

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет РЖД»

УТВЕРЖДАЮ

Директор

АНО ДПО «Корпоративный
университет РЖД»



Р.В.Баскин

2023 г.

**Программа повышения квалификации
«Развитие и забота о сотрудниках»**

1. Цель реализации программы

Точечная проработка компетенции «Развитие потенциала сотрудников» – развитие навыков, формирующих поведение, описанное в индикаторах компетенции.

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) в рамках программы «Развитие и забота о сотрудниках» развиваются следующие профессиональные компетенции (ПК):

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

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

- развитие потенциала сотрудников;
- управление исполнением;
- эффективная коммуникация.

2. Планируемые результаты обучения

По результатам прохождения программы повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках» слушатели приобретут:

- знание индикаторов компетенции «Развитие потенциала сотрудников» модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД»;
- знание правил и алгоритма предоставления обратной связи сотруднику;
- знание методов и инструментов развития сотрудников;
- знание содержательной и процессуальной теорий мотивации;
- умение ставить задачу сотруднику;
- умение идентифицировать уровень готовности сотрудников к выполнению задач, определять сильные стороны и ограничения

сотрудников;

- умение применять стили руководства в соответствии с уровнем развития сотрудника;
- умение учитывать уровень развития сотрудников при постановке задач;
- умение предоставлять сотруднику конструктивную обратную связь;
- умение мотивировать сотрудника к выполнению рабочих задач;
- понимание важности вклада подчиненного в результат деятельности компании;
- понимание принципов применения компетентностного подхода в ежедневной работе руководителя;
- понимание процесса мотивирования сотрудников с учетом индивидуальных потребностей;
- понимание важности кадрового резерва для компании и принципов продвижения сотрудников внутри компании;
- понимание принципов привлечения высокопотенциальных сотрудников в компанию.

3. Содержание программы

Учебный план

Категория слушателей: выпускники программы повышения квалификации «I ступень: управление компетенциями», руководители стратегического и тактического уровней управления по модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», высокопотенциальные руководители и перспективные эксперты, и специалисты, прошедшие оценку методом «Ассессмент-центр», кандидаты на назначение.

Нормативный срок освоения программы: 35 академических часов.

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

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

№ п/п	Наименование учебных модулей	Всего, ак.час.	В том числе				Проме- жуточ- ная аттеста- ция
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, индивид. консульта- ции		стажиров- ки, практи- ческая, самостоя- тельная работа	
				дист.	ауд.		
1	Значение компетенции «Развитие потенциала сотрудников»	4		4			тестиро- вание
2	Привлечение в команду высокопотенциальных сотрудников и способствование их дальнейшему продвижению. Своевременное мотивирование подчиненных с учетом их индивидуальных потребностей и вклада в результат	7	2	2		3	тестиро- вание
3	Определение сильных сторон и ограничений сотрудников, приоритетов в их развитии с учетом текущих и будущих требований	7	2	2		3	тестиро- вание
4	Использование различных методов развития сотрудников с учетом приоритетов в их развитии	7	2	2		3	тестиро- вание

5	Своевременное предоставление сбалансированной обратной связи. Конструктивное обсуждение зон роста сотрудников на основе фактов их рабочей деятельности	7	2	2		3	
Итоговая аттестация		0,5	Тестирование				
		2,5	Эссе				
Итого часов по программе		35	8	12		12	

Виды учебных занятий и учебных работ: тренинг-семинар и семинары, с применением дистанционных образовательных технологий; самостоятельное освоение учебного материала с использованием электронного обучения; самостоятельная отработка практических упражнений, анализ практических ситуаций, игровые упражнения, самостоятельная работа над заданиями.

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

Рабочая программа

Приложение 1. Рабочая программа учебного модуля «Значение компетенции «Развитие потенциала сотрудников» программы повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках».

Приложение 2. Рабочая программа учебного модуля «Привлечение в команду высокопотенциальных сотрудников и способствование их дальнейшему продвижению. Своевременное мотивирование подчиненных с учетом их индивидуальных потребностей и вклада в результат» программы повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках».

Приложение 3. Рабочая программа учебного модуля «Определение сильных сторон и ограничений сотрудников, приоритетов в их развитии с учетом текущих и будущих требований» программы повышения

квалификации «Развитие и забота о сотрудниках».

Приложение 4. Рабочая программа учебного модуля «Использование различных методов развития сотрудников с учетом приоритетов в их развитии» программы повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках».

Приложение 5. Рабочая программа учебного модуля «Своевременное предоставление сбалансированной обратной связи. Конструктивное обсуждение зон роста сотрудников на основе фактов их рабочей деятельности» программы повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках».

4. Календарный учебный график

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

5. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты

После прохождения учебных модулей 1, 2, 3, и 4 предусмотрены промежуточные аттестации в форме тестирования. Примеры вопросов и описание процедуры проведения промежуточной аттестации представлены в Приложении 6.

По окончании всей программы повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках» предусмотрена итоговая аттестация в формах тестирования и эссе.

Итоговая аттестация в форме тестирования затрагивает все темы модулей программы. Примеры вопросов и описание процедуры проведения тестирования представлены в Приложении 6. Задание по написанию и критерии оценки эссе представлены в Приложении 7.

Итоговая аттестация, реализуемая в форме тестирования, предусматривает сопровождение преподавателем.

6. Организационно-педагогические условия

6.1. Материально-технические условия реализации программы

Дистанционный формат и электронное обучение.

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения применяется платформа для дистанционного обучения сотрудников iSpring Learn (ispringlearn.ru) и портал Зум (join.zoom.us). Для входа в личные кабинеты на платформе для дистанционного обучения сотрудников iSpring Learn (ispringlearn.ru) слушатель получает уникальные логины и пароли. Для входа в Зум слушателям отправляется ссылка.

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

- компьютер с ОС Microsoft Windows 10/8/7/Vista/XP (SP 3) (32- или 64-разрядные версии) с компьютерной гарнитурой (наушники, микрофон);
- браузеры Microsoft Edge 81.0 и выше, Mozilla Firefox 74.0 и выше, Google Chrome 81.0 и выше, Safari 13 и выше, Opera 11.6 и выше.
- веб-камера;
- стол, стул;
- флипчарт;
- блокноты для флипчарта;
- бумага А4 (в том числе для слушателей);
- маркеры для флипчарта;
- разноцветные стикеры (бумага с клеевым краем);
- канцелярские товары;
- мобильное устройство с Интернет-соединением.

Технические требования к компьютеру слушателей:

- компьютер с ОС Microsoft Windows 10/8/7/Vista/XP (SP 3) (32- или 64-разрядные версии) с компьютерной гарнитурой (наушники, микрофон);
- веб-камера;
- процессор не менее чем Intel® Core™ i3 от 4-го поколения и выше или равнозначный аналог от AMD;
- оперативная память не менее 4 Gb;

- браузеры Microsoft Edge 81.0 и выше, Mozilla Firefox 74.0 и выше, Google Chrome 81.0 и выше, Safari 13 и выше, Opera 11.6 и выше.

Технические требования к мобильному устройству слушателей:

- операционная система iOS 13.0 и выше, Android 7.0 и выше, iPadSpring Learn для iPad;
- скачать приложение iSpring Learn с Play Market для Android или App Store – для iOS.

Технические требования к Интернет-соединению:

- скорость соединения рекомендуется не менее 10 Мбит/с;
- 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 учебно-методических материалах.

6.2. Учебно-методическое обеспечение программы

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

- методические материалы для самостоятельного изучения слушателями в заочном формате;
- методические материалы для слушателей (в том числе инструкции и чек-листы) для работы в очном (дистанционном) формате;
- методические материалы преподавателя.

Список рекомендуемой литературы

1. Безручко П. Практики регулярного менеджмента. – М.: Альпина Диджитал, 2019.
2. Батырев М. 45 татуировок менеджера. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014.
3. Бланшар К. Киты. Выше и лучше, или Уроки мотивации, вдохновения и определения целей. – М.: Попурри, 2017.

4. Бланшар К., Зигарми П., Зигарми Д. Одноминутный менеджер и ситуационное руководство. – Минск: Попурри, 2018.
5. Борисов К. Герой и его команда. – М.: Альпина Диджитал, 2022.
6. Варенов А.В. Мотивация персонала: игра или работа. Что мы делаем в рабочее время на рабочем месте? – М.: Речь, 2016.
7. Ветлужских Е.Н. Мотивация и оплата труда. Инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
8. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
9. Иванова С.В. Мотивация на 100%. – М.: Альпина Паблишер, 2022.
10. Иванова С.В. Оценка компетенций методом интервью. – М.: Альпина Диджитал, 2014.
11. Иванова С.В. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. – М.: Альпина Паблишер, 2012.
12. Кей Б., Джулиони Д. Помогите им вырасти или смотрите как они уходят. Развитие сотрудников на практике. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
13. Конноре Р., Смит Т., Хикман К. Принцип Оз: Достижение результатов через персональную и организационную ответственность. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
14. Лаундес Л. Как говорить с кем угодно и о чем угодно. Психология успешного общения. Технологии эффективных коммуникаций. – М.: Добрая книга, 2016.
15. ЛеФевер Л. Искусство объяснять. Как сделать так, чтобы вас понимали с полуслова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
16. Макгиннес М. Мотивация для творческих людей. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020.
17. Мэтьюсон Р.Ч. Управление талантами. Руководство по выращиванию команды. – М.: Альпина Паблишер, 2020.
18. Руденко А.М. Управление персоналом. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2018.

6.3. Требования к профессорско-преподавательскому составу

К преподаванию привлекаются лица, соответствующие требованиям раздела «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного

профессионального образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. №1н.

6.4. Особенности реализации программы

Образовательная программа реализуется в дистанционном формате. Применяемые дистанционные образовательные технологии отражены в пункте «Материально-технические условия реализации программы».

Продолжительность программы составляет 5 недель. Пролонгированное обучение в формате «Перевернутый класс» дает возможность увеличить глубину погружения в обучение при минимизации отрыва от рабочих процессов.

Программа реализует принцип смешанного обучения. Первый учебный модуль в формате онлайн семинара-тренинга открывает тему, позволяет познакомиться слушателям и преподавателю, адаптировать слушателей к формату обучения и мотивировать к активной работе, передать слушателям ответственность за успешное освоение программы. На первом учебном модуле слушатели получают задание по написанию эссе для итоговой аттестации.

В ходе реализации дальнейших учебных модулей в определенной последовательности слушателю предоставляются материалы для чтения со встроенными интерактивными элементами и тестами для проверки усвоения знаний. В программе сделан акцент на практической работе слушателей: индивидуальная работа и работа в группах, предоставляющая возможность обменяться опытом с коллегами. В конце 2, 3, 4 и 5 учебных модулей проводятся онлайн семинары для консультаций с преподавателями.

Для удобства слушателей обучение можно проходить как с компьютера, так с мобильного устройства с использованием мобильного приложения.

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

Максимальное количество баллов, которое можно получить в ходе обучения – 100. 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 8.

7. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

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

Начальник Центра
реализации целевых программ

Н.С. Савина

Программа повышения квалификации «Развитие и забота о сотрудниках» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 15 от «07» апреля 2023 года.

Заместитель директора
по научно-методической работе

А.В.Шобанов