

КОРПОРАТИВНЫЙ  
**УНИВЕРСИТЕТ**  
**РЖД**

# Годовой отчет 2019

**ГАРМОНИЯ**  
**РАЗВИТИЯ**



**О. В. Белозёров,**  
генеральный директор –  
председатель правления ОАО «РЖД»

“

**В холдинге «РЖД» построена и функционирует целостная система профессиональной подготовки от линейного уровня до топ-менеджмента. Сегодня сотрудники Компании, и я в том числе, с гордостью могут сказать, что проходят обучение в единственном на сегодняшний день в Российской Федерации Корпоративном университете, имеющем действующий международный сертификат качества Всемирного совета корпоративных университетов.**

”

Итоговое заседание правления  
ОАО «РЖД», 11 декабря 2019 года  
Опубликовано в газете «Гудок», № 229  
(26838), 12 декабря 2019 года



**Д. С. Шаханов,**  
заместитель генерального директора  
ОАО «РЖД» - председатель правления  
Корпоративного университета РЖД

“

Университет стал уникальной площадкой развития и формирования кадрового резерва РЖД. Именно здесь совершенствуются навыки и умения управленцев будущего, тех людей, от которых будет зависеть успешная работа компании, достижение стратегических целей.

”



**С. Ю. Саратов,**  
начальник Департамента управления  
персоналом ОАО «РЖД»

“

Корпоративное обучение в нашем холдинге по праву признано одним из лучших не только в России, но и в мире – оно совмещает академическую стратегию с инновационностью, и позволяет решать реальные бизнес-задачи.

”



**Р. В. Баскин,**  
директор Корпоративного университета РЖД

“

Наша цель – развивать руководителей РЖД и формировать кадровый резерв, способный решать стратегические задачи отрасли. Наша миссия – мотивировать руководителей оценивать внешнюю среду, предвидеть ее мегатренды. Мы нацеливаем себя не просто следовать за изменениями, а опережать их. Университет должен так обогатить инструментарий руководителя, чтобы он уже сегодня был готов к решению задач будущего.

”

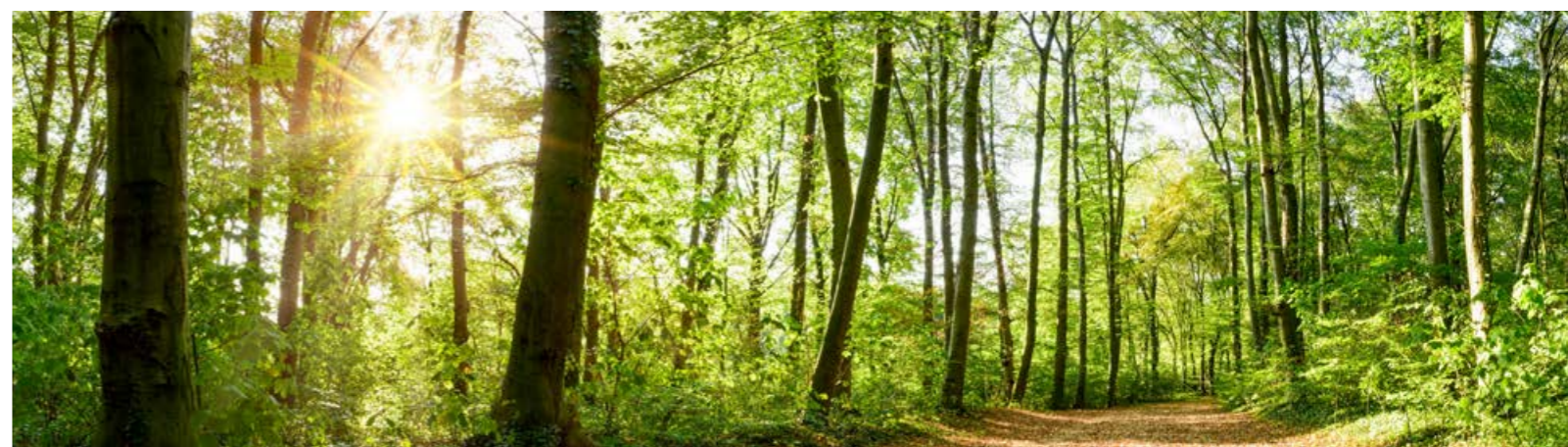
## Новые проекты 2019 года

- 1 Обновлена новая система развития кадрового резерва, состоящая из четырех ступеней
- 2 Разработана новая программа оценки руководителей методом «Ассессмент-центр»
- 3 Реализованы новые методы в проведении стратегических сессий для решения важных бизнес-задач подразделений
- 4 Актуализированы наиболее востребованные программы индивидуального развития руководителей
- 5 Открыто новое тематическое направление образовательных программ по поддержке цифровой трансформации
- 6 Получил развитие проект «Мастер-Club» для высшего звена холдинга «РЖД»
- 7 Расширен масштаб взаимодействия с зарубежными железнодорожными компаниями по реализации образовательных проектов
- 8 Четыре железнодорожных вуза присоединились к образовательной франшизе, расширен портфель программ
- 9 Реализованы новые цифровые сервисы интерактивного взаимодействия с аудиторией
- 10 Получен международный сертификат Всемирного совета корпоративных университетов GlobalCCU, подтверждающий качество деятельности университета
- 11 Организовано взаимодействие с Европейским фондом развития менеджмента (EFMD)



Подробнее о проектах на страницах отчета

# I СОДЕРЖАНИЕ



НАШЕ  
МЕСТО  
СИЛЫ

<b>Университет сегодня</b>	<b>9</b>
Миссия и видение Корпоративного университета РЖД	<b>10</b>
Сертификация GlobalCCU	<b>12</b>
Ключевые показатели деятельности за 2019 год	<b>14</b>
Портфель программ	<b>16</b>



НАША  
КОМАНДА

<b>Сотрудники университета</b>	<b>19</b>
Наша команда	<b>20</b>



НАШ  
ПУТЬ

<b>Образовательная экосистема</b>	<b>23</b>
<b>Развитие кадрового резерва</b>	<b>27</b>
Система развития кадрового резерва холдинга «РЖД»	<b>28</b>



НАША  
ПЛАТФОРМА



НАШ  
ТРАМПЛИН

<b>Ключевые проекты 2019 года</b>	<b>35</b>
Корпоративный MBA	<b>36</b>
Программы индивидуального развития руководителей	<b>38</b>
«Мастер-Club»	<b>40</b>
Мастер-классы руководителей ОАО «РЖД»	<b>42</b>
Стратегические сессии по запросам функциональных подразделений	<b>44</b>
Цифровая трансформация бизнеса	<b>46</b>
Планы на 2020 год	<b>46</b>
Управление инновационной деятельностью	<b>48</b>
Обучение технологиям бережливого производства	<b>50</b>
Программы по менеджменту безопасности движения	<b>52</b>
Программы развития перспективных руководителей	<b>54</b>



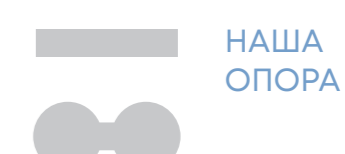
НАШ  
КЛЮЧ  
К ИННОВАЦИЯМ

Программы для участников конкурсов молодежных проектов	<b>56</b>
Образовательная франшиза в железнодорожных вузах	<b>58</b>
Новое видение конференции «ТОП-100»	<b>60</b>
«Форумы поколений»	<b>62</b>
Развитие партнерских отношений через совместное обучение	<b>64</b>
Обучение финалистов конкурса «Лидеры России»	<b>65</b>
География зарубежных образовательных проектов 2019 года	<b>66</b>
Обучение иностранных партнеров ОАО «РЖД»	<b>68</b>
Обучение по требованиям законодательства	<b>70</b>



НАШИ  
ЗНАНИЯ

<b>Образовательная среда</b>	<b>73</b>
Дистанционные образовательные технологии	<b>74</b>
Цифровые технологии для управления университетом	<b>79</b>
Инфраструктура университета	<b>80</b>
<b>Обмен опытом и успешными практиками</b>	<b>83</b>
Ассоциации бизнес-образования	<b>84</b>
Международная сертификация Pinpoint	<b>85</b>
Участие в отраслевых конференциях	<b>86</b>
Публикационная активность	<b>88</b>



НАША  
ОПОРА

<b>Показатели деятельности</b>	<b>91</b>
Оценка эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД за 2019 год	<b>92</b>
<b>Новые проекты 2020 года</b>	<b>95</b>
Проекты развития 2020	<b>96</b>
В 2020 году Корпоративному университету РЖД – 10 лет!	<b>98</b>



НАШ  
СТАРТ

# НАШЕ МЕСТО СИЛЫ

Корпоративный университет РЖД прошел путь от учебного центра холдинга «РЖД», созданного в 2010 году для реализации актуальных задач по бизнес-обучению руководителей ОАО «РЖД», до надежного партнера в реализации стратегических целей развития кадрового резерва железнодорожной компании будущего.

Карелия,  
регион Октябрьской  
железной дороги

## Миссия и видение Корпоративного университета РЖД

### 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 ОАО «РЖД» и транспортной отрасли в целом.

### 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.

### АМБИЦИИ

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;
- формировать экспертно-развивающую среду для постоянного поиска, генерирования и внедрения инноваций в сфере деятельности ОАО «РЖД» и всех его заинтересованных сторон;
- ускорять рост и стратегическую трансформацию бизнеса, развивая межотраслевые компетенции;
- поддерживать сотрудников ОАО «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;
- способствовать модернизации отраслевой образовательной системы и развитию общего образования;
- способствовать росту значимости корпоративного образования для устойчивого развития бизнеса и общества;
- способствовать укреплению имиджа ОАО «РЖД» в России и мире;
- проводить учебные и развивающие мероприятия, превосходя национальные и глобальные образовательные стандарты.



## Сертификация GlobalCCU

В 2019 году Корпоративный университет РЖД поддержал мировой опыт прохождения оценки соответствия своей деятельности международным стандартам, успешно пройдя сертификацию Всемирного совета корпоративных университетов GlobalCCU (The Global Council of Corporate Universities). Сертификация подтверждает, что развитие человеческого капитала в холдинге «РЖД» соответствует международным требованиям бизнес-образования.

### ПОДГОТОВКА

В течение шести месяцев проходила сертификация Корпоративного университета РЖД экспертной комиссией GlobalCCU. За это время работники университета подготовили аналитический отчет и свыше 100 подтверждающих приложений. Зарубежные эксперты дважды приезжали в Москву, чтобы подтвердить данные аналитического отчета и увидеть процессы и ресурсы университета.

### ОЦЕНКА

Эксперты GlobalCCU в ноябре 2019 года провели оценку университета по 18 комплексным критериям, охватывающим различные аспекты деятельности: академическую стратегию, организационное и экономическое управление, качество процесса обучения и программ и соответствие программ современным управленческим тенденциям. Рабочая группа особо отметила применимость приобретенных слушателями знаний и навыков, нацеленность программ на решение актуальных

бизнес-задач ОАО «РЖД», открытость к клиентам и партнерам, а также направленность Корпоративного университета на создание современной экосистемы бизнес-образования.

Эксперты GlobalCCU высоко оценили тот факт, что в мероприятии участвовали руководители ОАО «РЖД», выпускники программ, а также представители вузов железнодорожного транспорта России.

### РЕЗУЛЬТАТЫ

Успешное прохождение международной сертификации позволило продемонстрировать международному профессиональному сообществу результаты десятилетней системной работы руководства ОАО «РЖД», социально-кадрового блока Компании и Корпоративного университета РЖД по созданию качественной и эффективной системы развития персонала.

Прохождение сертификации открывает широкие возможности для Корпоративного университета РЖД и его слушателей. Использование передового опыта корпоративных университетов и бизнес-школ – членов GlobalCCU из более чем 50 стран мира позволит повысить качество образовательных программ и расширить сотрудничество с зарубежными партнерами ОАО «РЖД», в том числе в рамках реализации совместных образовательных программ.



**Роман Баскин,**  
директор Корпоративного университета РЖД

“

Эксперты GlobalCCU подчеркнули, что одной из сильных сторон корпоративного образования в ОАО «РЖД» является тесное взаимодействие топ-менеджмента Компании с университетом. Данное конкурентное преимущество способствовало получению авторитетной международной сертификации, которая подтверждает, что корпоративное обучение в холдинге «РЖД» является одним из лучших в России и мире. Бесспорно, прохождение сертификации является новым совместным достижением команды ОАО «РЖД» и Корпоративного университета. Мы благодарим за вовлеченность, поддержку и личное участие в работе с экспертами GlobalCCU руководители ОАО «РЖД», Департамента управления персоналом, Департамента по организации, оплате и мотивации труда, Департамента экономической конъюнктуры и стратегического развития, Центральной дирекции инфраструктуры, а также Российской академии путей сообщения.

”

## Ключевые показатели деятельности за 2019 год

**87 110**

обученных

**2 444**

очных  
тренинга

**37 171**

назначение  
электронных  
курсов

**68 188**

пользователей  
в мобильной  
библиотеке

**2 185**

электронных  
книг

**1 151**

руководитель  
прошел оценку  
компетенций

**109**

новых  
программ  
разработано

**25**

стратегических  
и модерационных  
сессий

**1 933**

заявки  
на открытые  
курсы

**44**

ведущих российских  
и зарубежных  
спикера

**65,1%**

Net Promoter  
Score (NPS),  
оценка готовности  
рекомендовать  
обучение  
в университете

**10**

международных  
стажировок

**1 053**

индивидуальных  
плана развития  
созданы на учебном  
портале

### ДОСТИЖЕНИЯ И НАГРАДЫ

Сертификация  
GlobalCCU на уровень  
Compliance  
(«Соответствие»)

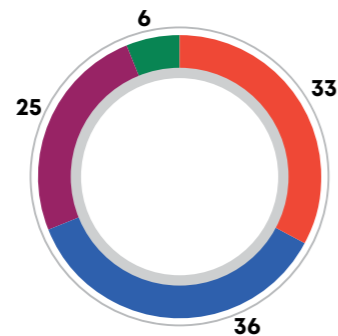
Международная  
сертификация  
фасилитаторов  
Pinpoint

1-е место в номинации  
«Среда обитания»  
в рамках конкурса  
«Создавая будущее»

**9,5**

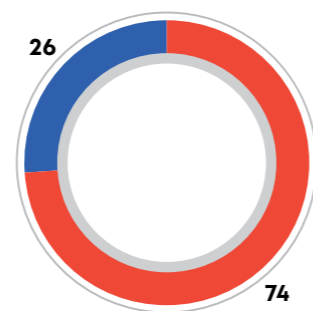
из 10 баллов  
средний балл  
по анкетам  
обратной связи  
слушателей

Возрастные категории  
слушателей, %



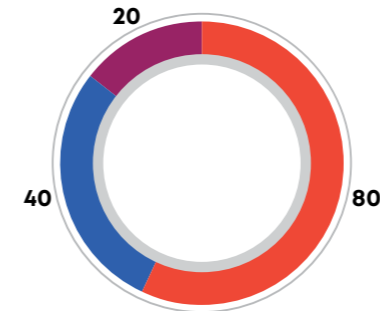
До 35 лет  
35-45 лет  
45-55 лет  
Старше 55 лет

Гендерный состав аудитории  
слушателей, %



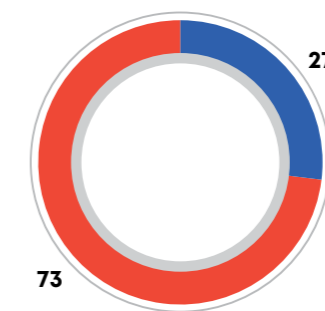
Мужчины  
Женщины

Категории подразделений, при-  
нявших участие в обучении, ед.



Подразделения ОАО «РЖД»  
Дочерние общества  
ОАО «РЖД»  
Внешние организации (вузы,  
иностраные железные  
дороги и бизнес-партнеры  
РЖД)

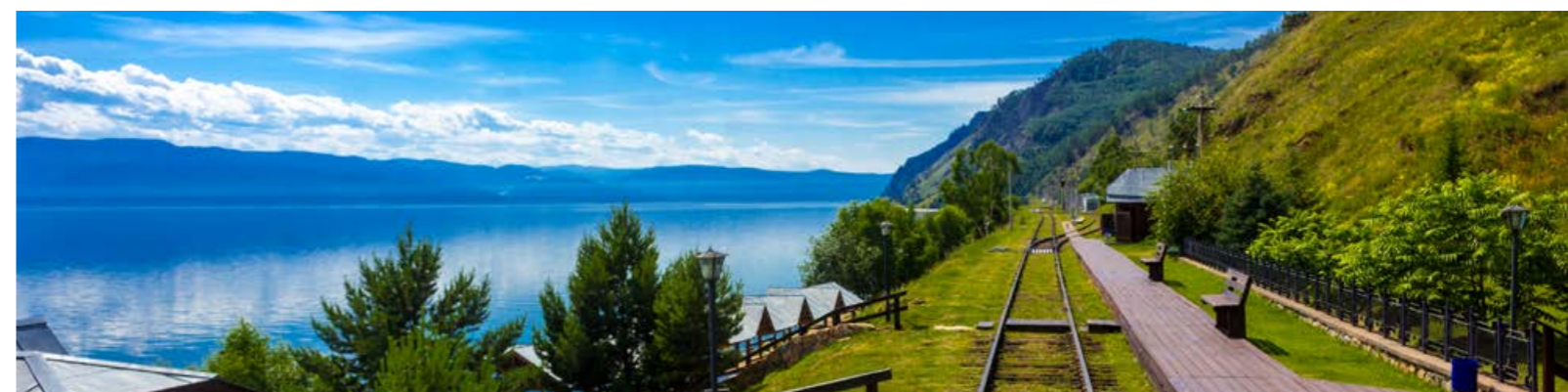
География слушателей, приняв-  
ших участие в очном обучении, %



Из Москвы  
и Московской области  
Из других регионов  
Российской Федерации

Финалист  
международного  
конкурса «Excellence  
in Practice» (EFMD)  
в номинации  
«Развитие талантов»  
за проект «Форум  
поколений»,  
реализуемый  
с Центральной  
дирекцией  
инфраструктуры

# Портфель программ



## ВИДЫ РЕАЛИЗУЕМЫХ ПРОГРАММ

1

### Программы развития кадрового резерва

направлены на постепенное освоение современных методов управления и повышение уровня управленческой эффективности руководителей холдинга «РЖД». Прохождение программ данной категории последовательное, при зачислении учитываются результаты обучения на предыдущих ступенях. Обучение отвечает требованиям программ уровня MBA.

2

### Специализированные программы

#### Общекорпоративные программы

направлены на поддержку внедрения новых принципов и методов управления, единых для руководителей из разных функциональных вертикалей и подразделений, а также развитие ключевых компетенций и навыков, востребованных бизнесом.

#### Функциональные программы

направлены на развитие работников холдинга «РЖД» по ключевым функциональным направлениям в целях успешной реализации точечных задач, уникальных для подразделения-инициатора или находящихся под его кураторством.

#### Программы индивидуального развития

направлены на развитие компетенций, необходимых слушателю для успешного выполнения своих функциональных обязанностей. Одна из задач, решаемых данным направлением, – поддержание вектора программ развития кадрового резерва холдинга «РЖД».

3

### Программы по оценке компетенций

позволяют слушателям сформировать комплексное представление о своем управленческом потенциале, определить направления дальнейшего развития, а также освоить навыки наблюдения за проявлением корпоративных компетенций в поведении работников для эффективного руководства своими подчиненными.

4

### Зарубежные стажировки

реализуются с целью изучения передовых практик и совершенствования управленческих компетенций в сфере железнодорожного транспорта иностранных государств.

5

### 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 внешней и внутренней среды.

6

### Обучение по требованиям законодательства

реализуется в целях обеспечения соблюдения обязательных требований законодательства Российской Федерации в области охраны труда, обеспечения экологической безопасности, выполнения работ на высоте и гражданской обороны.

# НАША КОМАНДА

Команда – одна из главных ценностей Корпоративного университета РЖД. Во многом благодаря слаженной и профессиональной работе коллектива университета, взаимоподдержке, нацеленности на результат и желанию совершенствовать процессы и технологии мы достигаем намеченных целей.

## Наша команда

### НА БОРТУ

**189**

работников

**31%**

работников имеют опыт работы в ОАО «РЖД»



### ВЕДУЩЕЕ ЗВЕНО

**16**

кандидатов наук

**10**

выпускников МВА



### НАШ ЭКИПАЖ

**53%**

работников моложе 35 лет

**40** лет

средний возраст преподавателей



### ВАХТУ НЕСУТ

Основные профили высшего образования работников:

- педагогика;
- психология;
- образование в железнодорожных вузах



# НАШ ПУТЬ

С момента создания Корпоративного университета РЖД прошло девять лет. За это время вокруг университета сформировалась образовательная экосистема, внутри которой при эффективном взаимодействии участников рождаются новые проекты, ценности и смыслы.

Озеро Байкал,  
регион Восточно-Сибирской  
железной дороги

# Образовательная экосистема

## КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ РЖД

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

- Совместные программы с экспертами и консультантами бизнес-образования
- Образовательная франшиза программ «Корпоративный лидер» и «Бережливое производство»
- Зарубежные стажировки
- Обучение смешанных команд
- Обучение руководителей железных дорог, входящих в холдинг «РЖД»
- Поддержка реализации зарубежных проектов ОАО «РЖД»
- Обучение финалистов конкурса «Лидеры России»

### КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ОАО «РЖД»

- Ступени обучения кадрового резерва
- Корпоративный MBA

#### ПАРТНЕРЫ

- Сколково, ВШМ СПбГУ, PwC
- Financial Times, IE Business School, Headspring
- TalentCode
- EY, PwC, Иннопрактика и др.
- СамГУПС, РГУПС, ДВГУПС, ИргУПС, СГУПС, ургУПС
- Австрия, Германия, Испания, Китай, Республика Корея, Финляндия, Франция, Япония
- ЕВРАЗ, Министерство транспорта РФ
- Улан-Баторская и Южно-Кавказская железные дороги
- Indian Railways, KORAIL, VR Group Ltd
- РАНХиГС

### ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА, ОБУЧЕНИЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО ОЦЕНКЕ

- Оценка компетенций методом ассесмент-центр
- Обучение, супервизия специалистов по оценке персонала

### ПОДДЕРЖКА РЕАЛИЗАЦИИ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ ОАО «РЖД»

- Обучение финалистов конкурсов «Новое звено», «Лидеры перемен», проведение слетов молодежи ОАО «РЖД», образовательный проект «Общественная и добровольческая деятельность в ОАО «РЖД»

### МАСТЕР-КЛАССЫ

- Мастер-классы руководителей ОАО «РЖД»
- Мастер-классы экспертов в области управленческих практик
- Авторские классы для студентов

#### ПАРТНЕРЫ

- ЭКОПСИ, ЭВРИКО, Мейксенс
- Заместители генерального директора, директора ОАО «РЖД», руководители департаментов, центральных дирекций, железных дорог
- Нассим Талеб, Е. Никонов, Е. Черешнев, О. Замышляев, М. Умаров, Р. Гандапас, О. Кобякова
- РУТ (МИИТ)

### ОБМЕН ОПЫТОМ В ОБЛАСТИ БИЗНЕС-ОБРАЗОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

- Семинар «Работа с инновационными компаниями в рамках реализации комплексной системы взаимодействия со стартап-компаниями»
- Всероссийский конкурс «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления»
- Обмен опытом с корпоративными университетами
- Членство и сертификация в профессиональных организациях

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СЕССИИ ПО ЗАПРОСАМ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ

#### ПАРТНЕРЫ

- Министерство экономического развития РФ, GVA
- Министерство труда и социальной защиты РФ
- Татбурнефть, СУЭК, Сбербанк, Росатом, Билайн
- ЦКАДР, ЦЗТ, ЦСР, ЦРБ, ЦТ, ЦДИ, ЦФТО, ФГК и др.
- GCCU, EFMD, ICF

### ОТРАСЛЕВЫЕ КОНФЕРЕНЦИИ

- Организация научно-практической конференции «ForUM» («ТОП-100»)
- Поддержка отраслевых мероприятий «Pro//Движение ЭКСПО», «ЭКСПО 1520», «Форум поколений», «ВIM-технологии»
- Спикерское участие в конференциях ОАО «РЖД», Сбербанк, Yandex, ВШЭ, «Зимний остров» (Сочи)

Срез синего агата

# НАША ПЛАТФОРМА

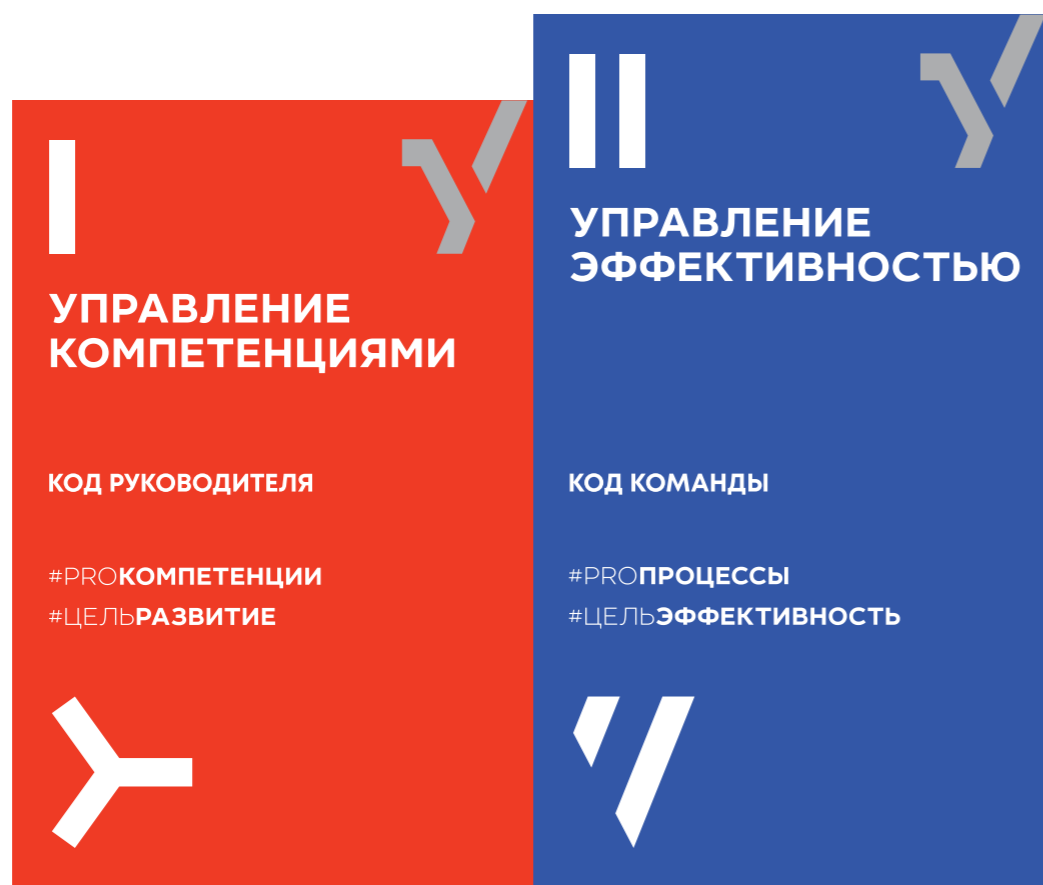
Развитие кадрового резерва холдинга «РЖД» – одна из приоритетных задач Корпоративного университета РЖД. Для руководителей, входящих в состав данной категории, создана четырехступенчатая система обучения, нацеленная на постепенное и планомерное развитие требуемых компетенций.

Средний Урал,  
регион Свердловской  
железной дороги

## Система развития кадрового резерва холдинга «РЖД»

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

### Ступени обучения



Решением правления ОАО «РЖД» от 13 мая 2019 года № 25 утверждена новая Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД». В связи с этим разработана и вступила в силу с 2020 года новая система развития кадрового резерва, состоящая из четырех последовательных образовательных ступеней.

#### Система развития кадрового резерва холдинга «РЖД»:

- обеспечивает планомерное развитие и обучение руководителей Компании;
- способствует формированию эффективных управленческих команд;
- формирует у руководителей единые подходы к управленческой деятельности;
- обеспечивает поддержку принятия стратегических решений в условиях изменений.

Целевая аудитория данной категории программ – руководители высшего звена, принимающие решения по наиболее значимым стратегическим и тактическим вопросам деятельности Холдинга; ключевые специалисты Холдинга и перспективные молодые работники.

Обучение на I ступени является обязательным для руководителей целевой аудитории и ключевых специалистов, а также для перспективных молодых работников. К обучению на остальных ступенях приглашаются выпускники, имеющие наилучшие результаты обучения на предыдущей ступени.

## I ступень:

# УПРАВЛЕНИЕ КОМПЕТЕНЦИЯМИ

Заменяла программу  
«Корпоративный лидер»  
(2010–2019 годы).



## II ступень:

# УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

Заменяла программу  
«Корпоративный менеджмент»  
(2013–2019 годы).



### Цель программы

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

### Характеристика программы

Эта принципиально новая программа в условиях внедрения новой Модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД» призвана формировать единое понимание требований Компании к деловым и управленческим качествам работника, внедрять единые методы и инструменты управления и повышать цифровую грамотность руководителя. Программа является обязательным управленческим минимумом и предназначена для максимально широкой целевой аудитории – всех руководителей холдинга «РЖД» и ключевых специалистов.

### Ключевые темы:

- компетентностный подход и Модель корпоративных компетенций ОАО «РЖД»;
- управление изменениями;
- эффективная коммуникация;
- развитие сотрудников и забота о них;
- командная работа и взаимовыручка;
- управление потенциалом сотрудников;
- комплексное мышление;
- финансовые инструменты для организации рабочего процесса;
- формирование культуры ориентации на клиента в Компании;
- управление эффективностью;
- ответственность за результат.



# 2 547

обученных  
в железнодорожных  
вузах

# 478

обученных в Корпоративном университете РЖД в 2019 году

### Особенности реализации

Pre-work (электронные курсы), формирование индивидуального плана развития (цифровой конструктор), работа

в agile-командах, настольные бизнес-симуляции как итоговый формат каждого модуля, оценка прироста знаний; мастер-классы по бизнес-тематике (в 2019 году перед слушателями выступили доктор юридических наук, профессор, заслуженный

деятель науки Российской Федерации А. И. Землин и заслуженный экономист Российской Федерации, доктор экономических наук, кандидат философских наук, профессор Н. С. Столяров).

### Цель программы

Формирование единых подходов к управлению через освоение широкого спектра технологий и инструментов, необходимых руководителям для обеспечения эффективности работы организации в условиях изменяющейся среды.

### Характеристика программы

Акцент с развития персональной эффективности руководителя и изменения его управленческого стиля переходит на повышение эффективности управления организацией – изучение управленческих процессов.

В связи с качественными изменениями в уровне подготовки управленческих кадров Холдинга, которые проявляются в аналитических способностях руководителей, а также в умении выстраивать межфункциональное взаимодействие различных вертикалей внутри Компании, проведена переработка структуры программы «Корпоративный менеджмент». Смещены акценты с межфункционального взаимодействия структурных подразделений внутри Компании на командную работу в рамках проектной деятельности.

# 609

обученных  
в 2019 году



### Особенности реализации

Pre-work (электронные курсы); сквозная проектная работа; сессии с использованием форсайт-технологии,

модерационных и фасилитационных техник; мастер-классы по бизнес-тематике (в 2019 году перед слушателями выступили бизнес-тренер, консультант по вопросам лояльности и идеологии бизнеса К. В. Харский и научный сотрудник

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

### Ключевые темы:

- управление проектами;
- управление инновациями;
- управление в изменяющейся среде;
- управление рисками;
- управление затратами и доходами.

Сколковского института науки и технологий, кандидат физико-математических наук Ю. А. Янович).

### III ступень:

## УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Заменяла программу  
«Корпоративная стратегия»  
(2017–2019 годы).



### IV ступень:

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Реализуется  
с 2017 года.



#### Цель программы

Развитие компетенций, необходимых для перехода от тактического к стратегическому мышлению, и освоение инструментов анализа управленческих ситуаций, прогнозирования и принятия решений в условиях изменения внешней и внутренней среды.

#### Характеристика программы

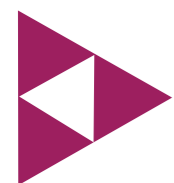
«III ступень: управление изменениями» – это обновленная и улучшенная версия программы «Корпоративная стратегия».

Программа продолжает ориентироваться на вектор развития, заданный программами I и II ступеней, но в новом масштабе осмысления управленческих задач. В рамках данной программы мы не только развиваем корпоративные компетенции, но и делаем акцент на компетенциях лидера XXI века – VUCA-талантах.

#### Ключевые темы:

- будущее Компании: XXI век;
- модели стратегического мышления;
- горизонты планирования и прогнозирования в работе руководителя;
- принятие и реализация решений в условиях изменяющегося мира;
- управление корпорацией;
- стратегия и тактика в цифровую эпоху;
- технологии Big Data в бизнес-аналитике;
- убеждающая визуализация данных.

**198**  
обученных  
в 2019 году



#### Особенности реализации

Pre-work (самостоятельное изучение материала), индивидуальная проектная работа в сопровождении тьютора,

мастер-классы от экспертов из различных сфер бизнеса, компьютерная бизнес-симуляция и новейшие инструменты программы – использование языка программирования Python для создания инструментов прогнозирования работы

подразделения как в очной части обучения, так и для выполнения межмодульной индивидуальной проектной работы.

#### Цель программы

Формирование резерва руководителей, обладающих системным пониманием бизнеса, владеющих методами эффективного управления и способных управлять крупными стратегическими проектами холдинга «РЖД». Помимо развития управленческих навыков, программа направлена на общекультурное развитие и личное самоопределение участников.

#### Характеристика программы

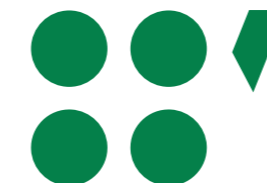
Одним из ключевых элементов программы, обеспечивающих соответствие программы отраслевой специфике с учетом лучших мировых управленческих практик, являются встречи участников с ведущими представителями научного и экспертного сообщества России и зарубежья, отечественного и международного бизнеса (ОАО «РЖД», НИУ «Высшая школа экономики», PwC, АО «СУЭК», Deutsche Bahn, KORAIL, АО «РН-Транс», группа «НЛМК», «ВкусВилл» и других компаний).

В 2019 году в защите проектов в качестве председателя экспертной комиссии принял участие генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» О.В. Белозёров, в состав экспертной комиссии вошли члены правления и директоры ОАО «РЖД». На защиту были представлены шесть проектных

работ, подготовка которых велась командами слушателей на протяжении семи месяцев в ходе реализации программы.

#### Ключевые темы:

- современные стратегии;
- построение эффективной бизнес-модели;
- организационное развитие и организационная структура;
- внутренняя и внешняя клиентоориентированность;
- управление изменениями;
- личная эффективность: баланс ресурсов и результатов, целеполагание и достижение;
- эмоциональный интеллект в управлении и эмоциональное лидерство;
- модели лидерства и компетенции эффективного руководителя;
- инструменты финансового и экономического анализа.



#### Особенности реализации

Лекции, тренинги, семинары, мастер-классы, деловые игры, фасилитации, гостевые лекции, проектная работа, работа

в малых группах, игровые упражнения; защита проектов выпускников проводится перед экспертной комиссией из числа топ-менеджеров ОАО «РЖД».

**56**  
обученных  
в 2019 году

# НАШ ТРАМПЛИН

Корпоративный университет РЖД нацелен на комплексное всестороннее развитие человеческого капитала холдинга «РЖД» и разработку уникальных образовательных решений, способствующих достижению стратегических и тактических целей как Компании в целом, так и отдельных функциональных подразделений Холдинга.

Домбай,  
регион Северо-Кавказской  
железной дороги

## Корпоративный MBA

В 2019 году 35 лучших выпускников программы развития кадрового резерва «Корпоративная стратегия» продолжили обучение на программе «Корпоративный MBA», в рамках которой приняли участие в зарубежном модуле «i3 (Инновации, Интернационализация, Исполнение)» в одной из ведущих европейских бизнес-школ IE Business School (Испания).

Зарубежный модуль разработан и проведен совместно с альянсом Financial Times и IE Business School. Такое сотрудничество позволило усилить программу изучением опыта внедрения инноваций в производственные процессы наиболее успешных компаний мира.

Программа модуля включала в себя следующие тематические блоки:

- будущее транспортной отрасли;
- клиентоцентричное будущее;
- бизнес-модели и стратегии, формирующие современное конкурентное пространство;

- личностные и поведенческие особенности современного руководителя;
- интернационализация: стратегии коллаборации;
- переосмысление реализации стратегии.

Помимо обучения, в рамках зарубежного модуля слушатели посетили производственные мощности Talgo и компанию по продвижению инноваций Wayra.



**Андрей Шобанов,**  
заместитель директора  
Корпоративного  
университета РЖД  
по научно-методической  
работе

“

Программа «Корпоративный MBA» соответствует общемировым стандартам квалификации «Мастер делового администрирования». Она 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.

”



### СТАРТАП-ИНКУБАТОР

Целью проектных работ слушателей стало ускорение процессов цифровизации ОАО «РЖД» через вовлечение руководителей и поиск идей для диверсификации бизнеса Компании.

Задача состояла в том, чтобы подготовить и обосновать идею нового бизнеса (стартапа), который основан на технологиях и бизнес-моделях: машинное обучение, дополненная

и виртуальная реальность, блокчейн, интернет вещей и цифровые бизнес-платформы.

Работа над проектами проходила в несколько этапов.

#### I этап:

Участники должны были сгенерировать и отобрать идеи для стартапа. На этом этапе важно было сориентировать участников на умение видеть коммерческие выгоды и угрозы нового бизнеса. Группа при содействии ментора выбрала идею и обосновывала свой выбор.

#### II этап:

Прежде чем перейти к проработке, все участники готовили эссе по технологическому стеку - набору технологий, которые планируют применять в рамках проекта. Это позволило лучше понять возможности и технологические ограничения проекта, а изучение опыта других разработок позволило обогатить функционал проекта команды. Структура итоговой пояснительной записки соответствовала документам, которые предоставляются реальными стартапами на стадии привлечения инвестиций. Часть групп представила не только презентации и пояснительные записки, но и проверила ряд гипотез на практике, а также продемонстрировала технологическое решение (прототип).

#### III этап:

В ходе защиты проектов слушатели программы «Корпоративный MBA» представили проектные решения по внедрению цифровых технологий в практику работы подразделений холдинга «РЖД» перед комиссией из числа руководителей ОАО «РЖД», Корпоративного университета РЖД и внешних экспертов.

## Программы индивидуального развития руководителей

Программы индивидуального развития – дополнительный инструмент формирования компетенций руководителей. Выбор программ осуществляется самим слушателем во время заполнения индивидуального плана развития.

### ПРОГРАММЫ ИНДИВИДУАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СПОСОБСТВУЮТ РЕШЕНИЮ РЯДА ВАЖНЫХ ЗАДАЧ:



Следует отметить, что обучение, подобранное с учетом индивидуальных потребностей, позволяет сосредоточиться на каждом слушателе и донести максимум информации, необходимой для осуществления требуемых функций. Все программы индивидуального развития разработаны в соответствии с квалификационными характеристиками должностей руководителей, специалистов и других служащих ОАО «РЖД».

# 947

запросов поступило на программы индивидуального развития в 2019 году



### Развитие направления

Сегодня программы индивидуального развития не только отвечают потребностям слушателей в усилении тех или иных компетенций, но и создают такую потребность в ответ на вызовы современного мира. Корпоративный университет активно отслеживает тренды в образовании и предлагает своим слушателям наиболее актуальные темы для индивидуального развития. Большинство новых программ данной категории является авторским продуктом внутренних преподавателей и методистов университета.

Список программ индивидуального развития постоянно пополняется. В 2019 году для слушателей были доступны следующие программы:

- **Новый взгляд на PowerPoint: сделайте презентацию интересной;**
- **Публичное выступление: Представить, Убедить, Вдохновить;**
- **Переговоры: от борьбы к сотрудничеству;**
- **Внутренний ресурс руководителя – эмоциональная компетентность;**

### Наиболее популярные программы категории

- **Тайм-менеджмент;**
- **Практикум конструирования деловых встреч и совещаний;**
- **Системное мышление как основа качественных управленческих решений;**
- **Проектный подход к управлению в ежедневной деятельности руководителя.**

В 2020 году планируется расширение линейки программ индивидуального развития следующими темами:

- создание эффективной управленческой команды;
- клиентоориентированность и сервис;
- дизайн-мышление.

Статистика показывает, что спрос на программы индивидуального развития остается высоким. Анализ обращений через личный кабинет слушателя и портал открытого обучения позволил выявить лидеров по количеству обращений за 2019 год. В частности, на программу «Системное мышление как основа качественных управленческих решений» поступило 218 запросов, на программу «Внутренний ресурс руководителя – эмоциональная компетентность» – 195.



## «Мастер-Club»

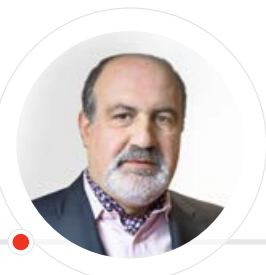
Особое место в категории общекопоративных программ занимает модульный проект «Мастер-Club», направленный на развитие управленческих компетенций членов правления и директоров ОАО «РЖД». В 2019 году целевая аудитория проекта была расширена до руководителей департаментов, филиалов, а также дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД».

В ходе серии мастер-классов, проводимых российскими и зарубежными экспертами, топ-менеджеры холдинга «РЖД» обсуждали возможности применения принципов теории поколений при управлении

компанией, инструменты оценки инвестиций в инфраструктуру, финансовые аспекты управления крупной корпорацией, влияние неопределенности внешней среды на деятельность компании, возможность достижения

результатов через персональную и организационную ответственность, методы сохранения баланса между работой и отдыхом руководителя и другие актуальные для бизнеса вопросы.

### В числе спикеров



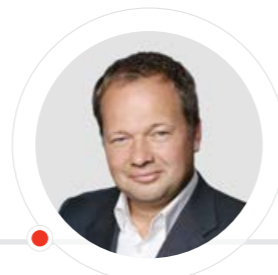
#### Нассим Талеб

Доктор наук, профессор Нью-Йоркского университета. Автор теории «Черный лебедь». Один из самых востребованных экспертов по вопросам принятия решений в условиях неопределенности, влияния случайных и непредсказуемых событий на мировую экономику. Внесен в список журнала Forbes как один из наиболее влиятельных экспертов по риск-менеджменту.



#### Евгений Черешнев

Эксперт международного уровня в области прав и свобод пользователя в цифровом мире, вопросах приватности, управления цифровым следом, инновационного прикладного применения больших данных в сферах разработки интернет-сервисов, бизнеса и образования. Первый российский IT-спикер TED New York. Изобретатель «Цифрового ДНК».



#### Владимир Соловьев

Основатель и управляющий партнер компании EVERYCO. Эксперт в области стратегического менеджмента, внедрения изменений, организационной и командной эффективности. Ведущий спикер с 20-летним опытом проведения конференций и стратегических сессий для топ-команд государственного сектора и коммерческих компаний. Бизнес-тренер программы обучения кадрового резерва президента России.



Нассим Талеб в аудитории Корпоративного университета. Ноябрь, 2019



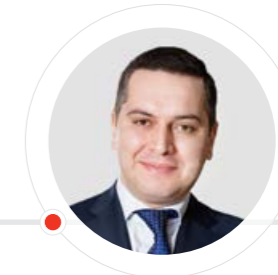
#### Радислав Гандапас

Один из самых известных в России бизнес-тренеров по ораторскому искусству. Занимает 30-ю позицию в мировом рейтинге спикеров. Лауреат Книжной премии Рунета 2013. Консультант топ-менеджеров крупных компаний России и СНГ, депутатов Государственной Думы Российской Федерации.



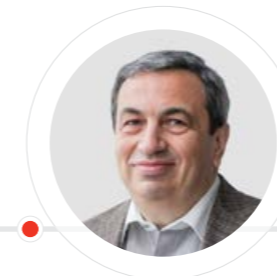
#### Евгений Никонов

Ведущий российский эксперт, автор уникальных исследований проблем взаимодействия поколений и вопросов поведенческой экономики. Руководитель проекта «RuGenerations – российская школа Теории поколений».



#### Альберт Еганян

Председатель совета директоров российской независимой инфраструктурной компании InfraOne. Автор и соавтор федеральных законов и других нормативных актов, регулирующих рынок государственно-частного партнерства в России.



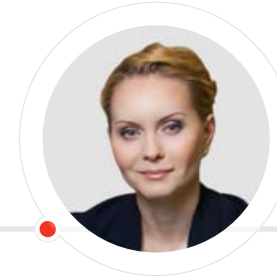
#### Яков Миркин

Профессор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Доктор экономических наук. Заслуженный экономист России. Лауреат премии Президента Российской Федерации. Создатель первой в России кафедры ценных бумаг. Заведующий отделом международных рынков капитала Института мировой экономики и международных отношений Российской академии наук. Глава научного совета Института экономики роста им. П. А. Столыпина.



#### Михаил Умаров

Управляющий директор коммуникационного агентства Comunica. Специалист в области кризисного PR и репутационного менеджмента. Почетный член Российской ассоциации по связям с общественностью.



#### Ольга Кобякова

Ректор Сибирского государственного медицинского университета (СибГМУ). Профессор, доктор медицинских наук. Член Совета при Президенте Российской Федерации по науке и образованию.

## Мастер-классы руководителей ОАО «РЖД»

В 2019 году перед слушателями программ развития кадрового резерва в формате мастер-классов по развитию бизнеса, работе с персоналом, обеспечению информационной безопасности, противодействию коррупции и другим актуальным темам выступили руководители холдинга «РЖД». Мероприятия посетили слушатели программ «Корпоративный лидер», «Корпоративный менеджмент» и «Стратегический менеджмент».

Мастер-классы от первых лиц холдинга «РЖД» – это прекрасная возможность для слушателей обсудить с руководителями основные направления стратегического развития ОАО «РЖД», конкурентные преимущества, а также технические и технологические инновации.

### ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ 2019 ГОДА

- Переход ОАО «РЖД» на преимущественное использование отечественного программного обеспечения
- Развитие транспортной инфраструктуры Сочи и реконструкция Московского центрального кольца
- Итоги работы и задачи инфраструктурного комплекса ОАО «РЖД»
- Системы контроля и мониторинга ОАО «РЖД» (СКИМ)
- Организация и проведение внутреннего аудита в компаниях холдингового типа
- Направления развития транспортно-логистического блока ОАО «РЖД»
- Управление организационной структурой и трудовыми ресурсами
- Стратегическое развитие ОАО «РЖД»
- Ключевые аспекты финансово-экономической деятельности холдинга «РЖД»
- Реализация функциональной стратегии обеспечения гарантированной безопасности движения поездов
- Создание комфортной социальной среды в Компании
- Пассажирский комплекс ОАО «РЖД»

В числе спикеров от ОАО «РЖД»:

- заместители генерального директора;
- руководители центральных дирекций;
- директора;
- руководители железных дорог
- руководители департаментов;

**19**  
спикеров

**1,2**  
тыс.  
слушателей



# Стратегические сессии по запросам функциональных подразделений

В 2019 году Корпоративным университетом РЖД проведено **25** стратегических и модерационных сессий. Участниками стали порядка **1 000** руководителей стратегического и тактического уровней управления 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.

## В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЦЕЛЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И МОДЕРАЦИОННЫЕ СЕССИИ ДЕЛЯТСЯ НА ГРУППЫ:

### Проблемно-ориентированные сессии

- Выработка решений по принципиальным проблемам
- Инициация проектов улучшений для повышения эффективности
- Оптимизация процессов и межфункционального взаимодействия

### Сессии, направленные на обновление

- Разработка новых рынков/продуктов/услуг
- Создание бренда/ребрендинг
- Поиск новых направлений развития вместе с ключевыми партнерами, другими игроками рынка и клиентами
- Поддержка внедряемых изменений

### Креативные сессии

- Исследовательские задачи
- Креативные задачи для компании и бизнеса
- Прикладные задачи, решаемые новыми методами



Основные результаты проведенных Корпоративным университетом РЖД в 2019 году стратегических сессий:

- конкретные идеи и проекты, направленные на решение актуальных проблем и повышение эффективности, выбранные в ходе сессии для дальнейшей проработки и реализации;
- стратегические инициативы, принятые к реализации и включенные в протокол на следующий период со сроками реализации от 1 года до 5–10 лет;
- выбранные направления развития продуктов и услуг подразделения;
- дорожные карты развития и реализации проектов и инициатив с перечнем проектов, мероприятий, сроков и ответственных.

География сессий в 2019 году: Москва, Калининград, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Хабаровск, Самара, Омск, Иркутск, Владивосток, Саратов, Чита, Воронеж, Ярославль и Новосибирск.

Стратегические сессии в 2019 году проводились по запросам: Департамента социального развития; Департамента по организации, оплате и мотивации труда; Центральной дирекции инфраструктуры; Дирекции тяги; Желдоручета; Дирекции по эксплуатации путевых машин; Центра диагностики и мониторинга устройств инфраструктуры; дирекций инфраструктуры 16 железных дорог.

## Стратегическая сессия для Центральной дирекции инфраструктуры

Самая масштабная по численности стратегическая сессия прошла 4–5 декабря 2019 года в Санкт-Петербурге в рамках сетевого совещания по итогам работы путевого комплекса в 2019 году и постановке задач на 2020 год.

Сотрудники Корпоративного университета РЖД провели фасилитацию работы десяти круглых столов для выработки мероприятий, направленных на решение ключевых проблем дирекции.

**свыше 500**

руководителей приняли участие в сессии



## Цифровая трансформация бизнеса

В 2019 году принята Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД», определившая направления построения цифровых платформ и цифровых сервисов, которые должны стать новым драйвером развития Компании. Важной частью стратегии является подготовка руководителей и специалистов для создания цифровых продуктов и сервисов. Для решения данной задачи Корпоративным университетом РЖД совместно с компанией Ernst&Young разработана программа «Цифровая трансформация компании: дизайн цифровых инициатив», основанная на методологии дизайн-мышления.

### Цель программы

Формирование знаний и умений, необходимых для разработки цифровых сервисов в рамках реализации Стратегии цифровой трансформации Компании и основанных на способности самостоятельно создавать команды цифровой трансформации в пяти направлениях деятельности ОАО «РЖД»: пассажирские перевозки, управление персоналом, управление инфраструктурой, грузовые перевозки и использование технологий анализа и обработки данных.

### Целевая аудитория

Целевой аудиторией слушателей стали специалисты и руководители операционного и тактического уровня холдинга «РЖД», которые работают в одном из пяти вышеуказанных направлений.

В программе применялась методология дизайн-мышления, предполагающая глубинное изучение интересов адресных клиентов. Обучение началось с изучения особенностей клиентов каждого из пяти направлений деятельности ОАО «РЖД», выявления передовых достижений в других отраслях и анализа мирового опыта.



Первый модуль программы состоял из пяти блоков по выбору, ориентированных на определенное направление деятельности:

- **цифровые клиентские сервисы;**
- **цифровое управление персоналом;**
- **цифровая инфраструктура;**
- **цифровые грузовые перевозки;**
- **передовые технологии анализа и обработки данных (Data Science).**

Слушатели получили информацию по своему направлению деятельности, чтобы во втором модуле начать работу над реальными прототипами цифровых решений, которые оптимизируют

работу Компании и повысят уровень удовлетворенности клиентов.

Этапы разработки прототипов цифровых сервисов:

- заполнение карты стейкхолдеров, описание целевой персоны и разработка карты клиентского пути для проведения глубинных интервью;
- анализ клиентского опыта, типизация персон;
- генерация идей цифровых сервисов по направлениям деятельности, оценка идей, приоритизация основных идей;
- создание целевого сценария сервисов с последующим прототипированием;
- тестирование и оценка целевого пути пользователя с целью анализа жизнеспособности прототипа.

# 144

слушателя  
прошли обучение  
по программе  
в 2019 году

Программа завершается командной защитой проектов – прототипов цифровых сервисов. В 2019 году защиты проводились перед аттестационной комиссией из числа руководителей ОАО «РЖД» и Корпоративного университета РЖД. Многие из защищаемых проектов показали свою практическую значимость и возможность применения на практике и были высоко оценены.

## Планы на 2020 год

В 2020 году планируется развитие цифрового направления. При создании региональных команд поддержки процессов изменений для всех железных дорог пройдут

образовательные семинары «Лидеры цифровой трансформации», участники которых не только получат знания о методологии практической реализации

цифровых технологий в конкретных проектах ОАО «РЖД», но и сформируют профессионально-экспертное сообщество для ускорения процесса внедрения цифровых инициатив.

Кроме того, Корпоративный университет продолжит развитие подходов по созданию продуктов на основе детального изучения клиентского опыта. Такие инструменты, как карта

клиентского пути, глубинное интервьюирование клиента, прототипирование с клиентом и формирование ценностного предложения, будут изучаться в продолжении программы

«Цифровая трансформация компании: дизайн цифровых инициатив» для различных направлений деятельности ОАО «РЖД».

## Управление инновационной деятельностью

Образовательные программы по управлению инновационной деятельностью развивают у слушателей знания и навыки, которые помогают руководителям и специалистам на рабочем месте использовать технологии инновационного мышления, внедрять инновации на практике и обеспечивать необходимую правовую защиту и лицензирование инноваций.

**В ПУЛ ПРОГРАММ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД ПО УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ВХОДЯТ ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ:**

**1**

**Lean и ТРИЗ – управление предложениями и развитие инженерного мышления – 2 уровень**

**2**

**Работа с инновационными компаниями в рамках реализации комплексной системы взаимодействия со стартап-компаниями с инновационными решениями в ОАО «РЖД»**

**3**

**Работа со стартап-компаниями и малыми инновационными предприятиями в рамках реализации комплексной системы взаимодействия со стартап-компаниями с инновационными решениями в ОАО «РЖД»**

**4**

**Организация инновационных процессов и управление инновационным развитием бизнеса в инфраструктурных и сервисных компаниях**

**154**

слушателя  
прошли обучение  
по программам  
в 2019 году

Программа «Организация инновационных процессов и управление инновационным развитием бизнеса в инфраструктурных и сервисных компаниях», созданная при сотрудничестве с компанией «Иннопрактика» (Негосударственный институт развития, учрежден МГУ им. М. В. Ломоносова), занимает особое место в категории программ по управлению инновационной деятельностью.

прогнозирование научно-технического и инновационного развития отрасли

разработка стратегии научно-технического и инновационного развития (стратегический анализ и целеполагание)

механизм реализации программы инновационного развития компании

оценка эффективности научно-технического и инновационного развития транспортно-логистической компании

формирование инновационной экосистемы компании

### Цель программы

Формирование и развитие у слушателей знаний о принципах и подходах к научно-техническому и инновационному развитию, осознание комплекса задач, связанных с управлением инновационными процессами в компании.

### Целевая аудитория программы

Целевая аудитория программы – руководители и специалисты инфраструктурных и сервисных компаний, участвующие в инновационных процессах Холдинга.

По итогам обучения слушатели разработали и защитили интересные и практически значимые проекты.

**26**

слушателей  
прошли обучение  
по программе



## Обучение технологиям бережливого производства

В компании огромное внимание уделяется распространению идеологии бережливого производства и обеспечению мотивации персонала в ходе внедрения бережливого производства на железной дороге. Внедрение идеологии бережливого производства способствует оптимизации бизнес-процессов Компании за счет устранения различного вида потерь при максимальной ориентации деятельности на потребителя.

**ДЛЯ УДОВЛЕТВОРЕНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ОБУЧЕНИИ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ХОЛДИНГА «РЖД» ТЕХНОЛОГИЯМ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА РЕАЛИЗОВАНЫ СЛЕДУЮЩИЕ ПРОГРАММЫ:**

- **Инструменты бережливого производства**
- **Бережливое производство: путь к повышению эффективности компании**
- **Организация внедрения бережливого производства**
- **Бережливое производство: 6 сигм**
- **Картирование потока создания ценности**

# 1 434

слушателя  
прошли обучение  
по программам  
в 2019 году



В 2020 году Корпоративный университет РЖД планирует существенно обновить контент программ данного направления и представить комплексную программу «Бережливое производство: повышение эффективности процессов», в которой будут рассмотрены различные инструменты улучшения действующих, описанных процессов компании, выделены непрямые эффекты от внедрения проектов бережливого производства и даны методы управления проектами изменений.



## Программы по менеджменту безопасности движения

Бизнес-процессы ОАО «РЖД» отличаются сложностью и непрерывностью, именно поэтому управление ими должно базироваться на принципах системы менеджмента безопасности движения как комплекса отношений и результатов понимания важности и ответственности работников в обеспечении всех видов безопасности за счет реализации структурированных и управляемых видов деятельности.

По направлению реализуются следующие программы.

1. Управление функциональной безопасностью на железнодорожном транспорте.
2. Обеспечение функциональной безопасности на железнодорожном транспорте.
3. Проектный подход как инструмент реализации управленческих решений (для проектов в области развития культуры безопасности).

4. Персональная эффективность работников аппарата ревизоров.
5. Системное и бизнес-мышление современного руководителя.
6. Аудиты в системе менеджмента безопасности движения.
7. Система менеджмента безопасности движения.
8. Формирование культуры безопасности в компании.

Также слушатели получили знания в областях, непосредственно связанных с повышением безопасности:

9. Метрологическое обеспечение на железнодорожном транспорте.
10. Технический аудитор системы менеджмента качества (бизнеса).

На программе «Персональная эффективность работников аппарата ревизоров» к российским ревизорам по безопасности движения присоединились казахские коллеги. Особый интерес участников в рамках обучения вызвали мастер-классы начальника Департамента безопасности движения Ш. Н. Шайдуллина.

В планах на 2020 год – комплексная переработка данного направления. Развитие культуры безопасности станет общей тематикой для улучшения менеджмента безопасности. Полную переработку пройдут программы «Обеспечение функциональной безопасности на железнодорожном транспорте» и «Система менеджмента безопасности движения». На основе отзывов слушателей будут добавлены новые кейсы из практики ОАО «РЖД» и мировых компаний. Риск-ориентированное управление безопасностью получит развитие за счет рассмотрения многих инструментов, таких как управление на основе минимального практически приемлемого риска (ALARP), матриц ответственности (RACI), картирования рисков и др.



# 10 740

слушателей  
прошли обучение  
по программам  
в 2019 году



## Программы развития перспективных руководителей

Многоцелевые профессиональные программы направлены на развитие и приобретение новых профессиональных компетенций высокоэффективными работниками холдинга «РЖД». Являясь программами профессиональной переподготовки, они дают право выпускникам заниматься новым видом профессиональной деятельности и поддерживают вектор развития, заданный программами развития общекорпоративного кадрового резерва.

### Опора Центральной дирекции инфраструктуры

Заказчик программы - Центральная дирекция инфраструктуры.

Программа для развития руководителей кадрового резерва Центральной дирекции инфраструктуры имеет свои особенности для резервистов каждого из четырех уровней управления: руководителей среднего звена, заместителей руководителей структурных подразделений, руководителей структурных подразделений и руководителей аппаратов дирекций.

Каждая из четырех программ состоит из двух модулей. В первом модуле участники анализируют проблемные области и выбирают проекты для улучшений. В межмодульный период прорабатывают свои проекты более детально, во втором модуле происходит защита проектов. После завершения обучения на своих рабочих местах участники защищают проекты. Лучшие проекты получают возможность реализации и необходимое ресурсное обеспечение.

### Новая реальность управления персоналом

Заказчик программы - Департамент управления персоналом ОАО «РЖД».

Программа предназначена для развития у руководителей кадровых подразделений профессиональных и корпоративных компетенций, необходимых для осуществления деятельности в области управления персоналом.

Программа реализуется в четыре модуля с интервалом в один-полтора месяца. В ходе очных модулей программы слушатели знакомятся с основными управленческими концепциями и получают специальные знания в области управления персоналом. В межмодульный период проводится дистанционная работа посредством вебинаров и платформы «Битрикс24», а также разработка групповых проектов, направленных на улучшение деятельности социально-кадрового блока Компании.

### Управление трудовыми ресурсами и организационной структурой

Заказчик программы - Департамент по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД».

Программа нацелена на приобретение новой квалификации «Специалист по управлению трудовыми ресурсами и организационной структурой», необходимой для профессиональной деятельности в области организации, оплаты, мотивации труда и организационного дизайна. В программу входит шесть модулей с интервалом в один-два месяца. Особенностью программы является сетевая реализация модулей совместно с Российским университетом транспорта (МИИТ).

В ходе очной части программы слушатели изучают классические методы и инструменты повышения собственной эффективности, основные управленческие концепции и специфические

дисциплины, необходимые для выполнения новых функций. В основе программы заложено формирование у слушателей целостного образа новой специальности, которую они получают.

Одними из ключевых методов развития, с которыми слушатели работают на протяжении всей программы, являются создание и реализация групповых проектов, направленных на улучшение деятельности структурного подразделения.



## Программы для участников конкурсов молодежных проектов

Среди образовательных программ и проектов Корпоративного университета РЖД особое место занимают программы, реализуемые для участников и победителей конкурсов молодежных проектов ОАО «РЖД».

Данные программы нацелены 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, а также точечное развитие требуемых компетенций.

### ПРОГРАММЫ ДЛЯ МОЛОДЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ И СПЕЦИАЛИСТОВ ОАО «РЖД»

#### Новое звено: от идеи к проекту

Для 174 полуфиналистов конкурса проектов «Новое звено – 2019» проведена образовательная программа «Новое звено: от идеи к проекту», направленная на развитие компетенций, необходимых для внедрения новых технологических проектов, повышающих эффективность работы Компании.

#### Новое звено: культура инноваций

В рамках финала XII ежегодного Слета молодежи ОАО «РЖД» для 126 молодых работников состоялась обучение по программе «Новое звено: культура инноваций».

#### Команда 2030: приближая будущее

Для 495 участников XII ежегодного Слета молодежи ОАО «РЖД» проведена образовательная программа «Команда 2030: приближая будущее», направленная на развитие у молодых работников холдинга «РЖД» компетенций, необходимых для эффективной реализации стратегических целей и задач холдинга «РЖД», совершенствования межфункционального взаимодействия и внедрения инноваций.

#### Программы для участников Слета молодежи ОАО «РЖД»

Для участников XII ежегодного Слета молодежи ОАО «РЖД» проведены образовательные программы: «HR. Цифра и люди», «Безопасность: знание в действии», «Инженерные технологии и практики», «Добровольцы РЖД: шаг развития» и «Алгоритмы командной работы в эпоху цифровой трансформации».

В июне 2019 года Корпоративный университет РЖД принял участие в VI Всероссийском конкурсе лучших практик работодателей по развитию человеческого капитала «Создавая будущее». Проект Корпоративного университета РЖД «Система слетов молодежи ОАО «РЖД» занял первое место в номинации «Среда обитания». Представленная работа признана лучшим экосистемным проектом создания благоприятной среды для всестороннего раскрытия и реализации потенциала сотрудников.



Система работы с молодежью в холдинге «РЖД» в 2019 году получила высокую государственную оценку – 12 декабря в Общественной палате Российской Федерации Центру молодежных проектов Корпоративного университета РЖД вручено благодарственное письмо заместителя председателя Правительства Российской Федерации Ольги Голодец за проект «Система слетов молодежи ОАО «РЖД»».

## Образовательная франшиза в железнодорожных вузах

В 2019 году продолжена передача образовательных франшиз программ «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности» и «Основы бережливого производства» в вузы железнодорожного транспорта с целью расширения охвата управленческими программами руководителей линейного уровня.

### КОРПОРАТИВНЫЙ ЛИДЕР. ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Программа «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности» в 2018 году впервые была передана в четыре отраслевых железнодорожных вуза: УргУПС, ИрГУПС, ДВГУПС и СГУПС. В 2019 году проект развивался как географически, так и содержательно. К образовательной франшизе присоединились два вуза: РГУПС и СамГУПС. Образовательная франшиза обеспечила возможность транслировать первую ступень развития руководителей на операционный уровень управления Компании.

Главная задача, которую решает программа, – формирование собственного управленческого стиля руководителя, основанного на знаниях о лидерстве, Модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», управленческом цикле и его основных инструментах, а также навыках стратегического мышления.

В рамках реализации проекта Корпоративным университетом РЖД проведена подготовка и сертификация преподавателей вузов, сертификация учебной инфраструктуры для проведения обучения,

а также передача в вузы разработанного Корпоративным университетом РЖД контента.

# 2 547

руководителей  
ОАО «РЖД» прошли  
обучение в вузах  
по программе  
«Корпоративный  
лидер. Основы  
управленческой  
эффективности»  
в 2019 году

# 31

преподаватель вуза  
сертифицирован  
в 2019 году



### ОСНОВЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

В 2019 году Корпоративный университет РЖД осуществил передачу франшизы программы «Основы бережливого производства» в четыре вуза железнодорожного транспорта: ДВГУПС, СГУПС, УргУПС и ИрГУПС. Для реализации программы в вузах в условиях конкурса были отобраны преподаватели, обладающие экспертизой в области бережливого производства, опытом обучения взрослых и навыками проведения обучения в тренинговом формате.

Важным условием выбора кандидатуры преподавателя вуза было желание вести обучение по бережливому производству и понимание важности этой работы. Преподаватели прошли обучение по программам «Тренинг тренеров – базовый уровень» и «Основы бережливого производства». Пройденное обучение позволило преподавателям расширить свои знания и умения в области обучения взрослых, понять содержание программы через изучение ее в качестве слушателя, узнать методологию и особенности проведения от тренеров Корпоративного университета РЖД. По окончании обучения преподаватели прошли сертификацию на право преподавания программы.

Для комфортного обучения слушателей и обеспечения необходимой образовательной среды были сертифицированы и аудитории вузов, в которых проводится обучение, а вузам были переданы необходимые материалы.

Большое внимание при реализации программ франшизы уделялось контролю качества ведения преподавателями групп слушателей в вузах: Корпоративным университетом РЖД разработана система супервизии, в рамках которой в конце 2019 года все преподаватели подтвердили свое право на проведение обучения.

# 966

руководителей  
линейного уровня  
ОАО «РЖД» прошли  
обучение в вузах  
по программе  
«Основы  
бережливого  
производства»  
в 2019 году





## Новое видение конференции «ТОП-100»

Научно-практическая конференция «ТОП-100» проводится с 2013 года Корпоративным университетом РЖД для преподавателей, руководителей и представителей административно-управленческого состава вузов железнодорожного транспорта России, руководства социально-кадрового и производственного блоков ОАО «РЖД».

**В 2019 году проведен ребрендинг конференции – обновленный проект получил название «ForUm». В мероприятии приняли участие более 80 представителей железнодорожных вузов. Местом проведения был выбран Иркутский государственный университет путей сообщения (ИрГУПС).**

### ЦЕЛИ МЕРОПРИЯТИЯ

1

создание площадки для прямого взаимодействия представителей образовательных организаций с руководством социально-кадрового и производственного блоков ОАО «РЖД»

2

выработка решений в области развития взаимодействия ОАО «РЖД» с университетами железнодорожного транспорта

3

информирование коллективов учебных заведений о направлениях технологического и организационного развития холдинга «РЖД»

В рамках мероприятия организованы выступления руководителей и заместителей руководителей департаментов и дирекций ОАО «РЖД» и проведен мастер-класс эксперта в области образования Д. Ю. Гужели на тему «Будущее университета: тренды и тенденции». Организованы панельная дискуссия на тему «Настоящее и будущее взаимодействие вузов и ОАО «РЖД» и две коммуникационные площадки по актуальным вопросам в сфере высшего, среднего и дополнительного профессионального образования.

80

**представителей  
железнодорожных  
вузов приняли  
участие**



**Светлана Сулейманова,**  
заместитель директора  
Корпоративного университета РЖД

“

Главной задачей для участников «ForUm» в 2019 году стала проработка плана мероприятий по реализации Программы развития взаимодействия ОАО «РЖД» с университетскими комплексами железнодорожного транспорта до 2025 года. Для этого модераторами Корпоративного университета РЖД проведена стратегическая сессия, в ходе которой участники обсудили взаимоотношения вузов и Холдинга, требования, которые предъявляет работодатель к выпускникам, и обозначили актуальные вопросы.

”

## «Форумы поколений»

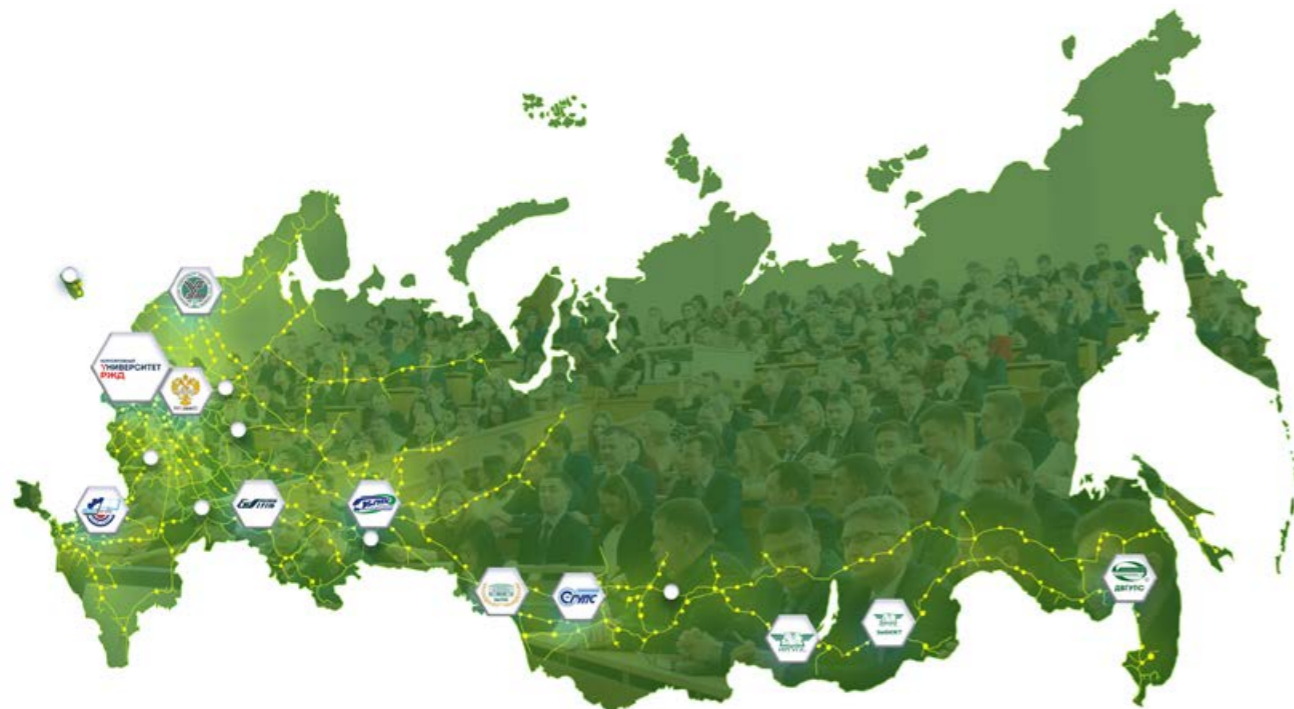
Работа с наставниками в Центральной дирекции инфраструктуры (ЦДИ) в 2019 году вышла на новый уровень благодаря проведению «Форумов поколений» – мероприятий, где студенты смогли познакомиться со своими потенциальными наставниками из числа нынешних работников ЦДИ. Всего участниками Форумов на площадках всех отраслевых вузов страны стали более **1 700 студентов и 650 наставников**.

История «Форумов поколений» началась на IV Слете молодежи инфраструктурного комплекса, прошедшем в 2018 году в г. Сочи, где молодыми работниками был презентован проект «Поколение Z – наставничество

в инфраструктуре 2025». Авторы проекта предложили провести на базе отраслевых вузов «Форумы поколений» с участием целевиков и наставников – работников структурных подразделений ЦДИ. Проект

стал лауреатом Слета и был отмечен специальным призом начальника Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» С. Ю. Саратова.

### Масштаб проекта «Форум поколений»



## ОБУЧЕНИЕ КАК МОТИВАТОР

Для работников, участвующих в наставнической деятельности, сильной мотивацией является обучение. Для обучения наставников эффективным способом коммуникации с молодежью на всех «Форумах поколений» Корпоративный университет РЖД организовал тренинг «Теория поколений как система координат в процессе наставничества».

Также для 450 работников ЦДИ реализована дистанционная программа на тему «Технологии развития работников: наставничество и коучинг». Цель программы – обеспечить необходимыми знаниями по теме «наставничество и коучинг» и научить использовать методы и инструменты коучинга для эффективного управления развитием работников.

В рамках «Форумов поколений» проведен опрос студентов и наставников по вопросам процессов наставничества и организации производственной практики, на основе результатов которого будут

приняты управленческие решения по вопросу улучшения данных процессов.

«Форумы поколений» вызвали живой интерес и большую вовлеченность у студентов, наставников, руководства вузов и дирекций, опыт их реализации признан успешным. Планируется сделать данные мероприятия ежегодными, совершенствуя механизмы коммуникации между будущими и действующими работниками Центральной дирекции инфраструктуры.

### Конкурс наставников

По итогам проведения «Форумов поколений» в прошлом году были отобраны 92 работника из числа наставников. Они прошли оценку с использованием инструментов SHL, и их результаты будут сопоставлены с разработанным профилем работника, предположенного к наставнической деятельности для дальнейшего участия в конкурсе «Лучший наставник ЦДИ».

### Планы на будущее

В 2020 году ЦДИ не намерены останавливаться в сфере развития системы наставничества. В Центральной дирекции инфраструктуры 2020 год объявлен «Годом наставничества и адаптации». Одна из главных задач на текущий год связана с созданием системы сквозного наставничества от центрального уровня до уровня структурных подразделений, которая охватит и вовлечет в процесс наставничества и адаптации руководителей всех уровней управления.

# 240,5

тыс. человек  
численность  
сотрудников  
Центральной дирекции  
инфраструктуры.  
Почти 10% от общей  
численности являются  
наставниками.



Александр Коркин,  
заместитель директора Корпоративного  
университета РЖД

Подводя итоги, можно с уверенностью сказать, что данный проект является успешным примером партнерства между Центральной дирекцией инфраструктуры, Корпоративным университетом РЖД и университетами путей сообщений. Так как решаемые в ходе его реализации задачи имеют огромное стратегическое и социальное значение для развития Холдинга, это послужило поводом заявить о нем на международном уровне. В 2020 году проект «Форум поколений» стал финалистом престижного международного конкурса Европейского фонда развития менеджмента (EFMD) Excellence in Practice в номинации «Развитие талантов».

## Развитие партнерских отношений через совместное обучение

В 2019 году в Корпоративном университете РЖД стартовал проект по поддержке развития партнерских отношений в транспортной отрасли. Цель проекта – создание коммуникационной площадки для формирования новых возможностей взаимодействия и сотрудничества компаний, работающих на транспортном рынке.

Обучение в рамках данного проекта проводится на базе образовательных программ Корпоративного университета РЖД в смешанных группах по принципу «Одна парта – одна культура»: руководители компании-партнера совместно с руководителями ОАО «РЖД».

В 2019 году совместное обучение проводилось по программе повышения квалификации «Стратегия развития партнерских отношений»

для руководителей ООО «ТК «ЕвразХолдинг» и ОАО «РЖД».

Программа проходила в форматах бизнес-симуляции и стратегической сессии и позволила выстроить новую систему коммуникаций между партнерами, сформировать единый взгляд на проблемные зоны взаимодействия, выработать консолидированные решения и построить сквозные управленческие команды.

Подводя итоги проведения программы, заместитель генерального директора ОАО «РЖД» А. Н. Шило и вице-президент «ЕВРАЗ» И. О. Широкоброд поблагодарили Корпоративный университет РЖД за качественно реализованную программу обучения и выразили надежду на дальнейшее развитие взаимодействия между компаниями в данном формате.



## Обучение финалистов конкурса «Лидеры России»

Корпоративный университет РЖД с привлечением ведущих экспертов в сфере коучинга разработал и реализовал индивидуальные программы обучения для финалистов конкурса «Лидеры России».

«Лидеры России» – открытый всероссийский конкурс управленцев. Целью конкурса являются поиск, развитие и поддержка перспективных руководителей, обладающих высоким уровнем развития лидерских качеств и управленческих компетенций. За реализацию проекта отвечает Комиссия при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров. Впервые конкурс проводился в 2017–2018 годах.

Программы Корпоративного университета РЖД для финалистов конкурса «Лидеры России» направлены на совершенствование навыков стратегического мышления, умение работать в команде, коммуникативные навыки и освоение техник влияния, внедрение изменений, управление инновационной деятельностью, социальную ответственность и развитие лидерских качеств.

Каждая программа, разработанная в 2019 году, имела свои особенности, так как создавалась в соответствии с индивидуальным запросом и потребностями каждого финалиста. При реализации обучения применялся коучинговый подход, позволяющий эффективно достигать требуемых клиенту образовательных целей.

В числе привлеченных экспертов и бизнес-коучей проекта: Т. Н. Ежова, А. А. Ищенко, И. С. Марушкина, Ю. Н. Проскурня, Н. В. Зверева, эксперты в области коучинга ООО «Эрнст энд Янг Академия бизнеса» и ООО «ИксТрек».



### ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММ 2019 ГОДА ДЛЯ ФИНАЛИСТОВ КОНКУРСА

- 1 «Развитие лидерских компетенций»
- 2 «Управление изменениями по методологии Prosci»
- 3 «Гибкие методики и управление продуктами»
- 4 «Мастерство публичных выступлений для руководителей»
- 5 «Современный лидер: коммуникация, имидж, продвижение»

## География зарубежных образовательных проектов 2019 года

- 1 Испания**  
«Стажировка для победителей Слета молодежи ОАО «РЖД» – ежегодная программа для победителей молодежного конкурса ОАО «РЖД» «Новое звено»
- 2 Франция**  
«Изучение опыта и технологий железных дорог Франции» – программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира



- 3 Германия**  
«Академия финансового директора РЖД – CFO Space» – программа для работников финансового блока ОАО «РЖД», финансовых служб филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД»
- 4 Германия – Австрия**  
«Особенности организации пассажирского сообщения на железных дорогах Германии и Австрии» – программа для представителей пассажирского блока холдинга «РЖД»

- 5 Австрия**  
«Изучение опыта и технологий железных дорог Австрии» – программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира
- 6 Финляндия**  
Программа по обмену опытом ОАО «РЖД» и VR Group Ltd по теме «Управление персоналом»

- 7 Россия – Финляндия**  
«Особенности организации международных железнодорожных перевозок» – программа обучения делегации KORAIL в России и Финляндии
- 8 Китай**  
«Изучение опыта и технологий железных дорог Китая» – программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира

- 9 Китай**  
«Особенности развития железнодорожного транспорта Китайской Народной Республики» – программа для первых заместителей начальников железных дорог\*

- 10 Республика Корея**  
«Академия финансового директора РЖД (Лучшие мировые практики финансового управления)» – программа для работников финансового блока ОАО «РЖД», финансовых служб филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД»

- 11 Республика Корея**  
«Изучение опыта и технологий железных дорог Республики Корея» – программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира
- 12 Япония**  
«Изучение опыта и технологий железных дорог Японии» – программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира

### Программа по обмену опытом ОАО «РЖД» и VR Group Ltd (железные дороги Финляндии) по теме «Управление персоналом»

В период с 24 по 26 ноября 2019 года Корпоративный университет РЖД организовал визит группы руководителей Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» во главе с заместителем генерального директора ОАО «РЖД» Д. С. Шахановым в Финляндию.

Делегация посетила концерн VR Group Ltd (железные дороги Финляндии), где познакомилась с опытом финских коллег в сфере управления персоналом.

В рамках программы руководители кадрового блока ОАО «РЖД» ознакомились с кадровой политикой концерна, системами рекрутинга и управления талантами, посетили Центр по оказанию HR-услуг и новую штаб-квартиру финских железных дорог.

### «Особенности развития железнодорожного транспорта Китайской Народной Республики» – программа для первых заместителей начальников железных дорог

В период с 13 по 18 июля 2019 года организован визит первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД» А.А.Краснощека и первых заместителей начальников железных дорог ОАО «РЖД» в КНР.

В рамках стажировки российская делегация провела встречи с руководством Шанхайской и Цзинаньской железных дорог и генеральным директором Китайской инженерной железнодорожной корпорации «Эр Юань»; ознакомились

с технологиями работы крупнейших мировых портов – Шанхая (первое место в мире по контейнерному обороту) и Циндао (восьмое место в мире по контейнерному обороту); посетила ключевые объекты пассажирского и грузового железнодорожных комплексов КНР: центр управления перевозками Шанхайской железной дороги, высокоскоростной поезд Maglev, ВСМ «Шанхай – Суючжоу» и «Суючжоу – Циндао», вокзал Шанхая (Хуньцяо) – один из самых крупных многофункциональных транспортных узлов Азии, сортировочную станцию «Суючжоу Северная» – вторую по величине в КНР, площадку строительства линии ВСМ «Хэцзе – Жичжао» и завод по производству безбалластных плит верхнего строения пути.

## Обучение иностранных партнеров ОАО «РЖД»

Корпоративный университет РЖД продолжил обучение представителей иностранных железнодорожных компаний в России. Данное направление нацелено на создание единой коммуникационной площадки для обмена опытом в сфере железнодорожных перевозок. В 2019 году реализованы две комплексные программы для работников индийских и корейских железных дорог.

### Программа обучения представителей железных дорог Республики Индия по теме «Российские железные дороги: опыт, технологии, стратегия развития»

В марте и сентябре 2019 года Корпоративный университет РЖД провел пятидневное обучение для 180 стажеров Индийских железных дорог.

Программа разработана в ответ на официальный запрос Индийских железных дорог в адрес руководства ОАО «РЖД» и предусматривала знакомство с работой железнодорожных

объектов ОАО «РЖД» в Москве и Санкт-Петербурге.

Участники посетили крупнейшие сортировочные станции России (Бекасово, Лужская), совершили поездку на поездах «Ласточка» (МЦК) и «Сапсан» (Москва – Санкт-Петербург) и ознакомились с работой Центра управления перевозками и депо по обслуживанию

скоростных поездов «Сапсан» и «Ласточка», а также побывали в Музее железных дорог России в Санкт-Петербурге. В рамках стажировки были организованы встречи с профильными специалистами ОАО «РЖД» по различным направлениям деятельности Компании.



### Программа обучения представителей железных дорог Республики Корея по теме «Особенности организации международных железнодорожных перевозок»

В период с 16 по 21 декабря 2019 года Корпоративный университет РЖД организовал стажировку 16 представителей государственных железных дорог Республики Корея в России (KORAIL).

Стажировка организована в рамках официального обращения президента KORAIL господина Сон Бёнг Сока в адрес генерального директора ОАО «РЖД» О. В. Белозёрова.

Программа проходила в трех городах (Москва, Санкт-Петербург, Хельсинки) на территории двух стран (Россия, Финляндия) и позволила выстроить трехсторонний диалог представителей железнодорожных компаний России, Финляндии и Кореи – участников развития транспортного комплекса Евразийского континента.

В России программой стажировки было предусмотрено посещение передовых



инфраструктурных объектов ОАО «РЖД». Участники посетили сортировочную станцию Бекасово, крупнейший контейнерный терминал московского региона Ворсино, Центр управления перевозками ОАО «РЖД», приграничную станцию Бусловская, через которую осуществляются трансграничные грузовые и пассажирские перевозки с Финляндией, и многофункциональный

терминально-логистический центр «Балтийский».

До финальной точки стажировки, города Хельсинки, корейские коллеги доехали на скоростном поезде Allegro, где в Центре управления перевозками железных дорог Финляндии своим опытом поделились финские коллеги.

В 2019 году расширен экспорт основных образовательных программ Корпоративного университета РЖД с целью развития управленческих компетенций руководителей зарубежных железных дорог, входящих в холдинг «РЖД». В обучении приняли участие руководители железных дорог Монголии и Армении.

В продолжение проекта 2018 года по обучению зарубежных партнеров для ЗАО «Южно-Кавказская железная дорога» (Республика Армения) организовано обучение по программе повышения квалификации «Корпоративный лидер – 2019» (1-й и 2-й уровни). Программа направлена на развитие компании через повышение индивидуальной эффективности руководителя и управленческой команды. Каждый уровень включал в себя два модуля обучения.

Получили удостоверения о повышении квалификации 46 руководителей ЮКЖД.

В г. Улан-Батор успешно реализовано обучение для сотрудников монголо-российского АО «Улан-Баторская железная дорога» (Монголия). Учебные мероприятия проводились по программам повышения квалификации «Корпоративный лидер – 2019» (2-й уровень) и «Корпоративный менеджмент – 2019» (2-й уровень).

По итогам обучения 28 слушателей получили удостоверения о повышении квалификации.

И участники, и преподаватели отметили высокий уровень продуктивности как целых программ, так и каждого отдельного мероприятия, достигнутый несмотря на сложности организационных процессов, культурные различия и языковые барьеры.

## Обучение по требованиям законодательства

Обязательные программы по охране труда, экологической безопасности, гражданской обороне и защите от чрезвычайных ситуаций реализуются Корпоративным университетом РЖД в целях обеспечения соблюдения обязательных требований законодательства Российской Федерации в соответствующих областях.

Наиболее масштабной подкатегорией обязательных программ Корпоративного университета РЖД по количеству обученных являются программы по охране труда:

- «Охрана труда для руководителей и специалистов ОАО «РЖД»;
- «Охрана труда для руководителей и специалистов «Трансэнерго» – филиала ОАО «РЖД»;
- «Охрана труда для уполномоченных (доверенных лиц) по охране труда профсоюза и председателей первичных профсоюзных организаций»;
- «Безопасные методы и приемы выполнения работ на высоте для работников III группы».

### Цель обучения

Цель обучения – формирование культуры здорового и безопасного труда.

Слушатели приобретают знания и умения в областях:

- требований трудового законодательства;
- формирования и внедрения систем управления охраной труда в ОАО «РЖД»;
- оценки профессиональных рисков работников филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД»;
- документационного обеспечения вопросов охраны труда;

- особенностей расследования несчастных случаев, произошедших с работниками, с учетом специфики деятельности Холдинга;
- предоставления гарантий и компенсаций за работу во вредных условиях труда, присутствующих на рабочих местах работников ОАО «РЖД», и др.

По завершении обучения слушатели допускаются к проверке знаний требований охраны труда. Процент успешного прохождения проверки знаний остается стабильно высоким.



## > 64 тыс.

слушателей  
прошли обучение  
по обязательным  
программам  
в 2019 году

## > 43 тыс.

слушателей  
прошли проверку  
знаний требований  
охраны труда  
в 2019 году

## > 7 тыс.

слушателей  
прошли проверку  
знаний безопасных  
методов и приемов  
выполнения работ  
на высоте в 2019 году

В течение года Корпоративный университет РЖД организовывал выездные заседания комиссии по проверке знаний требований охраны труда в структурные подразделения филиалов ОАО «РЖД», расположенные на территории Октябрьской, Куйбышевской, Горьковской и Западно-Сибирской железных дорог. В рамках выездных проверок проводилось анкетирование слушателей на предмет оценки соответствия ожиданий слушателей реализованному обучению по охране труда. Средний балл по анкетам обратной связи составил 9,3 из 10 баллов.

Особое место в категории обязательных занимает программа профессиональной переподготовки «Охрана труда. Система управления охраной труда».

Программа рассчитана на руководителей и специалистов служб охраны труда ОАО «РЖД», не имеющих профильного образования. В 2019 году обучение прошли 93 человека.

В рамках очного обучения проходит защита практических работ в формате круглого стола, организованы мастер-классы с представителями Департамента охраны труда, промышленной безопасности и экологического контроля ОАО «РЖД». Итоговые аттестационные испытания проводятся в форме экзамена и определяют подготовленность слушателя к решению профессиональных задач.

Выпускники, освоившие программу профессиональной переподготовки, обладают такими профессиональными компетенциями, как:

- способность анализировать механизмы воздействия опасностей на человека, определять характер взаимодействия организма человека с опасностями среды обитания с учетом специфики механизма токсического действия вредных веществ, энергетического воздействия и комбинированного действия вредных факторов;
- способность определять опасные и чрезвычайно опасные зоны, а также зоны приемлемого риска;
- способность применять действующие нормативные правовые акты для решения задач обеспечения безопасности объектов защиты;

- способность пропагандировать цели и задачи обеспечения безопасности человека и окружающей среды;
- способность использовать основы экономических знаний при оценке эффективности результатов профессиональной деятельности.

Среди обязательных программ Корпоративного университета РЖД также представлены:

- обеспечение экологической безопасности руководителями и специалистами ОАО «РЖД» (в 2019 году обучено 2172 слушателя);
- обучение руководителей и специалистов ОАО «РЖД» по гражданской обороне и защите населения и территорий от чрезвычайных ситуаций (в 2019 году обучено 7346 слушателей).

# НАШ КЛЮЧ К ИННОВАЦИЯМ

Главным принципом эффективного образования в XXI веке является его гибкость и мультиформатность, стирается грань между привычными формами обучения – очной и заочной. Корпоративный университет РЖД применяет широкий спектр цифровых технологий и инструментов для достижения заданных образовательных целей.

## Дистанционные образовательные технологии

Десять лет назад образовательная система Корпоративного университета РЖД началась с классического учебного портала для прохождения электронных курсов. За это время образовательные технологии шагнули далеко вперед, а вместе с ними эволюционировала и наша система дистанционного обучения. Сегодня дистанционные образовательные технологии Корпоративного университета РЖД – это целый набор инструментов, позволяющих сделать учебный процесс более эффективным и разнообразным.

### УЧЕБНЫЙ ПОРТАЛ: ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ СЛУШАТЕЛЯ

Учебный портал Корпоративного университета РЖД – это полноценная среда для дистанционного обучения. Его основная задача – обеспечить качественное обучение пользователя в удаленном формате. Электронные курсы и практические задания на Учебном портале в качестве pre-work и межмодульного обучения, являются

эффективным способом подготовки к очным тренингам и закрепления пройденного материала.

Сегодня на Учебном портале слушателям доступны:

- изучение электронных курсов;
- прохождение тестов знаний;
- участие в вебинарах;
- ведение проектной работы в рамках обучения;

- общение с преподавателем;
- ознакомление с рейтингом;
- получение уведомлений по организационным вопросам;
- прохождение опросов;
- получение электронной копии удостоверений;
- изучение краткого содержания курсов и материалов очного обучения и другие возможности.

### Посещаемость Учебного портала

# >500

пользователей  
в день

Особое место в ряду возможностей Учебного портала занимает автоматизированный Индивидуальный план развития (ИПР). Система позволяет слушателю осуществлять планирование и реализацию ИПР в рамках одного интерфейса.

# >40 000

пользователей  
в год

В зависимости от выбранной цели развития слушателю предоставляются подборки электронных курсов и бизнес-литературы для получения новых знаний и навыков. По результатам выполнения запланированных мероприятий

# >1 000

ИПР создаются  
на портале ежегодно

пользователь заполняет отчет о проделанной работе. Обязательная работа с ИПР предусмотрена в рамках программы развития кадрового резерва «1 ступень: управление компетенциями».

### УЧЕБНЫЙ ПОРТАЛ: ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РАБОТНИКА УНИВЕРСИТЕТА

Важным аспектом обеспечения эффективного процесса обучения является развитие на Учебном портале функционала организационной и технической поддержки. Среда администрирования Учебного портала позволяет работникам университета:

- вести учет слушателей;
- формировать необходимую документацию и отчетность по образовательной деятельности;
- вести расчет рейтинга слушателей исходя из результатов прохождения электронных курсов, тестов знаний

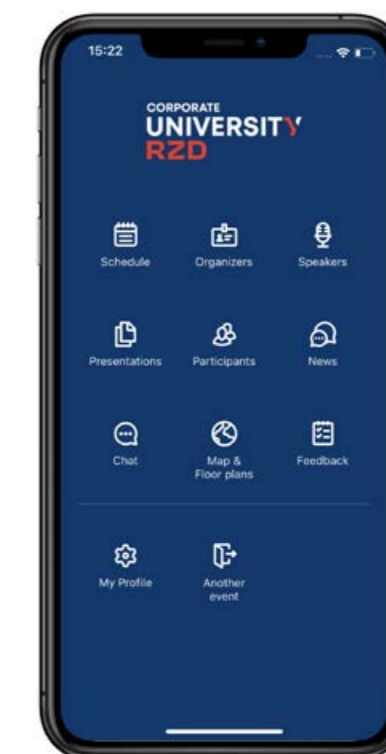
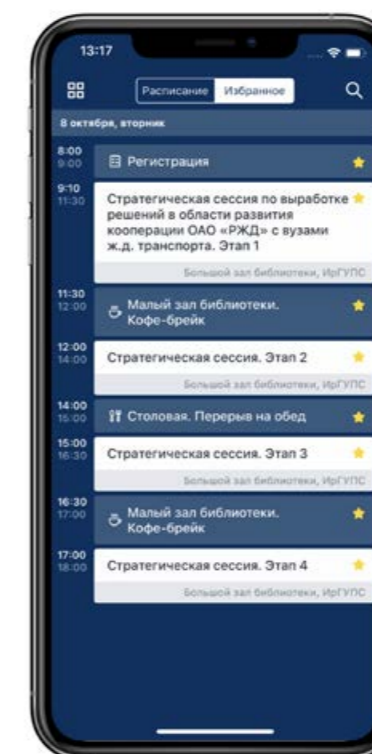
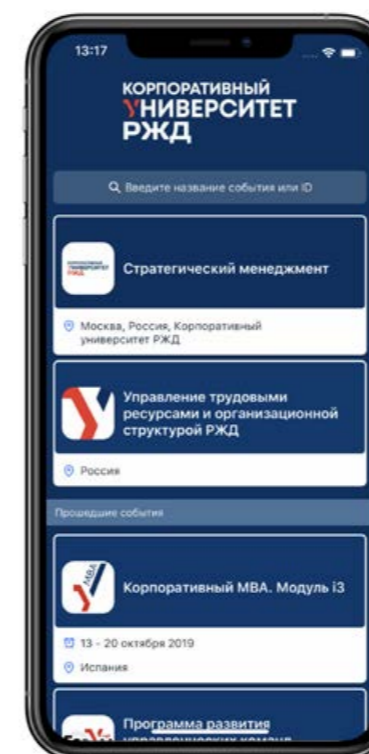
и оценок активности слушателей на очном обучении, предоставляемых преподавателями (если это предусмотрено программой).

### МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ

Для поддержки пользователей во время мероприятий создано мобильное приложение, позволяющее осуществлять полное

организационное сопровождение обучения. Интерфейс доступен на русском и английском языках.

В 2019 году приложение позволило осуществить полную поддержку проведения семи мероприятий.



## МОБИЛЬНАЯ БИБЛИОТЕКА

Развитие технологий позволяет находить новые возможности для самостоятельного обучения слушателей. Так, в качестве дополнительного инструмента саморазвития слушателей университета и работников холдинга «РЖД» активно используется мобильная электронная библиотека Корпоративного университета РЖД, созданная в партнерстве с издательством «Альпина Паблишер» для iOS и Android.

Мобильная электронная библиотека Корпоративного университета РЖД постоянно развивается не только в отношении перечня предоставляемых книг, но и в плане поиска новых форматов работы с контентом. Так, в 2019 году слушателям стали доступны:

- видеолекции (презентации/ обзоры книг и небольшие обучающие видео по популярным soft skills),
- видео научно-популярных лекций фонда «Эволюция»,
- видеокурсы.

Доступ к мобильной электронной библиотеке возможен также из личного кабинета на Сервисном портале работника ОАО «РЖД».

# 2 185

уникальных книг

# 321

аудиокнига

# 68 188

пользователей

# 442

книги в кратком изложении

# 79

видеолекций авторов и экспертов

# 83 082

скачивания

# 10

новинок каждый месяц (в среднем)

# 20 994

часа чтения

### Образовательные сети

В 2019 году на базе книг мобильной библиотеки разработан новый формат электронных курсов – образовательные сети. Образовательный сет – это электронный материал,

который представляет собой практикум по определенной книге с ключевыми идеями произведения и вопросами к размышлению, тест для самопроверки и саммари на одну страницу. В 2019 году сети создавались на актуальные

бестселлеры бизнес-литературы по системному мышлению, управлению проектами, аналитике, интернету вещей, блокчейну, развитию бизнеса, личной эффективности и другим темам.

# 20

сетов по бестселлерам бизнес-литературы

# 1 839

назначений сетов пользователям

## ТОП-5 ПОПУЛЯРНЫХ БИЗНЕС-КНИГ 2019 ГОДА



## ТОП-5 ПОПУЛЯРНЫХ ХУДОЖЕСТВЕННЫХ ПРОИЗВЕДЕНИЙ 2019 ГОДА



Для получения пин-кода доступа к мобильной электронной библиотеке направьте запрос на почту: [mlib@curzd.ru](mailto:mlib@curzd.ru)

## ОТКРЫТЫЕ ЭЛЕКТРОННЫЕ КУРСЫ

С 2018 года Корпоративный университет РЖД предоставляет возможность свободного использования Открытых электронных курсов для всех желающих работников ОАО «РЖД».

# 1 933

работника подали заявку на Открытые курсы

# 832

заявки подано на самый популярный курс «Создание индивидуального плана развития»

## СЕРВИСЫ ИНТЕРАКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С АУДИТОРИЕЙ

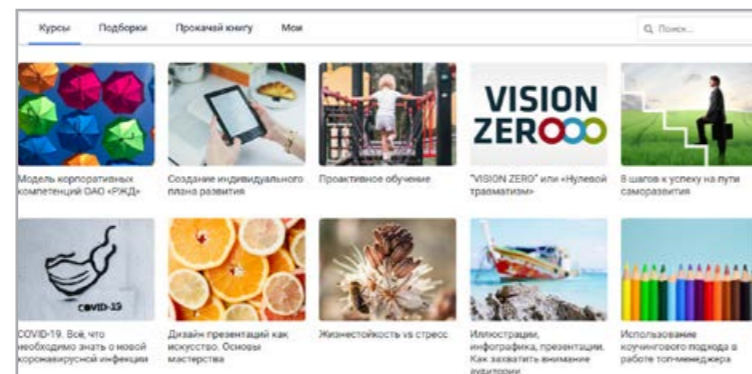
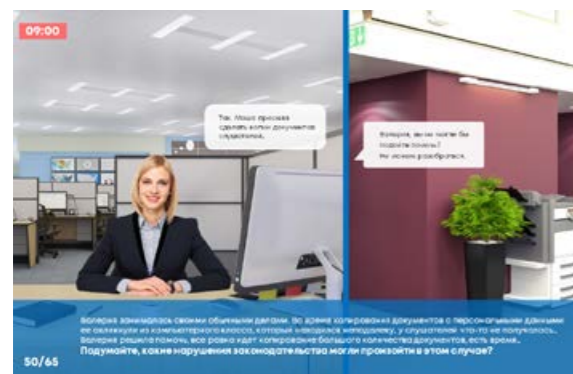
Применение дистанционных образовательных технологий позволяет Корпоративному университету РЖД расширить и дополнить возможности очного обучения. Для слушателей университета уже стали привычными мобильные приложения и сервисы интерактивного взаимодействия с аудиторией – Eventicious, WhenSpeak. Подобные технологии позволяют создать особую среду коммуникации. Благодаря

простоте, удобству и схожести с социальными сетями удается в непринужденной форме предоставлять слушателям информацию, необходимую для обучения, а также получать от них обратную связь.

Также для слушателей вводится новый формат обучения – онлайн-тренинг. В 2019 году Корпоративный университет РЖД начал использовать новую онлайн-платформу

Training Space, позволяющую проводить очные активности в дистанционном формате. Участники выполняют задания в группах, генерируют идеи и систематизируют их с участием преподавателя, тренируют диалоги – все как в аудитории, но только виртуальной. Простота и дружелюбный дизайн платформы позволяют сохранять высокую включенность слушателей во время тренинга.

Внедрение новых цифровых сервисов, технологий и инструментов разработки электронных курсов, обновленный дизайн и практико-ориентированные форматы позволили повысить интерес слушателей к дистанционному обучению. В 2020 году Корпоративный университет РЖД планирует расширить перечень форматов и технологий дистанционного обучения.



## Цифровые технологии для управления университетом

Расширение масштабов деятельности университета ведет к усложнению внутренних процессов. Помимо формирования обязательной документации, требуемой законодательством в области образования, важно обеспечить прозрачность и непрерывное повышение эффективности деятельности подразделений.

На протяжении трех лет в университете используется «Автоматизированная система управления учебным процессом», разработанная на базе «IS:Университет». Система максимально отвечает требованиям реализации всех функций учебного процесса корпоративного университета: от момента возникновения потребности в обучении у заказчика до формирования отчетности по завершении обучения.

В основу реализации заложены типовые операции учебного процесса, предусмотренные требованиями законодательства Российской Федерации в сфере образования. Вместе

с тем учтены внутренние особенности деятельности университета: категории программ, слушателей и т. д.

В системе осуществляются:

- ведение графика обучения;
- учет рабочего времени преподавателей;
- ведение каталога образовательных программ;
- ведение наряд-заказов на обучение;
- учет слушателей;
- реализация сводных отчетов по планируемым данным и за прошедший период;
- формирование закрывающей документации (актов);

- хранение данных по анкетам обратной связи слушателей и другие функции.

Сегодня «Автоматизированная система управления учебным процессом» позволяет планировать и реализовывать образовательные программы любой структуры для любого количества слушателей. Взаимосвязь всех этапов процесса и автоматические проверки обеспечивают корректное выполнение функций подразделениями университета. Система дает возможность оперативно получать отчетность на основании планируемых и фактических данных в различных разрезах в зависимости от запросов.

## Инфраструктура университета

# 5 000+

м<sup>2</sup> площадей

# 3

учебных центра

# 30

аудиторий

# 5

компьютерных  
классов

# 2

конференц-зала

# 450

человек –  
единовременная  
вместимость учебных  
аудиторий

Лаунж-зоны, библиотеки, кафе, медицинский кабинет и многое другое



### ЦИФРОВАЯ ЛАБОРАТОРИЯ

С августа 2018 года в Корпоративном университете РЖД работает цифровая лаборатория, где слушатели на практике изучают цифровые технологии и их практическое применение.

В 2019 году лабораторию посетили более 500 слушателей.

В ходе экскурсий слушатели получают представление о современных аддитивных и цифровых технологиях, их взаимосвязи и перспективах развития. Среди оборудования лаборатории: 3D-принтеры, очки виртуальной реальности, 3D-сканеры, голографический

экран и камера на 360 градусов. В 2019 году для лаборатории закуплены комплекты программно-аппаратного комплекса психофизической тренировки навыков управления функциональным состоянием организма на базе VR-гарнитур. Данный комплекс является коллаборацией мобильной виртуальной реальности и датчиков биологического сигнала человека. Благодаря визуальной обратной связи человек учится осознавать соотношение между самочувствием и показаниями датчиков, а вследствие тренировок сможет и влиять на него.

С использованием оборудования цифровой лаборатории созданы видео- и фотоматериалы для программ «Новая реальность управления персоналом» (Топ-HR) и «Управление интеллектуальной собственностью: ТРИЗ и управление предположениями», снят мастер-класс по тематике проектного подхода и осуществлена трансляция Слета молодежи филиалов инфраструктурного комплекса ОАО «РЖД» с эффектом «360 градусов», создающим ощущение присутствия на мероприятии.

### ВИДЕОСТУДИЯ ДОПОЛНЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ JALINGA

С 2018 года в университете установлена видеостудия Jalinga, позволяющая создавать интерактивные видеопрезентации, видеокурсы и проводить вебинары. В видеостудии Jalinga

снято более 15 роликов обучающего и информационного характера, которые применяются в рамках образовательного процесса, а также для ознакомления заказчиков

обучения со спецификой работы Корпоративного университета РЖД.

ОБМЕН ОПЫТОМ  
И УСПЕШНЫМИ ПРАКТИКАМИ

НАШИ  
ЗНАНИЯ

С каждым годом Корпоративный университет РЖД наращивает свои компетенции в сфере публикационной активности и участия в отраслевых конференциях. Мы уверены, что обмен знаниями, опытом, успешными практиками и интересными решениями способен создавать удивительные синергии.

Озеро Убсу-Нур,  
регион Улан-Баторской железной дороги

## Ассоциации бизнес-образования

Использование передового опыта корпоративных университетов и бизнес-школ позволяет Корпоративному университету РЖД повысить качество образовательных программ и расширить сотрудничество с зарубежными партнерами ОАО «РЖД», в том числе в рамках реализации совместных образовательных программ и проектов.

С 2017 года Корпоративный университет РЖД является участником Всемирного совета корпоративных университетов GlobalCCU – глобальной ассоциации корпоративного образования, созданной в 2005 году и объединяющей корпоративные университеты ведущих компаний более чем из 60 стран мира и различных областей: транспортной (Deutsche Bahn, Airbus), энергетической (Росатом), металлургической (ArcelorMittal), банковской (Сбербанк, Banco Bradesco, Santander), коммуникационной (Saudi Telecom), продовольственной (Barilla) и др.

В 2019 году университет стал членом Европейского фонда развития менеджмента (European Foundation for Management Development, EFMD) – международной некоммерческой организации, деятельность которой уже более 30 лет направлена на развитие корпоративного образования и обучения руководителей.

EFMD насчитывает 900 организаций-членов в 91 стране мира и является одной из наиболее масштабных и авторитетных международных площадок для обмена опытом и исследований в области развития управленцев.

В EFMD входят крупные компании и консалтинговые фирмы, известные европейские бизнес-школы, центры переподготовки кадров, центры поддержки малого бизнеса, торгово-промышленные палаты и ассоциации работодателей, что делает EFMD единственным в своем роде: он одновременно представляет интересы и «потребителей», и «поставщиков» образовательных услуг в сфере менеджмента.



## Международная сертификация Pinpoint

В 2019 году работники Центра развития корпоративных компетенций Корпоративного университета РЖД получили международные сертификаты фасилитаторов Pinpoint.

Наличие сертификата Pinpoint подтверждает профессиональное мастерство фасилитатора, дает право стать членом Международного клуба сертифицированных практикующих фасилитаторов Pinpoint и обмениваться опытом с коллегами как в России, так и за рубежом.

В процессе обучения в Корпоративном университете РЖД работа в группах является одной из ключевых составляющих. Преподавателю важно сделать рабочий процесс комфортным для всех участников, обеспечить фиксацию, отражение и оценку идей. Поэтому

наличие сертифицированных фасилитаторов Pinpoint является важным компонентом построения процесса принятия решений.

Что такое Pinpoint? Технология фасилитации Pinpoint ведет начало от разработанного в Европе процесса фасилитации с использованием легких переносных досок, карточек и инструментов визуализации, созданных для фиксации идей, решений и планов действий. Pinpoint-фасилитация опирается на методологию и алгоритм построения группового обсуждения, которые обеспечивают высокую вовлеченность и результативность участников в процессе групповой работы. Технология предполагает умение фасилитатора активировать у участников различные способы подхода к проблеме – различные стили мышления, такие как логическое, визуальное, кинестетическое и др.



## Участие в отраслевых конференциях

Корпоративный университет РЖД уделяет особое внимание мероприятиям, позволяющим обмениваться опытом и успешными практиками с отраслевыми партнерами, а также осуществлять позиционирование университета в профессиональном сообществе: конференциям, выставкам, форумам, круглым столам и конкурсам.

В 2019 году эксперты Корпоративного университета РЖД стали участниками и спикерами более 28 мероприятий в сфере управления и развития персонала.

Тематика проведенных мероприятий:

- корпоративное обучение;
- работа с кадровым резервом;
- HR-аналитика;
- оценка персонала;
- электронное обучение;
- инструменты управления групповым обсуждением;
- игровые подходы в образовании;
- цифровая трансформация бизнеса;
- построение умных производственных систем и многие другие.

В число наиболее значимых профессиональных мероприятий 2019 года вошли:

1. Конференция Corporate Education Force 2019 (4 апреля, Москва);
2. X конференция российских фасилитаторов «Практики успешных команд» (4–5 апреля, Москва);
3. 9th Corporate Learning & Corporate Universities Summit – IX Ежегодный саммит корпоративного обучения и корпоративных университетов (5–7 мая, Сан-Паулу, Бразилия);
4. Международная конференция «ТРИЗ в развитии» (13–15 июня, Минск, Беларусь);
5. Форум Industrial Learning 2019 (27 сентября, Москва);
6. EFMD Executive Development Conference (11–13 ноября, Барселона, Испания).

В рамках данных мероприятий руководство и эксперты Корпоративного университета РЖД приняли участие с выступлениями на следующие темы:

- построение современной корпоративной академии;
- реализация многоцелевых профессиональных программ;
- fusion-подход к фасилитации под специфику запроса;
- опыт применения методологии ТРИЗ при обучении инженеров;
- развитие управленческих компетенций линейных руководителей через механизм образовательной франшизы в отраслевых вузах и др.

# 15

мероприятий  
всероссийского  
уровня

# 14

мероприятий  
международного  
уровня



Помимо проведения обучения и реализации образовательных проектов, Корпоративный университет РЖД всегда открыт для партнеров и приглашает к проведению на своих площадках отраслевых мероприятий.

В числе крупнейших отраслевых событий 2019 года с участием Корпоративного университета РЖД:

1. VI Международный салон техники и технологий «ЭКСПО 1520»;

2. Международный железнодорожный салон пространства 1520 «PRO//Движение. Экспо» с участием генерального директора ОАО «РЖД» О. В. Белозёрова;
3. Научно-практическая конференция «Основы применения BIM-технологий»;

4. Семинар для лидеров цифровой трансформации ОАО «РЖД» с участием директора ОАО «РЖД» по информационным технологиям Е. И. Чаркина.

## Публикационная активность

Публикации и интервью в профильных и корпоративных СМИ способствуют совершенствованию методологии обучения, развитию компетенций работников и позиционированию университета в профессиональном сообществе.

В 2019 году вышло 90 публикаций в СМИ, в которых эксперты Корпоративного университета РЖД выступили авторами и соавторами публикаций по тематике образовательных программ университета и общим вопросам корпоративного бизнес-образования.

### КОРПОРАТИВНЫЕ СМИ

Корпоративное телевидение «РЖД ТВ»: новостные сюжеты и серия студийных интервью для корпоративного телевидения «РЖД ТВ».

Журнал «Пульт управления»: постоянная рубрика «Библиотека менеджера» с аннотациями к книжным новинкам бизнес-литературы.



### АККАУНТ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД



«ВКонтакте»:  
[vk.com/curzd](https://vk.com/curzd)



### ЖУРНАЛ «HR-ПАРТНЕР: ВРЕМЯ. ВЫЗОВЫ. РЕШЕНИЯ»

Журнал «HR-партнер: Время. Вызовы. Решения» – собственное профессиональное издание Корпоративного университета РЖД о лидерстве и современных трендах и практиках управления командой. Темы третьего номера: цифровая трансформация бизнеса и цифровизация

функции HR, формирование эффективных разновозрастных команд в цифровую эпоху, продвижение HR-бренда государственных компаний и возможности современного инструментария для оценки персонала.



В электронном виде журнал размещается на официальном сайте университета



# НАША ОПОРА

Система оценки деятельности Корпоративного университета РЖД представлена совокупностью показателей, отражающих обобщенную оценку деятельности Корпоративного университета РЖД; показателей, оценивающих применимость знаний и навыков на рабочих местах, и показателей качества обучения.

Сартаковский железнодорожный мост,  
регион Горьковской железной дороги

## Оценка эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД за 2019 год

Показатель	Описание	Факт	Нормативное (целевое) значение
<b>Обобщенная оценка эффективности деятельности</b>			
Интегрированный индекс лояльности (NPS – Net Promoter Score)	Оценка готовности рекомендовать обучение в университете (опрос)	65,1 %	65 %
<b>Применимость знаний и навыков на рабочих местах</b>			
Индекс применимости выпускниками знаний и навыков	Оценка степени востребованности полученных знаний и навыков в работе выпускников (опрос)	7,9 балла	7 баллов
Индекс удовлетворенности заказчика обучения применимостью знаний и навыков	Оценка влияния на результаты работы подразделений Компании применяемых выпускниками университета знаний и навыков (опрос)	8,5 балла	7 баллов
Изменение уровня развития корпоративных компетенций	Доля выпускников с положительной динамикой уровня развития корпоративных компетенций (результаты «Ассесмент-центр»)	77 %	70 %
<b>Качество обучения</b>			
Удовлетворенность содержанием и организацией обучения	Оценка степени соответствия качества и организации обучения ожиданиям слушателей (анализ анкет обратной связи)	9,5 – очное 8,8 – дистанционное	9 баллов
Результативность прохождения теста знаний	Средний процент успешности прохождения тестов знаний (анализ результатов тестирования по очному обучению и электронным курсам)	86 % – очное 84 % – дистанционное	80 %



# НАШ СТАРТ

«Образование – это индустрия, направленная в будущее».  
Сергей Капица, советский и российский ученый-физик, вице-президент  
Российской академии естественных наук, 1928–2012.

Озеро Куйгук – исток сибирских рек,  
Усть-Коксинский район Горного Алтая

## Проекты развития 2020

- 1 Актуализация образовательных программ с учетом новой Модели корпоративных компетенций
- 2 Реализация образовательных программ для компаний – партнеров холдинга «РЖД»
- 3 Создание «функциональных школ» - специализированных программ развития перспективных руководителей по функциональным направлениям деятельности компании
- 4 Расширение комплекса образовательных решений в поддержку цифровой трансформации бизнеса холдинга «РЖД»
- 5 Тиражирование образовательного проекта «Мастер-Club» в регионы железных дорог
- 6 Расширение пула вузов-партнеров для реализации образовательной франшизы
- 7 Развитие международных образовательных проектов
- 8 Образовательная поддержка обновленной целевой программы «Молодежь ОАО «РЖД»
- 9 Позиционирование университета на российских и международных площадках
- 10 Модернизация учебной инфраструктуры университета

Учитывая сложившуюся к моменту составления отчета эпидемиологическую ситуацию в стране и мире, а также вероятность сохранения в долгосрочной перспективе ограничений на реализацию обучения в очном формате, к проектам развития на 2020 добавлены:

- 1 Подбор и внедрение цифровых платформ и инструментов для реализации образовательных программ и мероприятий в онлайн формате
- 2 Адаптация образовательных программ для проведения учебных занятий в формате очного онлайн-обучения
- 3 Расширение открытого образовательного контента на актуальные темы в формате микрообучения: миникурсы об удаленной работе, деловой переписке, управлении стрессом, саморазвитии, здоровом образе жизни
- 4 Запуск проекта «Знания. live», регулярные публикации преподавателей университета в социальных сетях по тематике развития управленческих компетенций, открытые вебинары в СДО ОАО «РЖД»
- 5 Организация мастер-классов для зарубежных железных дорог и логистических компаний в онлайн-формате
- 6 Перевод программ университета на английский язык и повышение их доступности в международной образовательной среде





## В 2020 году Корпоративному университету РЖД – 10 лет!

В ОАО «РЖД» 10 лет назад было принято решение об основании Корпоративного университета. Это был первый и в России, и в мире опыт создания системы бизнес-образования в компании с численностью, составляющей более миллиона человек.

За эти годы университет прошел путь от одной программы развития управленческих навыков руководителя до целого комплекса программ, охватывающих более 50 тематических направлений. Сегодня университет предлагает руководителям и партнерам холдинга «РЖД» уникальные образовательные продукты, в том числе по цифровой трансформации бизнеса, использует современные инструменты оценки персонала, формирует управленческую культуру, создает эффективную развивающую среду и распространяет лучшие управленческие практики, идеи и инициативы.

Корпоративный университет РЖД является ключевым участником создания образовательной экосистемы железнодорожной отрасли в России и за ее пределами.

**>250**

**очных  
и дистанционных  
программ обучения**

**>270**

**тыс. выпускников  
за 10 лет**

**15**

**профессиональных  
наград в области HR  
и T&D**

Является членом Всемирного совета корпоративных университетов (GlobalCCU) и обладателем действующего сертификата (уровень Compliance)

Является членом Европейского фонда развития менеджмента (EFMD) и призером международного конкурса Excellence in Practice

Сотрудничает с ведущими международными и российскими бизнес-школами, академическими университетами, агентствами и образовательными ассоциациями

Развивает международное сотрудничество, организуя образовательные проекты в странах Азиатско-Тихоокеанского региона (Япония, Южная Корея, Китай), Европы (Франция, Германия, Финляндия, Австрия) и обучая руководителей зарубежных железнодорожных компаний

Предоставляет комфортную развивающую среду в трех кампусах на территории Москвы. Обучение проходит в 30 аудиториях, в том числе в мультимедийных классах, видеостудии и цифровой лаборатории, оснащенных в соответствии с потребностями современного бизнес-образования

Мы не остановимся на достигнутом. Наша цель – стать лучшим корпоративным университетом в мире!



[universitetrzd.ru](http://universitetrzd.ru)  
[info@curzd.ru](mailto:info@curzd.ru)  
[vk.com/curzd](https://vk.com/curzd)  
#университетржд