

Автономная некоммерческая организация
дополнительного профессионального образования
«Корпоративный университет РЖД»

УТВЕРЖДАЮ

Директор

АНО ДПО «Корпоративный
университет РЖД»



Р.В.Баскин

2021 г.

**Программа повышения квалификации
«Функциональный менеджмент: строительный комплекс»**

1. Цель реализации программы

Программа направлена на развитие компетенций, навыков и освоение бизнес-инструментов, необходимых для эффективной реализации приоритетных задач, стоящих перед строительным блоком компании ОАО «РЖД».

Программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), в соответствии с которым в рамках программы делается упор на развитие следующих компетенций:

- владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6);
- владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1);
- владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);
- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);
- способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6).

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

- управление изменениями (КК-1);
- управление клиентоориентированностью (КК-2);
- ответственность за результат (КК-3);
- управление исполнением / управление эффективностью (КК-4);
- системное мышление / стратегическое мышление (КК-7);
- эффективная коммуникация (КК-8).

2. Планируемые результаты обучения

По результатам прохождения программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс» слушатели приобретут:

- знание современных трендов и практик на рынке строительства и девелопмента;
- понимание особенностей законодательства и нормативной базы строительной отрасли;
- умение применять управленческие инструменты в менеджменте строительства;
- понимание механизмов внедрения проектных решений в современной строительной сфере;
- умение применять методы основных теорий мотивации, лидерства и управления командой.

3. Содержание программы

Учебный план

Категория слушателей: руководители строительного блока холдинга «РЖД» стратегического и тактического уровней управления по модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД».

Нормативный срок освоения программы: 161 академический час.

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

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

№ п/п	Наименование учебных модулей, учебных тематических блоков	Всего, ак. час	В том числе			Проме- жуточ- ная аттеста- ция
			электрон. обучение	лекции, тренинги, семинары, деловые игры, консульта- ции	стажиров- ки, практи- ческая, самостоя- тельная работа	
Модуль 1. Личная и операционная эффективность руководителя						Тестиро- вание
1.1	Pre-work: Основные инструменты проектного управления	20			20	
1.2	Личная эффективность руководителя	10		10		
1.3	Практика управления и реализации крупных проектов строительного комплекса ОАО «РЖД», 1 этап	15		15		
1.4	Законодательные аспекты реализации строительных объектов	5		5		
Итого часов по модулю		50		30	20	
Модуль 2. Тренды и трансформация						Тестиро- вание
2.1	Pre-work: работа над проектами	10			10	
2.2	Формирование и управление командой	10		10		

2.3	Анализ трендов строительного рынка	5		5		
2.4	Трансформация строительного комплекса	5		5		
2.5	Практика управления и реализации крупных проектов строительного комплекса ОАО «РЖД», 2 этап	10		10		
2.6	Post-work: работа над проектами	10			10	
Итого часов по модулю		50		30	20	
Модуль 3. Стратегия и рынок						
3.1	Pre-work: работа над проектами	20			20	Тестирование
3.2	Развитие стратегического мышления	10		10		
3.3	Лучшие практики взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами при реализации крупных проектов развития сети железных дорог	6		6		
3.4	Практика управления и реализации крупных проектов строительного комплекса	14		14		

	ОАО «РЖД», 3 этап и защита проектов					
Итого часов по модулю		50		30	20	
Модуль 4. Менеджмент в строительной сфере						
4.1	Управленческие модели менеджера строительного блока	5		5		
Итого часов по модулю		5		5		
Итоговая аттестация		4	зачет			
		2	тестирование			
Итого часов по программе		161		95	60	

Виды учебных занятий и учебных работ: лекции, тренинги, семинары, панельные дискуссии, мастерские, семинары-практикумы, вебинары, мастер-классы, предусматривающие использование дистанционных образовательных технологий, интерактивные презентации, работы в малых группах, анализ практических ситуаций и игровых упражнений; самостоятельная работа участников над заданиями; групповая работа участников с консультациями преподавателя; самостоятельное освоение учебного материала.

Учебные занятия проводятся в аудиторном и дистанционном (с применением ДОТ, при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогического работника) форматах.

Рабочая программа

Приложение 1. Рабочая программа учебного тематического блока «Pre-work: Основные инструменты проектного управления» учебного модуля «Личная и операционная эффективность руководителя» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 2. Рабочая программа учебного тематического блока «Личная эффективность руководителя» учебного модуля «Личная и операционная эффективность руководителя» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 3. Рабочая программа учебного тематического блока «Практика управления и реализации крупных проектов строительного комплекса ОАО «РЖД», 1 этап» учебного модуля «Личная и операционная

эффективность руководителя» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 4. Рабочая программа учебного тематического блока «Законодательные аспекты реализации строительных объектов» учебного модуля «Личная и операционная эффективность руководителя» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 5. Рабочая программа учебного тематического блока «Pre-work: работа над проектами» учебного модуля «Тренды и трансформация» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 6. Рабочая программа учебного тематического блока «Формирование и управление командой» учебного модуля «Тренды и трансформация» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 7. Рабочая программа учебного тематического блока «Анализ трендов строительного рынка» учебного модуля «Тренды и трансформация» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 8. Рабочая программа учебного тематического блока «Трансформация строительного комплекса» учебного модуля «Тренды и трансформация» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 9. Рабочая программа учебного тематического блока «Практика управления и реализации крупных проектов строительного комплекса ОАО «РЖД», 2 этап» учебного модуля «Тренды и трансформация» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 10. Рабочая программа учебного тематического блока «Post-work: работа над проектами» учебного модуля «Тренды и трансформация» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 11. Рабочая программа учебного тематического блока «Pre-work: работа над проектами» учебного модуля «Стратегия и рынок» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 12. Рабочая программа учебного тематического блока «Развитие стратегического мышления» учебного модуля «Стратегия и рынок» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 13. Рабочая программа учебного тематического блока «Лучшие практики взаимодействия с ключевыми стейкхолдерами при реализации крупных проектов развития сети железных дорог» учебного модуля «Стратегия и рынок» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 14. Рабочая программа учебного тематического блока «Практика управления и реализации крупных проектов строительного комплекса ОАО «РЖД», 3 этап и защита проектов» учебного модуля «Стратегия и рынок» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

Приложение 15. Рабочая программа учебного тематического блока «Управленческие модели менеджера строительного блока» учебного модуля «Менеджмент в строительной сфере» программы повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс».

4. Календарный учебный график

Календарный учебный график согласовывается с заказчиком дополнительно.

5. Формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты

После завершения учебных модулей «Личная и операционная эффективность руководителя», «Тренды и трансформация» и «Стратегия и рынок» предусмотрена промежуточная аттестация в форме тестирования, затрагивающего все учебные тематические блоки модуля. Процедура проведения промежуточной аттестации представлена в Приложении 16.

По окончанию всей программы предусмотрена итоговая аттестация в форме зачета и тестирования. Зачет представляет собой эссе на профессиональную тематику. Итоговое тестирование затрагивает все учебные тематические блоки программы. Критерии оценки эссе и примеры вопросов и ответов итогового тестирования, а также общие критерии успешного прохождения итоговой аттестации представлены в Приложении 17.

6. Организационно-педагогические условия

6.1. Материально-технические условия реализации программы

Аудиторный формат

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

- компьютер с ОС не ниже Windows 7 (в том числе для слушателей);
- мобильное устройство с Интернет-соединением (в том числе для слушателей);
- колонки для компьютера (в том числе для слушателей);
- микрофон для компьютера (в том числе для слушателей);
- веб-камера (в том числе для слушателей);
- проектор и экран для проектора (альтернатива – мультимедийная доска / плазменная панель);
- столы, стулья (по количеству слушателей и для преподавателя);
- флипчарты;
- блокноты для флипчарта;
- бумага А4;
- маркеры для флипчарта;
- разноцветные стикеры (бумага с клеевым краем);
- канцелярские товары;
- бейджи (на каждого слушателя с указанием ФИО).

Дистанционный формат и электронное обучение.

Для прохождения обучения с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения применяется портал Зум (join.zoom.us), Miro, мобильное приложение Eventicious.

Технические требования к компьютеру слушателей:

- операционная система Windows (7 и выше) или Mac OS (OS X 10.8 Mountain Lion и выше);
- процессор с частотой не менее 2 ГГц Core 2 DUO;
- оперативная память не менее 2 ГБ;
- браузеры Chrome 56 и выше, Firefox 56 и выше, Opera 44 и выше.

Технические требования к мобильному устройству слушателей:

- операционная система iOS 9 и выше, Android 5.1 и выше;
- скачать приложение ZOOM Cloud Meetings (Zoom Video Communications, Inc.) с Play Market для Android или App Store – для iOS;
- скачать приложение Eventicious (Mercury Development, LLC) с Play Market для Android или App Store – для iOS.

Технические требования к Интернет-соединению:

- скорость соединения рекомендуется не менее 5 Мбит/с;
- при участии в тренинге с компьютера желательно использовать LAN-подключение (провод), с мобильного устройства – Wi-Fi со стабильно хорошим сигналом.

Дополнительное материально-техническое обеспечение указывается в учебно-методических материалах учебных модулей.

6.2. Учебно-методическое обеспечение программы

Для реализации обучения в рамках каждого учебного тематического блока используются:

- методические и раздаточные материалы для слушателей (по количеству слушателей) для работы в очном формате;
- методические материалы для самостоятельного изучения слушателями в заочном формате;
- методические материалы преподавателя.

В случае реализации программы с использованием учебно-методических ресурсов организаций-партнеров, обеспечение слушателей и преподавателей учебно-методическими материалами, а также их хранение осуществляется организацией-партнером, если иное не предусмотрено в соглашении о сетевом взаимодействии.

Список рекомендуемой литературы

1. Адэр Дж. Думай как лидер. Алгоритм принятия решений. – М.: Альпина Пабlisher, 2019.
2. Богданов В. Управление проектами. Корпоративная система – шаг за шагом. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016.
3. Гандапас Р.И. Харизма лидера. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.

4. Гоулстон М. Я слышу вас насквозь. Эффективная техника переговоров. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
5. Друкер П. Эффективный руководитель. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.
6. Зверева Н. Правила делового общения. 33 «нельзя» и 33 «можно». – М.: Альпина Паблишер, 2018.
7. Иванова С. Мотивация на 100%. А где же у него кнопка? – М.: Альпина Паблишер, 2017.
8. Канеман Д. Думай медленно... Решай быстро. – М.: АСТ, Neoclassic, 2016.
9. Кеннеди Г. Договориться можно обо всем! Как добиваться максимума в любых переговорах. – М.: Альпина Паблишер, 2018.
10. Лукичева Л.И. Управленческие решения. – СПб.: Омега-Л, 2011.
11. Мюллер-Стивенс Г. Радикальное изменение бизнес-модели. Адаптация и выживание в конкурентной среде. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
12. Ньютон Р. Управление проектами от А до Я. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
13. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора. – М.: Сколково, Альпина Паблишер, 2011.
14. Санда Ф., Филлипс А. Потенциал команды: как добиться максимальной эффективности командной работы. – М.: Альпина Паблишер, 2020.
15. Синек С. Лидеры едят последними: как создать команду мечты. М.: – Бомбора, 2018.
16. Хаммер М. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов. – М.: Альпина Паблишер, 2015.
17. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011.
18. Харгадон Э. Управление инновациями. Опыт ведущих компаний. – М.: Вильямс, 2007.
19. Хейг П. Управленческие концепции и бизнес-модели. Полное руководство. – М.: Альпина Паблишер, 2019.
20. Хьюлетт С. Облик лидера. Недостающее звено между способностями и успехом. – М.: Альпина Паблишер, 2019.

21. Шёнталер Ф., Фоссен Г., Обервай А., Карле Т. Бизнес-процессы. Языки моделирования, методы, инструменты. – М.: Альпина Паблишер, 2019.

22. Шервуд Д. Видеть лес за деревьями. Системный подход для совершенствования бизнес-модели. – М.: Альпина Паблишер, 2012.

Электронные ресурсы

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

6.3. Требования к профессорско-преподавательскому составу:

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

6.4. Особенности реализации программы

В целях повышения качества образовательного процесса при достижении планируемых результатов, обучение по программе повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс» может осуществляться с использованием сетевой формы.

Порядок реализации образовательной программы с использованием сетевой формы осуществляется в соответствии с локальными нормативными актами АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД».

Программа реализуется поэтапно по учебным модулям. Между модулями предусмотрены временные интервалы, продолжительность которых согласовывается с заказчиком отдельно.

Образовательная программа может быть реализована в двух очных форматах – аудиторный и дистанционный. Применяемые дистанционные образовательные технологии отражены в пункте «Материально-технические условия реализации программы». Формат очного обучения выбирается слушателями. Организацию выбора формата слушателями проводит заказчик до начала реализации программы.

Слушателями программы являются руководители тактического и стратегического уровней, чья деятельность связана с высокой ответственностью и глубокой профессиональной экспертизой производственно-технологических процессов в компании. В силу того, что форма реализации программы очная, с отрывом от работы, целесообразным в случае необходимости является увеличение интенсивности обучения и количества учебных часов в день, с целью сокращения времени отсутствия руководителей на рабочем месте.

7. Составители программы

Рабочая группа АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД»:

- Кушниренко Ю.С., начальник Центра развития стратегического резерва;
- Бочкова Е.А., руководитель направления обучения и развития Центра развития стратегического резерва.

Начальник Центра развития
стратегического резерва

Ю.С.Кушниренко

Программа повышения квалификации «Функциональный менеджмент: строительный комплекс» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД и рекомендована к использованию в образовательном процессе. Протокол заседания учебно-методической комиссии № 09 от 04 марта 2021 года.

Заместитель директора
по научно-методической работе

А.В.Шобанов