И.К. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует. – М.: Альпина Паблишер, 2014.

5. Акаев А.А. От эпохи великой дивергенции к эпохе великой конвергенции: Математическое моделирование и прогнозирование долгосрочного технологического и экономического развития. – М.: URSS, 2019.

6. Алпайдин Э. Машинное обучение. Новый искусственный интеллект. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

7. Богданов В.В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

8. Боссиди Л., Чаран Р. Искусство результативного управления. – М.: Альпина Паблишер, 2004.

9. Бухвалов А.В. Корпоративное управление: вопросы практики и оценки российских компаний. – М.: Высшая школа менеджмента, 2012.

10. Харниш В. Развитие бизнеса. Инструменты прибыльного роста. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

11. Веснин В.Р. Корпоративное управление. Учебное пособие. – М.: МГИУ, 2008.

12. Эванс В. Ключевые стратегические инструменты. 88 инструментов, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2015.

13. Вумек Дж. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. – М.: Альпина Паблишер, 2013.

14. Вэйдер М. Инструменты бережливого производства. – М.: Альпина Паблишер, 2012.

15. Даринская В.М., Чаплыгин И.Н. Оценка и развитие персонала методом «Ассесмент-центр». – СПб.: Речь, 2008.

16. Детмер У. Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

17. Дитхелм Г. Управление проектами. В 2-х томах. – СПб.: Бизнес-пресса, 2004.

18. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.

19. Дэвис У. Индустрия счастья. Как Big Data и новые технологии помогают добавить эмоцию в товары и услуги. – М.: Эксмо, 2017.

20. Фелан К. Простите, я разрушил вашу компанию. Почему бизнес-консультанты – это проблема, а не решение. – М.: Альпина Паблишер, 2014.
21. Коллектив Harvard Business Review. Стратегия. – М.: Альпина Паблишер, 2019 г.
22. Киселев М.В. Управляй будущим. Как принимать решения в условиях неопределенности. – СПб.: Питер, 2017.
23. Кристенсен К. Закон успешных инноваций. – М.: Альпина Паблишер, 2017.
24. Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
25. Кови С.Р. Лидерство, основанное на принципах. 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2015.
26. Кокинз Г. Управление результативностью: как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
27. Коллинз Д., Лазье У. Больше, чем бизнес. Как преодолеть ограничения и построить великую компанию. – М.: Альпина Паблишер, 2006.
28. Коллинз Дж. От хорошего к великому. Почему одни компании совершают прорыв, а другие нет. / Пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
29. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
30. Крэм Т. Классная цена. О секретах умного ценообразования. – М.: Олимп-Бизнес, 2010.
31. Лалу Ф. Открывая организации будущего. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
32. Лапидус Б.М. Будущее транспорта. Мировые тренды с проекцией на Россию. Монография. – Прометей Москва, 2020.
33. Лебедев П.М. Ты посмотрел сюда. Теперь сюда. Магия визуализации и 440 кейсов, которые научат управлять вниманием с помощью презентаций и инфографики. – М.: Бомбора, 2022.
34. Лукичева Л.И., Егорычев Д.Н. Управленческие решения. – СПб.: Омега-Л, 2011.
35. Найман Э. Путь к финансовой свободе: профессиональный подход к трейдингу и инвестициям. 7-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
36. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я. – М.: Альпина

Паблишер, 2016.

37. Орехов С.А. Основы корпоративного управления. – М.: Маркет ДС, 2008.

38. Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. – М.: Сколково, Альпина Паблишер, 2011.

39. Питерс Т. Лидерство: Вдохновляй, освобождай, достигай. – СПб.: Стокгольмская школа экономики, 2006.

40. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. /Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

41. Просветов Г.И. Управление рисками. Задачи и решения. – М.: Альфа-Пресс, 2008.

42. Мартин Р. Стратегии тоже нужна стратегия. – М.: Эксмо, 2015.

43. Исмаил С. Взрывной рост. – М.: Альпина Паблишер, 2017.

44. Серия книг «Классика Harvard Business Review». Измерение результативности компании: Перевод с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

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

46. Такер Р. Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний. – М.: Олимп-Бизнес, 2006.

47. Талеб Н. Одураченные случайностью. Скрытая роль шанса в бизнесе и жизни. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.

48. Талеб Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. – М.: КоЛибри, 2015.

49. Трофимов В.В. Методы принятия управленческих решений. – М.: Юрайт, 2013.

50. Флах П. Машинное обучение. Наука и искусство построения алгоритмов, которые извлекают знания из данных. – М.: ДМК Пресс, 2017.

51. Хаммер М., Хершман Л. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов. – М.: Альпина Паблишер, 2015.

52. Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний. – М.: Вильямс, 2007.

53. Харниш В. Развитие бизнеса: инструменты прибыльного роста. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.

54. Хомутский Д. Управление инновациями в компании. – М.: Солон-Пресс, 2008.

55. Чан Ким У., Моборн Р. Стратегия голубого океана. – М.: НІРРО, 2005.

56. Черешкин Д. Управление рисками и безопасностью. – СПб.: Ленанд, 2009.

57. Чулок А.А. Прогноз перспектив научно-технологического развития ключевых секторов российской экономики: будущие задачи. Форсайт 3, 2009.

58. Чулок А.А. 21 Метод работы с будущим в эпоху неопределенности. – HBR Россия, 2021 [Электронный ресурс]. <https://hbr-russia.ru/biznes-i-obshchestvo/nauka/854793>.

Электронные ресурсы

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

7.3. Требования к профессорско-преподавательскому составу

К преподаванию привлекаются лица, соответствующие требованиям раздела «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. №1н.

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

7.4. Особенности реализации программы

Программа реализуется по модулям. Для погружения в тематику обучения перед очными занятиями слушатели должны освоить дистанционные учебные тематические блоки, кроме модулей 5, 9, 10.

Модули 1 – 4, 6, 7 могут быть реализованы в двух очных форматах – аудиторный и дистанционный. Применяемые дистанционные образовательные технологии отражены в пункте «Материально-технические условия реализации программы». Формат обучения по этим модулям выбирается слушателями. Организацию выбора формата слушателями проводит заказчик до начала реализации программы по каждому модулю.

Учебный тематический блок «Управление потенциалом сотрудников» при аудиторном формате обучения проводится в виде бизнес-симуляции, при реализации дистанционного формата обучения – в виде онлайн деловой игры.

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

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

Одним из видов сквозных активностей модулей 1-3 является формирование и работа с индивидуальным планом развития, что позволяет лучше осознать модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД» и способов собственного развития.

Модуль 5 проходит в дистанционном формате и предполагает вариативность изучения учебных тематических блоков. Слушатель проходит две из пяти тем по выбору. Также по выбору проводится два мастер-класса по бизнес-тематике или продолжение изучения материалов (практикум) блока текущего дня. Выбранные слушателем для изучения темы в модуле 5 должны быть разными. В начале обучения предоставляется квота на выбор тематик.

Каждая тема предполагает индивидуальное задание, выполняемое в сопровождении преподавателя.

Модуль 8 проходит в смешанном формате и включает в себя мастер-классы экспертов, интеллектуальную викторину и генерацию проектных идей. Модули 9 и 10 проходят в аудиторном формате. Модуль 9 реализуется совместно с федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего образования «Дальневосточный федеральный университет» (ДВФУ). Для реализации части модуля 9 в объеме 17 (семнадцати) академических часов Корпоративный университет РЖД направляет слушателей на обучение в ДВФУ по программе повышения квалификации «Глобальные инновации». Учебно-тематические блоки, которые реализуются в ДВФУ: «Современный этап развития транспортной системы Дальнего Востока» (2 ак.ч.), «Проектные идеи: фреймы» (5 ак.ч.), «Экономика и инвестиции в бизнесе» (3 ак.ч.), «Культурологические аспекты реализации изменений» (2 ак.ч.), «Китайские инновации» (3 ак.ч.), «Национальная программа развития Дальнего Востока» (2 ак.ч.). Результаты

обучения слушателей по программе повышения квалификации «Глобальные инновации» идут в зачет в качестве освоения слушателями компонентов части модуля 9.

Рекомендовано для успешного усвоения материала модуля 9 провести знакомство со спецификой и особенностями Дальнего Востока за счет посещения исторических и современных объектов региона.

В целях быстрой идентификации слушателей в ходе выездов на логистические объекты, при посещении исторических и современных объектов региона в модуле 9, а также воспитания культуры и ценностей команды вне образовательных активностей, необходимо обеспечить слушателей соответствующей экипировкой – форменной верхней одеждой (бомберами и футболками).

Проектная траектория модулей 8-10 программы сопровождается тьютором. Тьютор сопровождает слушателей как в индивидуальном, так и в групповом формате. Взаимодействие с тьютором может происходить в рамках вебинаров, в групповых чатах WhatsApp или Telegram, в рамках индивидуальных письменных обращений в мессенджерах или по электронной почте, в личных и групповых форумах на портале Корпоративного университета. Тьютор отвечает на запросы отдельных слушателей и команд не позднее чем через 12 часов.

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

Максимальное количество баллов, которое можно получить в ходе обучения – 103. В конце обучения индивидуально по результатам работы каждого слушателя суммируются накопленные баллы и определяется его место в итоговом рейтинге. Описание системы формирования рейтинга представлено в Приложении 72.

Рекомендовано для включения слушателей в списки на прохождение программы учитывать успешное обучение в АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД» по программам повышения квалификации «Корпоративный лидер» и «Управление компетенциями: краткий курс» или «I ступень: управление компетенциями»; «Корпоративный менеджмент» и «Управление эффективностью: II ступень для выпускников программы «Корпоративный менеджмент» или «II ступень: управление эффективностью».

После окончания программы выдается диплом о профессиональной переподготовке с присвоением квалификации «Мастер делового администрирования – Master of business administration» по направлению «Менеджмент». Вместе с дипломом КУ РЖД по завершении слушателями обучения ДВФУ выдает слушателям удостоверения о повышении квалификации по программе повышения квалификации «Глобальные инновации».

Присвоение квалификации осуществляется аттестационной комиссией Корпоративного университета РЖД по результатам прохождения итоговой аттестации в форме защиты проектов и тестирования.

8. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

- Шобанов А.В., канд. экон. наук, заместитель директора по научно-методической работе;
- Савина Н.С., канд. психол. наук, начальник Центра реализации целевых программ начальник Центра реализации целевых программ;
- Лебедева Е.А., главный методист Центра реализации целевых программ.

Начальник Центра
реализации целевых программ

Савина Н.С.

Программа профессиональной переподготовки «Корпоративный МВА» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 31 от 25 июля 2021 года.

Актуализированная версия программы профессиональной переподготовки «Корпоративный МВА» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 38 от 12 августа 2022 года.

Актуализированная версия программы профессиональной переподготовки «Корпоративный MBA» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 14 от 31 марта 2023 года.

Заместитель директора
по научно-методической работе



А.В.Шобанов