

КОРПОРАТИВНЫЙ  
**УНИВЕРСИТЕТ**  
**РЖД**

# 2018

**ОТЧЕТ**

**О РЕЗУЛЬТАТАХ  
САМООБСЛЕДОВАНИЯ  
ЗА 2018 ГОД**



# СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	2
1. СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ	3
2. ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ В 2018 ГОДУ. ЦИФРЫ И ФАКТЫ	6
3. ОЦЕНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	7
3.1. Содержание и качество подготовки обучающихся	7
3.2. Организация учебного процесса	19
3.3. Востребованность выпускников	23
3.4. Качество кадрового обеспечения	23
3.5. Качество учебно-методического обеспечения	26
3.6. Качество библиотечно-информационного обеспечения	28
3.7. Качество материально-технической базы	29
3.8. Внутренняя система оценки качества образования	30
4. ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СООБЩЕСТВЕ	34
5. ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	37
6. ВЫВОДЫ И ЗАДАЧИ НА 2019 ГОД	38
ПРИЛОЖЕНИЕ. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	39
ГЛОССАРИЙ	42

# ВВЕДЕНИЕ

Целью проведения самообследования Автономной некоммерческой организации дополнительного профессионального образования «Корпоративный университет РЖД» (далее – Корпоративный университет РЖД, Университет) является обеспечение открытости и доступности информации о результатах деятельности образовательной организации за период с 1 января по 31 декабря 2018 года (далее также – отчетный период).

Результатом проведения самообследования Корпоративного университета РЖД является настоящий Отчет о результатах самообследования за 2018 год (далее – Отчет). В электронном виде Отчет опубликован на официальном сайте Корпоративного университета РЖД <http://www.universitetrzd.ru> в разделе «Сведения об образовательной организации»/«Документы».

Самообследование Корпоративного университета РЖД проводилось на основании приказов Министерства образования и науки Российской Федерации:

- от 14 июня 2013 года № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией»;
- от 10 декабря 2013 года № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию».

В процессе самообследования за отчетный период проанализированы:

- система управления Корпоративным университетом РЖД;
- содержание и качество подготовки обучающихся;
- организация учебного процесса;
- кадровое, учебно-методическое, библиотечно-информационное и материально-техническое обеспечение учебного процесса;
- внутренняя система оценки качества образования;
- финансово-экономическая деятельность Университета;
- позиционирование Университета в профессиональном сообществе;
- основные достижения Корпоративного университета РЖД.

По результатам анализа сформулированы выводы и ключевые задачи на 2019 год. В процессе самообследования рассчитаны показатели, установленные федеральным органом исполнительной власти.

В состав комиссии, проводившей самообследование, вошли заместители директора и руководители подразделений, назначенные приказом директора Корпоративного университета РЖД.

Результаты самообследования рассмотрены Ученым советом Корпоративного университета РЖД (протокол от 11 апреля 2019 года № 2). В процессе обсуждения дана оценка основных направлений деятельности Университета и результатов работы за отчетный период.

В целом результаты проведенного самообследования показывают, что деятельность Корпоративного университета РЖД соответствует Федеральному закону Российской Федерации от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказу Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 года № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Уставу организации.



В электронном виде Отчет опубликован на официальном сайте Корпоративного университета РЖД <http://www.universitetrzd.ru> в разделе «Сведения об образовательной организации»/«Документы»

# СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ УНИВЕРСИТЕТОМ

Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования Корпоративный университет РЖД создана на основании решения Совета директоров ОАО «РЖД» (протокол заседания от 25 ноября 2009 года № 23).

Корпоративный университет РЖД работает с июля 2010 года.

Согласно Уставу основной целью деятельности Корпоративного университета РЖД является предоставление услуг в области дополнительного профессионального образования, содействие приобретению знаний и повышению уровня развития профессиональных и корпоративных компетенций руководителей и специалистов ОАО «РЖД» (далее – холдинг «РЖД»), в том числе его дочерних, зависимых и аффилированных лиц.

Наряду с основной целью деятельность Корпоративного университета РЖД может быть направлена на предоставление образовательных услуг широкому кругу физических и юридических лиц, в том числе из числа клиентов и партнеров холдинга «РЖД».

Направлениями деятельности Корпоративного университета РЖД являются:

- создание и обеспечение функционирования целостной системы оценки, развития и обучения руководящих кадров холдинга «РЖД»;
- повышение квалификации, оказание услуг по организации обучения руководителей и специалистов холдинга «РЖД», а также его клиентов, партнеров, иных заинтересованных лиц, включая органы государственного и муниципального управления;
- организация и проведение прикладных научных исследований, консультационных, экспертных, информационно-аналитических работ в интересах холдинга «РЖД»;
- обеспечение практического внедрения результатов интеллектуальной деятельности Корпоративного университета РЖД;
- содействие распространению новых идей и лучших практик, способствующих развитию холдинга «РЖД», и реализация с этой целью инновационных образовательных и научно-исследовательских проектов;
- развитие корпоративной культуры холдинга «РЖД»;
- содействие в реализации корпоративной молодежной политики холдинга «РЖД».

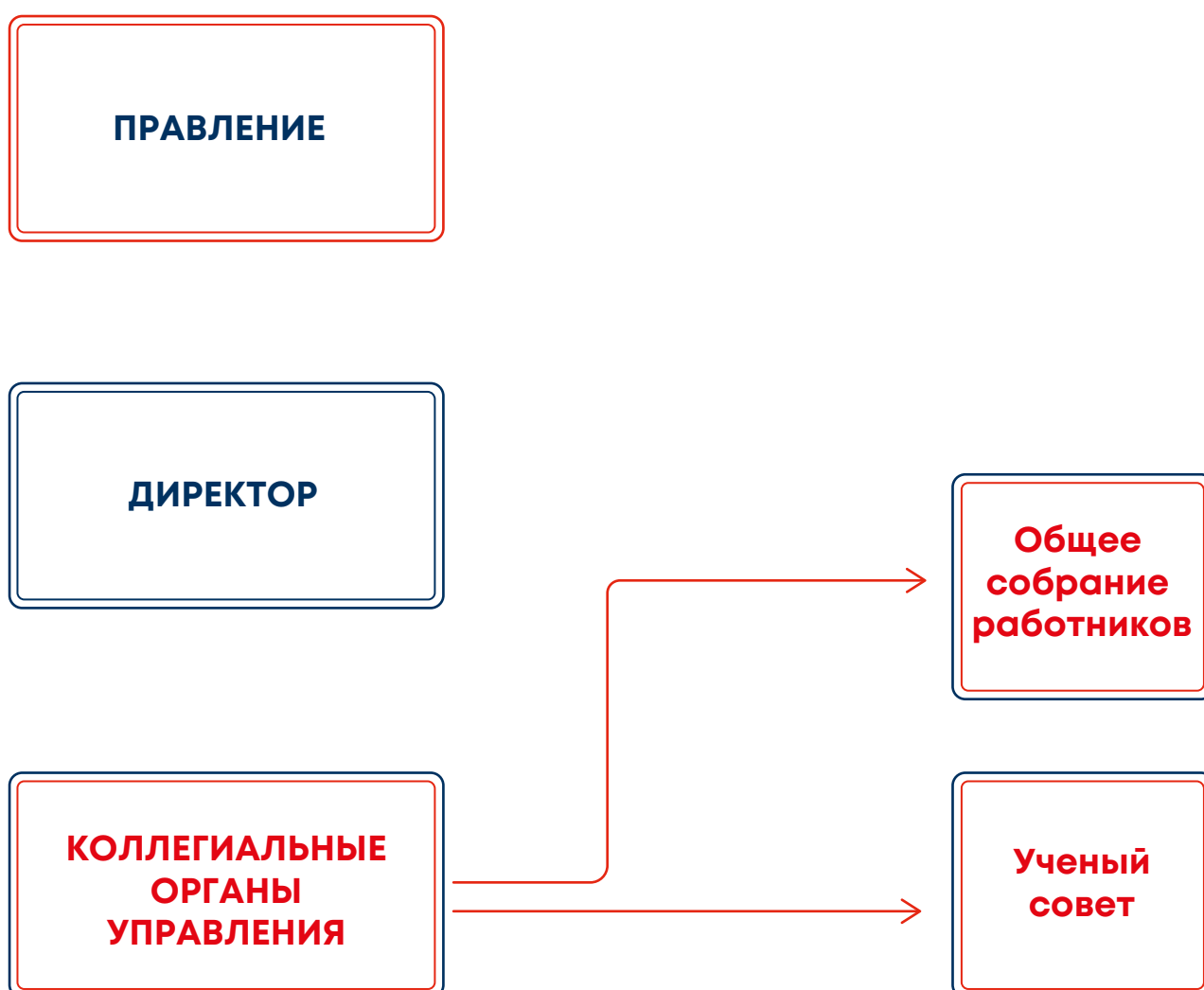
Деятельность Корпоративного университета РЖД осуществляется в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ, приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 года № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Уставом Корпоративного университета.

Корпоративный университет РЖД имеет лицензию Департамента образования города Москвы от 15 октября 2015 года № 036660, серия 77Л01 № 0007468 на право осуществления образовательной деятельности по дополнительным образовательным программам.

Корпоративный университет РЖД внесен в реестр аккредитованных организаций, оказывающих услуги в области охраны труда, под регистрационным номером № 4201 от 17 декабря 2015 года (уведомление Минтруда России от 22 декабря 2015 года № 15-4/В-5263) и аккредитован на оказание следующих услуг в области охраны труда: обучение работодателей и работников вопросам охраны труда.

Общее управление деятельностью Корпоративного университета РЖД осуществляет учредитель – ОАО «РЖД». Система органов управления Корпоративного университета РЖД, их компетенция и взаимоотношения определяются законодательством Российской Федерации и Уставом организации.

## Система органов управления Корпоративного университета РЖД



**Правление** – высший орган управления Корпоративного университета РЖД.

Состав органа и периодичность заседаний: состав правления формирует ОАО «РЖД» сроком на пять лет. В состав правления входят пять человек: четыре руководителя со стороны холдинга «РЖД» и директор Корпо-

ративного университета РЖД. Периодичность заседаний – не менее одного раза в квартал.

Основная функция: обеспечение соблюдения Корпоративным университетом РЖД целей, для которых он был создан.

В 2018 году проведено девять заседаний правления.

Основные вопросы, обсуждаемые в рамках заседаний правления Корпоративного университета РЖД в 2018 году

- Рассмотрение и принятие ежегодной отчетности по деятельности Корпоративного университета РЖД.
- Утверждение бюджета Корпоративного университета РЖД и вопросы финансирования Корпоративного университета РЖД.
- Использование прибыли организации.
- Утверждение новой редакции Устава Университета.
- Рассмотрение результатов оценки эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД.

**Директор** – единоличный исполнительный орган Корпоративного университета РЖД.

Директор назначается на должность учредителем Корпоративного университета РЖД (ОАО «РЖД») сроком на пять лет.

Основная функция – текущее руководство деятельностью Корпоративного университета РЖД.

**Общее собрание работников** – коллегиальный орган управления Корпоративного университета РЖД.

Состав органа и периодичность заседаний: в общем собрании принимают участие штатные работники, для которых Корпоративный университет РЖД является основным местом работы. Заседание общего собрания считается правомочным, если в его работе приняли участие не менее 50 % штатных работников.

Основная функция: обсуждение текущих и перспективных планов развития Корпоративного университета РЖД.

В 2018 году общее собрание работников проводилось один раз. В рамках заседания обсуждались итоги работы Корпоративного университета РЖД за первое полугодие 2018 года и перспективы развития Университета.

**Ученый совет** – коллегиальный орган управления Корпоративного университета РЖД.

Состав органа и периодичность заседаний: состав Ученого совета формирует директор Корпоративного университета РЖД сроком на пять лет. В состав Ученого совета входят заместители директора по направлениям деятельности Университета и руководители подразделений – всего 16 человек.

Председателем Ученого совета является директор.

Основные функции Ученого совета

- Рассмотрение вопросов учебной, учебно-методической, научной и информационно-аналитической работы Корпоративного университета РЖД.
- Контроль и координация работы Учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД.
- Проведение конкурса на замещение должностей научно-педагогических работников.
- Утверждение планов развития образовательной и научно-исследовательской деятельности Корпоративного университета РЖД.

В 2018 году проведены три заседания Ученого совета. Основные вопросы, обсуждаемые в рамках заседаний Ученого совета в 2018 году

- Повышение публикационной активности работников Корпоративного университета РЖД.
- Рассмотрение отчетов о работе Учебно-методической комиссии.
- Рассмотрение отчета о результатах самообследования Корпоративного университета РЖД (отчетный период: 1 января – 31 декабря 2017 года).
- Проведение конкурса на замещение должностей педагогических работников Корпоративного университета РЖД.
- Планирование работы Корпоративного университета РЖД в 2019 году.

# 2.

## ОСНОВНЫЕ ДОСТИЖЕНИЯ В 2018 ГОДУ. ЦИФРЫ И ФАКТЫ

### РАЗРАБОТКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

**253** программы в портфеле  
Университета на конец 2018 года

**106** образовательных программ  
разработано

**18** электронных курсов разработано  
(актуализировано)

### РЕАЛИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ

**73 046** слушателей прошли обучение  
в отчетный период

**2 011** очных тренингов проведено

**1 082** руководителя прошли  
Ассесмент-центр

**152** образовательные программы  
реализованы

### ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

**45 650** человеко-курсов назначено

**20 000** пин-кодов выдано для доступа к  
мобильной библиотеке

**7 200** заявок подано на Открытые  
курсы

**2 063** индивидуальных плана развития  
созданы на учебном портале

**1 279** электронных книг размещено  
в мобильной библиотеке,

**1 140** – на учебном портале

### НАГРАДЫ И ПРЕМИИ

#### В рамках конкурса «Создавая будущее»:

- первое место в номинации  
«Интеллект компании»;
- второе место в номинации  
«Трансфер технологий»;
- третье место в номинации  
«Социальный лифт».

#### В рамках конкурса «Хрустальная пирамида»

второе место в номинации  
«Система управления талантами»



# 3.

## ОЦЕНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 3.1. Содержание и качество подготовки обучающихся

#### ▶ Целевая аудитория слушателей

Корпоративный университет РЖД предоставляет услуги в области дополнительного профессионального образования, содействует в развитии профессиональных и корпоративных компетенций следующих категорий слушателей:

- заместители генерального директора и ключевые руководители департаментов, филиалов, структурных подразделений ОАО «РЖД» и ДЗО;
- начальники департаментов, управлений, филиалов, структурных подразделений ОАО «РЖД», ДЗО, первые заместители руководителей филиалов ОАО «РЖД», ДЗО;
- заместители руководителей начальников департаментов, управлений, филиалов и ДЗО, начальники служб крупных филиалов, заместители руководителей структурных подразделений ОАО «РЖД»;
- высокопотенциальные молодые руководители структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД», ДЗО и молодежные лидеры;
- потенциальные работники холдинга «РЖД»;
- заместители руководителей служб (управлений, самостоятельных отделов) филиалов, структурных подразделений ОАО «РЖД», ДЗО; руководители структурных подразделений региональных подразделений филиалов ОАО «РЖД» (линейные предприятия);
- заместители руководителей структурных подразделений региональных подразделений филиалов ОАО «РЖД» (линейные предприятия), главные инженеры линейных предприятий; руководители и заместители руководителей отделов (секторов) филиалов, структурных подразделений ОАО «РЖД», ДЗО; руководители и заместители руководителей отделов (секторов) структурных подразделений филиалов ОАО «РЖД», ДЗО.

Состав аудитории целевых образовательных программ определяет заказчик – Департамент управления персоналом ОАО «РЖД». При реализации специализированных программ обучения целевая аудитория слушателей определяется функциональным заказчиком.

Наиболее приоритетной для Корпоративного университета РЖД является категория слушателей, входящих в кадровый резерв ОАО «РЖД» (базовый, корпоративный и стратегический). Численность данной целевой категории – более 30 тыс. руководителей ОАО «РЖД».

#### ▶ Виды реализуемых образовательных программ

Корпоративный университет РЖД ведет образовательную деятельность по следующим дополнительным профессиональным программам:

- программы повышения квалификации;
- программы профессиональной переподготовки.

Программы повышения квалификации направлены на совершенствование и (или) получение новых компетенций, в том числе корпоративных, необходимых для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Корпоративный университет РЖД реализует программы профессиональной переподготовки следующих видов:

- программы профессиональной переподготовки, направленные на формирование компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности;
- программы профессиональной переподготовки, направленные на приобретение новой квалификации.

Программы профессиональной переподготовки разрабатываются на основании установленных квалификационных требований, профессиональных стандартов и корпоративных требований холдинга «РЖД».

При реализации программ применяются следующие формы обучения: очная, очно-заочная, заочная. При реализации заочной формы обучения используются электронное обучение и дистанционные

образовательные технологии. В число используемых видов учебных занятий и учебных работ входят: тренинги, семинары, мастер-классы, деловые игры, бизнес-квесты, бизнес-симуляции; авторские классы; интерактивные презентации, работа в малых группах, анализ практических ситуаций, игровые упражнения, решение кейсов; групповая и самостоятельная работа по формированию проектного решения; самостоятельное освоение учебного материала с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий; стажировки на рабочих местах и зарубежные стажировки.

### ► Особенности реализации образовательных программ

Корпоративный университет РЖД реализует образовательные программы как полностью за счет использования своих ресурсов, так и с использованием ресурсов одновременно нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, в том числе иностранных, а также с использованием ресурсов иных организаций (сетевая форма реализации образовательных программ, согласно ст. 15 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

При сетевой форме реализации образовательной программы применяются следующие модели сетевого взаимодействия:

- «Ресурсная модель» – предусматривает использование ресурсов организаций, осуществляющих образовательную деятельность и (или) иных организаций, при реализации образовательной программы Корпоративного университета РЖД;
- «Модель совместных программ» – предусматривает разработку и реализацию совместной образовательной программы Корпоративного университета РЖД с организациями, осуществляющими образовательную деятельность.

При сетевой форме реализации образовательных программ используются следующие ресурсы:

- материально-технические (учебные площади, оборудование, специализированные помещения и т. д.);

- учебно-методические (образовательные программы, учебно-методические материалы, методические рекомендации, презентации к программам (модулям) и т. д.);
- электронные информационно-образовательные (интернет-портал, электронные курсы образовательных программ, электронная библиотека и т. д.);
- кадровые (научно-педагогические работники и вспомогательный персонал);
- научно-технические (научно-технический потенциал, предоставляющий возможность организации осуществлять научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, специализированные научные поисковые системы, электронные архивы и т. д.);
- организационно-методические (организационно-методические рекомендации и нормативно-правовая документация);
- коммуникационные связи (устойчивые партнерские отношения на взаимовыгодной основе с холдингом «РЖД», работодателями, отраслевыми зарубежными организациями (компаниями), в том числе располагающими возможностью для предоставления стажировочных площадок, площадок для проведения практических занятий, а также информационные базы о партнерах, необходимые для реализации образовательной программы).

### ► Портфель образовательных программ

На конец 2018 года в портфель образовательных программ Корпоративного университета РЖД входят 253 образовательные программы (за отчетный период разработаны 106 программ, списаны 40 программ).

Образовательные программы Университета можно разделить на следующие категории в зависимости от направленности:

- целевые программы;
- специализированные программы (общекорпоративные, функциональные и программы индивидуального развития);
- программы по оценке компетенций слушателей;
- зарубежные стажировки;
- программы по развитию молодежи;
- обязательные программы.

## ▶ **Целевые программы**

Целевые программы – это программы, направленные на повышение уровня управленческой эффективности руководителей холдинга «РЖД». Целевые программы отвечают требованиям программ обучения уровня MBA.

Прохождение программ данной категории последовательное, при зачислении учитываются результаты обучения слушателя на предыдущих ступенях целевого обучения.

Целевые программы ежегодно актуализируются. В программах в качестве предварительной подготовки (pre-work) или межмодульного обучения (post-work) используются электронные курсы и практикумы, что позволяет обеспечить отработку и закрепление слушателями полученных знаний и умений, а также разгрузить очные блоки программы.

Общая численность слушателей, прошедших обучение по целевым программам в 2018 году, составляет 2 035 человек.

Целевые программы Корпоративного университета РЖД взаимосвязаны и представляют собой четыре последовательные ступени корпоративного бизнес-образования холдинга «РЖД»:

## ▶ **Программа повышения квалификации «Корпоративный лидер»**

Программа нацелена на формирование у руководителей эффективного управленческого стиля, основанного в большей степени на лидерских качествах руководителя, чем на его административном ресурсе.

Программа реализуется в два модуля с интервалом в три-четыре месяца. В ходе очной части программы слушатели знакомятся с классическими методами и инструментами повышения собственной эффективности, а также развития своих подчиненных. В основе программы заложено формирование у слушателей понимания базовых элементов управленческого цикла (организация, планирование, мотивация и контроль).

Одним из ключевых методов развития, с которым слушатели работают на протяжении всей программы, является создание и реализация индивидуальных планов развития (ИПР). В начале обучения слушатели формируют собственные ИПР и приступают к их реализации. В ходе завершающего модуля подводятся промежуточные итоги реализации ИПР.

В межмодульный период слушатели закрепляют знания, полученные в первом модуле программы, с применением дистанционных образовательных технологий.

Особенностью программы является проведение бизнес-симуляции, направленное на формирование понимания принципов клиентоориентированной среды в Компании.

Программа реализуется с 2010 года. В 2018 году обучение по программе завершили 1 079 человек.

В 2018 году программа «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности» в качестве образовательной франшизы Корпоративного университета РЖД передана в четыре ведущих отраслевых железнодорожных вуза: УрГУПС, ИрГУПС, ДВГУПС, СГУПС, – для обучения руководителей линейного уровня управления.

В рамках реализации проекта проведены подготовка и сертификация преподавателей вузов, сертификация учебной инфраструктуры для проведения обучения, а также передача контента, разработанного Корпоративным университетом РЖД.

За 2018 год в вузах по программе «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности» обучено 1 965 руководителей.

По итогам успешного пилотного запуска программы в 2018 году принято решение продолжить и расширить программу в 2019 году, подключив новые вузы – РГУПС и СамГУПС.

### ▶ Программа повышения квалификации «Корпоративный менеджмент»

Программа формирует единые подходы к управленческой деятельности в холдинге «РЖД» через освоение полного спектра управленческих инструментов и технологий, которые необходимы для эффективного управления.

Программа диверсифицирована с учетом уровней должностей слушателей. Для руководителей первого уровня управления по Модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД» программа реализуется в три модуля с интервалом в два-три месяца. Основным акцентом программы является работа слушателей над генерацией проектных идей и их проработка в ходе всей программы, даже в межмодульный период. По результатам этой работы слушателям предлагается представить свои проектные решения экспертной комиссии.

Для руководителей второго уровня по Модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД» программа реализуется в два модуля с интервалом в три-четыре месяца. В ходе программы у слушателей формируются навыки повышения эффективности деятельности вверенных им подразделений через ознакомление с более сложными инструментами управления (управление рисками, издержками, доходами, инновациями и другие).

Программа реализуется с 2013 года. В 2018 году обучение по программе завершили 410 человек.

### ▶ Программа повышения квалификации «Корпоративная стратегия»

Программа состоит из двух модулей, включающих самостоятельное изучение материалов в дистанционном формате и очное обучение с применением современных видов учебных занятий и работ: бизнес-квесты, мастер-классы, бизнес-симуляции, тренинги и семинары с использова-

нием специализированного программного обеспечения. Программа направлена на освоение руководителями управленческих инструментов анализа и принятия решений с целью перехода от операционного стиля управления к стратегическому. Программа отвечает современным трендам бизнес-образования и нацелена на формирование и развитие у руководителей стратегического мышления и навыков управления в цифровую эпоху.

С целью закрепления изученного материала и получения практического результата слушатели выполняют индивидуальную межмодульную работу, направленную на отработку инструментов стратегического прогнозирования (горизонт: 3–5 лет), тактического прогнозирования (горизонт: 1 год) и операционного прогнозирования и моделирования с целью оптимизации процессов.

Программа реализуется с 2017 года. В 2018 году состоялся первый выпуск по программе, обучение завершили 295 человек. Запущен второй поток слушателей программы, который завершит обучение в 2019 году (103 человека обучено в отчетный период).

В 2018 году 35 лучших выпускников программы «Корпоративная стратегия» получили право продолжить обучение по программе профессиональной переподготовки «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).

В ходе защиты выпускных квалификационных работ слушатели программы «Корпоративный MBA» представили проектные решения по внедрению цифровых технологий в практику работы подразделений холдинга «РЖД».

Также в 2018 году перед слушателями целевых программ в формате мастер-классов выступили приглашенные спикеры:

Ф. И. О. спикера	Наименование должности спикера
Валинский О. С.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Дирекции тяги
Кобзев С. А.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – главный инженер
Тони О. В.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»
Шайдуллин Ш. Н.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» – начальник Департамента безопасности движения
Шаханов Д. С.	Заместитель генерального директора ОАО «РЖД»
Гапанович В. А.	Старший советник генерального директора ОАО «РЖД»
Никитин В. Н.	Начальник Департамента по организации, оплате и мотивации труда
Шило А. Н.	Директор ОАО «РЖД» по коммерческой деятельности – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания
Пегов Д. В.	Директор ОАО «РЖД» по пассажирским перевозкам
Артемов М. Л.	Заместитель начальника Центральной дирекции инфраструктуры по развитию системы управления
Бутко И. В.	Заместитель начальника Департамента корпоративных финансов – начальник отдела финансового моделирования и контроллинга долгосрочной программы развития
Михайлова Н. Б.	Заместитель начальника Департамента экономической конъюнктуры и стратегического развития
Круглик С. А.	Аспирант Сколковского института науки и технологий
Столяров Н. С.	Заслуженный экономист Российской Федерации, доктор экономических наук, кандидат философских наук, профессор. Консультант по вопросам государственного и муниципального управления, финансового контроля, управления персоналом
Харский К. В.	Бизнес-тренер, консультант по вопросам лояльности и идеологии бизнеса
Янович Ю. А.	Научный сотрудник Сколковского института науки и технологий, кандидат физико-математических наук

### ▶ Программа профессиональной переподготовки «Стратегический менеджмент»

Программа реализуется в рамках формирования стратегического кадрового резерва холдинга «РЖД». Цель данной образовательной 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. Программа реализуется с 2017 года. Сроки реализации программы в 2018 году – с сентября 2018 года по март 2019 года.

Программа состоит из шести модулей. В 2018 году обучение завершили 58 человек (второй поток слушателей из числа работников, состоящих в стратегическом резерве ОАО «РЖД», и кандидатов в него). Запущен третий поток программы, отобраны и начали обучение 55 человек.

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, отечественного и зарубежного бизнеса, а также органов власти.

В рамках реализации целевой программы в 2018 году слушатели Корпоративного университета РЖД встречались со следующими спикерами из числа руководителей ОАО «РЖД» и экспертов из различных сфер:

Ф. И. О. спикера	Наименование должности спикера
Михайлов В. В.	Первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД»
Чаркин Е. И.	Директор по информационным технологиям ОАО «РЖД»
Танаев В. Ф.	Начальник Северной железной дороги – филиала ОАО «РЖД»
Пехтерев Ф. С.	Советник первого заместителя генерального директора ОАО «РЖД» Михайлова В. В.
Блинкин М. Я.	Профессор, директор Института экономики транспорта и транспортной политики НИУ «Высшая школа экономики»
Савчук В. Б.	Заместитель генерального директора АНО «Институт проблем естественных монополий»
Ян Дун	Директор Института исследований перевозок научно-исследовательского института экономики и планирования Китайских железных дорог
Демин Е. В.	Генеральный директор SPLAT

Ф. И. О. спикера	Наименование должности спикера
Кристофер Клингенберг	Руководитель стратегических программ АО «Германская железная дорога»
Розин М. В.	Управляющий партнер «ЭКОПСИ Консалтинг»
Шишаков А. В.	Профессор практики, Московская школа управления Сколково
Пьер Касс	Профессор Московской школы управления Сколково, профессор школы управления Kellogg Чикагского университета
Ицхак Адизес	Бизнес-консультант, эксперт в области управления бизнес-процессами, основатель Института Адизеса
Зубаревич Н. В.	Доктор географических наук, профессор географического факультета МГУ, эксперт в области социально-экономического развития регионов, социальной и политической географии
Замулин О. А.	PhD: University of Michigan, декан экономического факультета НИУ «Высшая школа экономики»
Кронгауз М. А.	Доктор филологических наук, профессор, ученый-лингвист
Шиянова И. В.	Кандидат филологических наук, партнер компании «Тренинг-Бутик», тренер-консультант
Волков С. А.	Герой России, летчик-космонавт Российской Федерации
Завьялова А. А.	Педагог «Клуб Ораторов»
Погосова Н. В.	Заслуженный работник культуры Российской Федерации, специалист по технике речи, педагог «Клуб Ораторов»
Гиль А. В.	Эксперт и консультант по этикету и протоколу
Хазин М. Л.	Экономист, аналитик, писатель
Сорокина С. И.	Теле- и радиоведущая, журналист, преподаватель

## ► Специализированные программы

Специализированные программы – это программы, направленные на повышение уровня корпоративных и профессиональных компетенций с целью поддержания и развития навыков высокоэффективных работников холдинга «РЖД». Заказчиком обучения по специализированным программам выступают как отдельные подразделения ОАО «РЖД», так и Компания в целом.

Критериями отнесения к той или иной категории специализированной программы являются:

- степень специфичности тематики для отдельных функций или подразделений холдинга «РЖД»;
- массовый или сегментированный охват целевой аудитории;
- способ инициации обучения и механизм формирования списков слушателей.

Всего в 2018 году по специализированным программам, зарубежным стажировкам, программам по оценке компетенций и программам по развитию молодежи прошли обучение 28 826 слушателей. Среди специализированных программ Корпоративного университета РЖД по развитию корпоративных и профессиональных компетенций можно выделить следующие категории программ.

1) **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.

Направленность программ данной категории обширна. К примеру, в данную категорию входят программы, нацеленные на повышение уровня квалификации и развитие компетентности в области организации внедрения процессного подхода в Компании, технологий бережливого производства, совершенствование процессов на основе методологии «Шесть сигм», развитие компетентности в области совершенствования процессов в условиях ограниченности ресурсов на основе методологии

ТРИЗ и другие. Также к данной категории относятся новые программы, направленные на формирование у руководителей ОАО «РЖД» единого понимания сути цифровой экономики, основных технологий, применяемых в рамках цифровой экономики и необходимых для цифровой трансформации холдинга «РЖД». Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- «Бережливое производство: путь к повышению эффективности Компании»;
- «Организация внедрения бережливого производства»;
- «Бережливое производство: Шесть сигм»;
- «Lean и ТРИЗ: управление предложениями и развитие инженерного мышления»;
- «Технологии цифровой железной дороги»;
- «Обеспечение функциональной безопасности на железнодорожном транспорте»;
- «Управление функциональной безопасностью на железнодорожном транспорте»;
- «Аудиты в системе менеджмента безопасности движения»;
- «Система менеджмента безопасности движения»;
- «Навыки бизнес-моделирования с применением стандартов ОАО «РЖД» в области моделирования»;
- «Процессное управление и навыки анализа бизнес-процессов с целью повышения их эффективности».

Особое место в данной категории программ занимает новый модульный образовательный проект «Мастер-club», направленный на развитие управленческих компетенций членов правления и директоров ОАО «РЖД».

В ходе серии мастер-классов, проводимых российскими и зарубежными экспертами, топ-менеджеры ОАО «РЖД» обсуждают современные управленческие инструменты, ключевые тренды внешней среды, инновации в сфере бизнеса и технологий, цифровую трансформацию в Компании и другие актуальные для бизнеса вопросы.

В 2018 году перед участниками проекта «Мастер-club» выступили следующие спикеры:



Модуль проекта	Ф. И. О. спикера	Сфера деятельности спикера
1	Архангельский Г. А.	Инициатор российского ТМ-движения, основатель тайм-менеджерского сообщества, создатель проекта по управлению временем – Improvement.ru
2	Гиль А. В.	Член «Национальной ассоциации специалистов по протоколу». Лауреат Национальной профессиональной премии в области протокола, имиджа и этикета «За вклад в развитие делового этикета в России», «За вклад в развитие и популяризацию профессии». Преподаватель «Курсов делового этикета» при Администрации Президента Российской Федерации
3	Черешнев Е. М.	Эксперт международного уровня в области искусственного интеллекта, цифровой трансформации бизнеса, блокчейн, больших данных, интернета вещей. Вице-президент по международному маркетингу «Kaspersky Lab»
4	Чернов Д. В.	Доктор наук, профессор Швейцарского федерального технического института. Эксперт международного уровня в области корпоративных антикризисных отношений и связей с общественностью. Лауреат премии «Серебряный Лучник-2010»
5	Гандапас Р. И.	Бизнес-тренер по ораторскому искусству. Трижды лауреат Книжной премии Рунета. Автор девяти книг и 14 фильмов по лидерству и ораторскому искусству
6	Питер Фиск	Ведущий международный эксперт в области управления изменениями и инновациями, стратегией развития и оценки бизнеса, стратегического маркетинга. Автор шести книг по развитию бизнеса на различных рынках. Основатель компании «GeniousWorks»
7	Пиотровский М. Б.	Генеральный директор Государственного Эрмитажа

2) **Функциональные программы** направлены на развитие работников холдинга по ключевым направлениям в целях успешной реализации точечных задач, уникальных для подразделения-инициатора или находящихся под его кураторством.

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- «Опора Центральной дирекции инфраструктуры (для руководителей различных уровней управления)»;
- «Новая реальность управления персоналом (ТОП HR)»;
- «Управление развитием персонала»;

- «Управленческий учет в социальной сфере»;
- «Управление эффективностью деятельности аппарата ревизоров»;
- «Внедрение изменений на основе проектного подхода к обеспечению безопасности»;
- «Совершенствование эксплуатационной деятельности»;
- «Управление ценами при проведении закупок»;
- «Инструменты маркетинга в социальной сфере»;
- «Метрологическое обеспечение на железнодорожном транспорте»;
- «Тарифная политика в области грузовых железнодорожных перевозок».

Также в данную категорию входят программы по развитию специалистов по оценке персонала для работников Дорожных центров оценки, мониторинга персонала и молодежной политики ОАО «РЖД». Данные программы направлены на освоение профессиональных умений и навыков, необходимых для проведения оценки персонала на полигонах Компании.

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- «Технология оценки персонала методом Ассесмент-центр»;
- «Отчет по оценке компетенций».

3) Программы индивидуального развития направлены на развитие компетенций, необходимых слушателю для успешного выполнения своих функциональных обязанностей. Одна из задач, решаемых данным направлением, – поддержание вектора развития, заданного целевыми программами.

Программы данной категории нацелены на развитие лидерских качеств руководителя, навыков мотивации подчиненных, системное мышление, управление временем, личное развитие и эффективное управление персоналом.

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- «Выступление: представить, убедить, вдохновить»;
- «Переговоры: от борьбы к сотрудничеству»;
- «Практикум конструирования деловых встреч и совещаний»;
- «Внутренний ресурс руководителя – эмоциональная компетентность»;
- «Системное мышление как основа качественных управленческих решений».

### ▶ Программы по оценке компетенций слушателей

Программы по оценке компетенций персонала 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 персоналом и Компанией.

В 2018 году данные программы прошли 1 082 руководителя.

### ▶ Зарубежные стажировки

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

В рамках зарубежных стажировок проводятся деловые встречи и обмен опытом с представителями железнодорожных и производственных компаний.

В 2018 году реализовано 9 программ повышения квалификации в форме зарубежных стажировок в следующие страны: Германия, Италия, Испания, Китай, Корея, Финляндия, Япония.

Учитывая ключевые направления деятельности холдинга «РЖД», стажировки проводились по следующим темам:

- «Академия финансового директора РЖД – Лучшие мировые практики финансового управления (программа для работников финансового блока ОАО «РЖД», работников Департамента корпоративных финансов, финансовых служб филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД», Испания)»;
- «Бюджетирование, управленческий учет и внедрение общекорпоративной системы управления рисками (программа для руководителей Департамента экономики ОАО «РЖД», Управления по управленческому учету и отчетности, Япония)»;

- «Академия финансового директора РЖД – Лучшие мировые практики финансового управления (программа для работников финансового блока ОАО «РЖД», финансовых служб филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД», Китай);»
- «Особенности развития железнодорожной системы провинции Сычуань (программа для первых заместителей начальников железных дорог, Китай);»
- «Особенности организации пассажирского сообщения на железных дорогах мира (программа для представителей пассажирского блока холдинга «РЖД», Корея);»
- «Грузовые мультимодальные перевозки (программа для представителей грузового блока холдинга «РЖД», Китай);»
- «Изучение опыта и технологий железных дорог Германии (программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира, Германия);»
- «Изучение опыта и технологий железных дорог Испании (программа бенчмаркинга технологий производственных процессов передовых железнодорожных компаний мира, Испания);»
- «Стажировка для победителей Слета молодежи ОАО «РЖД» (ежегодная программа для победителей молодежного конкурса ОАО «РЖД» «Новое звено», Корея);»

### ▶ Программы по развитию молодежи

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

Примеры программ повышения квалификации данной категории:

- «Технологическое лидерство в железнодорожной отрасли»;
- «Новое звено: от идеи к проекту»;
- «Новое звено: от проекта к реализации»;
- «Молодой профессионал»;
- «Межкультурные коммуникации»;

- «Лидеры перемен»;
- «Рабочая молодежь: ответственность и безопасность»;
- «Лидерство в цифровую эпоху».

В 2018 году по данным программам обучено 1 209 молодых руководителей и специалистов.

### ▶ Обязательные программы

Обязательные программы реализуются в целях обеспечения соблюдения обязательных требований законодательства Российской Федерации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

1) Дополнительная профессиональная программа «Охрана труда для руководителей и специалистов ОАО «РЖД» составлена в целях реализации требований Трудового кодекса Российской Федерации и с учетом потребности ОАО «РЖД» в дополнительном профессиональном образовании работников, в чьи компетенции входят вопросы в области охраны труда. Основной целью обучения работников ОАО «РЖД» по охране труда является приобретение знаний и умений в области охраны труда, формирование культуры здорового и безопасного труда. По завершении обучения слушатели допускаются к проверке знаний требований охраны труда.

В 2018 году обучение по данной программе завершили 35 052 слушателя, проверку знаний требований охраны труда прошли 32 470 слушателей.

2) Дополнительная профессиональная программа «Обеспечение экологической безопасности руководителями и специалистами ОАО «РЖД» разработана в целях реализации требований ст. 73 Федерального закона от 10 января 2002 года № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды», с учетом потребности ОАО «РЖД» в дополнительном профессиональном образовании работников, в чьи компетенции входят вопросы в области экологической безопасности при осуществлении хозяйственной и иной деятельности, которая оказывает или может оказать негативное воздействие на окружающую среду.

В 2018 году обучение по данной программе завершили 1 927 слушателей.

3) В 2018 году Корпоративный университет РЖД начал реализацию дополнительной профессиональной программы «Безопасные методы и приемы выполнения работ на высоте для работников III группы» в соответствии с требованиями Правил по охране труда при работе на высоте, утвержденных приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 28 марта 2014 года № 155н. Основной целью обучения работников ОАО «РЖД» по программе является снижение производственного травматизма при выполнении работ на высоте путем повышения профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации. По завершении обучения слушатели допускаются к проверке знаний безопасных методов и приемов выполнения работ на высоте.

Обучение по данной программе завершили 5 150 слушателей, проверку знаний прошли 4 682 слушателя.

4) Также в отчетный период реализована 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 рамках очного обучения были организованы мастер-классы с представителями Департамента охраны труда, промышленной безопасности экологического контроля ОАО «РЖД». По окончании обучения 56 слушателей получили дипломы о профессиональной переподготовке.

Всего в 2018 году обучение по обязательным программам завершили 42 185 слушателей.



Подробнее об образовательных программах – на официальном сайте Корпоративного университета РЖД  
<http://www.universitetrzd.ru>

## ► Мероприятия образовательного характера

Помимо реализации образовательных программ, Корпоративный университет РЖД организует и участвует в реализации различных мероприятий образовательного характера для ОАО «РЖД», не предполагающих итоговой аттестации и выдачи документов об успешном прохождении обучения:

- отдельные лекции и циклы лекций;
- семинары;
- тренинги;
- стратегические сессии;
- мастер-классы;
- образовательные конференции и другие мероприятия.

В число значимых проектов 2018 года по реализации мероприятий образовательного характера для ОАО «РЖД» входят:

1) **Шестая научно-практическая конференция «ТОП-100»** при участии представителей ОАО «РЖД», работников Корпоративного университета РЖД, преподавателей, руководителей и представителей административно-управленческого состава вузов железнодорожного транспорта России, проводимая с целью обмена опытом, информирования коллективов учебных заведений о направлениях развития холдинга «РЖД» и требованиях к подготовке кадров, а также развития педагогических и управленческих компетенций представителей вузовских комплексов железнодорожного транспорта. В мероприятии приняли участие 107 представителей железнодорожных вузов и детских железных дорог.

Проект реализуется с 2013 года. В 2018 году для эффективной организации мероприятия и быстрого информирования участников применялось мобильное приложение «Eventicious».

2) **Совместная программа для ОАО «РЖД» и VR Group по обмену опытом** – «Особенности организации грузовых железнодорожных перевозок: опыт России и Финляндии» (Россия-Финляндия).

3) Корпоративная молодежная лига «Что.Где.Когда.РЖД». В 2018 году в рамках развития интеллектуального потенциала молодежи холдинга «РЖД» знатоками Корпоративной молодежной лиги стали более 5 400 молодых железнодорожников, было проведено около 100 отборочных игр. В отборочном этапе центрального аппарата ОАО «РЖД» приняло участие 57 команд, 342 человека. Финал Корпоративной лиги «Что.Где.Когда.РЖД» состоялся в рамках XI ежегодного Слета молодежи ОАО «РЖД».

### ► Исследовательская деятельность

В рамках организации и проведения прикладных научных исследований, консультационных, экспертных, информационно-аналитических работ в интересах холдинга «РЖД» Корпоративным университетом РЖД за отчетный период проведены исследовательские работы по актуализации примерных учебных планов и программ профессиональной подготовки рабочих кадров на основе утвержденных профстандартов и по заявкам профильных дирекций и филиалов ОАО «РЖД».

В 2018 году Корпоративный университет РЖД также выполнил следующие исследовательские работы:

- Проведение исследования удовлетворенности трудом, вовлеченности персонала и социально-психологического климата в подразделениях ОАО «РЖД»;
- Проведение анализа и обработки данных социологического исследования молодежи холдинга ОАО «РЖД» по вопросам развития профессиональных и корпоративных компетенций и карьерного продвижения;
- Проведение исследования корпоративной культуры ОАО «РЖД».

## 3.2. Организация учебного процесса

Обучение слушателей в Корпоративном университете РЖД реализуется на основании Плана оказания ОАО «РЖД» образовательных услуг по тематике развития персонала (далее – План). План разрабатывается Департаментом управления персоналом ОАО «РЖД» и утверждается заместителем генерального директора ОАО «РЖД», курирующим работу социально-кадрового блока холдинга «РЖД».

На основании утвержденного Плана определяется нагрузка преподавателей, загрузка аудиторного фонда, а также обеспечение учебного процесса учебно-методическими материалами, оборудованием и иными необходимыми ресурсами.

Специалисты Корпоративного университета РЖД совместно с Департаментом управления персоналом ОАО «РЖД» формируют списки кандидатов на обучение от подразделений холдинга «РЖД».

При проверке кандидатов на обучение учитываются нахождение в кадровом резерве, результаты оценки методом Ассесмент-центр, наличие высшего (и (или) среднего профессионального) образования, отсутствие параллельного прохождения кандидатами обучения по программам MBA.

Для целевых программ при отборе кандидатов на следующую ступень обучения важно наличие высокого балла в системе рейтингования по результатам обучения на предыдущих целевых программах.

При реализации ряда программ Корпоративного университета РЖД учитывается очередность их прохождения слушателями.

За неделю до начала очного обучения работники кадровых служб холдинга «РЖД» направляют в Корпоративный университет РЖД подтверждение участия кандидатов в запланированном обучении.

Не позднее чем за три дня до начала обучения по программе специалисты Корпоративного университета РЖД готовят приказы о зачислении слушателей на программу.

## ► Регламент обучения слушателей в Корпоративном университете РЖД

Программы Корпоративного университета РЖД реализуются в очной, очно-заочной и заочной формах.

Очно-заочная и заочная формы обучения проводятся с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Большинство очных программ реализуются на базе имеющегося аудиторного фонда Корпоративного университета РЖД.

Для всех видов аудиторных занятий продолжительность академического часа составляет 45 мин. Перерывы для отдыха и питания слушателей являются обязательными. Точное время перерывов определяется сценариями учебных тематических блоков образовательных программ. Режим учебных занятий определяется расписанием занятий. Информация о расписании занятий размещается на информационных стендах и на экранах в холлах Университета.

Контроль посещаемости учебных занятий осуществляют специалисты, ответственные за организацию обучения слушателей, и преподаватели Корпоративного университета РЖД. Ежедневно слушатели расписываются в регистрационных списках для подтверждения присутствия на обучении.

Обеспечение слушателей печатными учебными материалами осуществляют специалисты Корпоративного университета РЖД, ответственные за организацию обучения слушателей. Обеспечение учебными материалами в электронном виде осуществляется по запросу слушателя. Все учебные материалы целевых программ доступны для просмотра и скачивания в личном кабинете на учебном портале Университета в сети интернет.

Контроль освоения слушателями образовательной программы осуществляется путем проведения итоговой аттестации. Форма аттестации указывается в соответствующей образовательной программе, в большинстве случаев – это тестирование в электронном виде. Результаты аттестации фиксируются в ведомости итоговой аттестации и прото-

коле заседания итоговой аттестационной комиссии (очное обучение) и в ведомости итоговой аттестации (без формирования аттестационной комиссии) – дистанционное обучение.

В Корпоративном университете РЖД по итогам освоения образовательной программы слушателям выдаются следующие документы:

- О квалификации, к которому относятся документы, подтверждающие повышение или присвоение квалификации по результатам успешного освоения дополнительных профессиональных программ (удостоверение о повышении квалификации или диплом о профессиональной переподготовке);
- Об обучении, к которому относятся сертификат и иные документы об обучении, утверждаемые Корпоративным университетом РЖД;
- Справка об обучении или о периоде обучения слушателю, освоившему часть образовательной программы и (или) не закончившему обучение по программе, либо получившему неудовлетворительные результаты по итоговой аттестации.

## ► Электронное обучение и дистанционные образовательные технологии

### Учебный портал

Электронное обучение и обучение с применением дистанционных образовательных технологий реализуется на платформе дистанционного обучения WebTutor, переход на которую осуществлен в 2017 году.

Слушатель проходит электронное обучение на учебном портале Корпоративного университета РЖД в сети интернет по адресу [www.lk.curzd.ru](http://www.lk.curzd.ru). Для каждого слушателя, зачисленного на программу обучения, на портале создается личный кабинет.

В личном кабинете слушателю доступны:

- документы по организации обучения;
- электронные курсы, методические материалы, тесты по программам обучения, на которые зачислен слушатель;
- учебно-методические материалы целевых программ;

- инструменты создания и ведения индивидуального плана развития;
- форумы для общения с технической поддержкой, коллегами и преподавателями в процессе обучения;
- библиотека электронных книг.

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

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

В 2018 году полностью переработано шесть электронных курсов, входящих в состав целевых программ:

- «Корпоративное управление в холдинге»;
- «Внедрение проектного подхода в Компании»;
- «Формирование культуры «ориентации на клиента» в Компании»;
- «Управление рисками»;
- «Создание инновационной среды в организации»;
- «Управление издержками».

В качестве отдельных электронных курсов по развитию корпоративных компетенций и самостоятельных образовательных программ разработаны следующие курсы:

- «Цифровая железная дорога»;
- «Комплексная система поиска, отбора и реализации стартап-проектов в ОАО «РЖД»;
- «Бережливое производство: путь к повышению эффективности Компании»;
- «Обеспечение Компании персоналом»;
- «Обучение и развитие персонала в Компании»;
- «Безопасные методы и приемы выполнения работ на высоте для работников III группы» и другие курсы.

В число наиболее востребованных слушателями курсов вошли:

- 1) «Ситуационное руководство»;
- 2) «Лидерство как стиль руководства»;
- 3) «Влияние и убеждение на основе личностного ресурса»;

- 4) «Система делегирования полномочий и ответственности в Компании»;
- 5) «Система мотивирования сотрудников: материальная и нематериальная мотивация»;
- 6) «Управление проектами»;
- 7) «Технологии управления развитием работников»;
- 8) «Технологии развития работников: наставничество и коучинг»;
- 9) «Эффективное межфункциональное взаимодействие»;
- 10) «Внедрение проектного подхода в Компании».

Индивидуальные планы развития в личных кабинетах составили 2 063 слушателя. Средняя суточная посещаемость учебного портала в 2018 году – 383 человека в день.

Всего в отчетный период назначено 45 650 человеко-курсов.

## Открытые ресурсы Университета

В 2018 году Корпоративный университет РЖД предоставил возможность свободного использования образовательных ресурсов: Открытых электронных курсов и мобильной библиотеки.

## Открытые электронные курсы

Открытые электронные курсы доступны для прохождения любому работнику холдинга «РЖД» по предварительной заявке. Открытые курсы дают возможность экспериментировать в области онлайн-обучения и педагогических практик, осваивать новые образовательные технологии, а также привлекать к программам Университета внимание потенциальных слушателей.

Для слушателей открытых электронных курсов личный кабинет на портале не создается. Документ, подтверждающий факт обучения, не выдается.

На конец 2018 года в разделе доступны пять электронных курсов:

- «Использование коучингового подхода в работе топ-менеджера»;
- «Личная эффективность и стресс-менеджмент»;
- «Корпоративная пенсионная система ОАО «РЖД»»;
- «Создание индивидуального плана развития»;
- «Управление конфликтами».

В отчетном периоде на открытые курсы подали заявку более 7 тыс. работников ОАО «РЖД». Наибольшее количество заявок было подано на курс «Создание индивидуального плана развития» – 5 451 заявка.

## Мобильная библиотека

Мобильная библиотека презентована 19 марта на оперативном совещании генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД»

О. В. Белозёрова как дополнительный инструмент для саморазвития слушателей Университета и работников холдинга «РЖД».

На конец 2018 года мобильная библиотека содержит 1 279 изданий и доступна для использования на платформах IOS или Android. Основную часть книг составляет литература, посвященная стратегии, экономике, финансам, маркетингу, инновациям, HR и другим актуальным для современного руководителя темам. В библиотеке, помимо электронных изданий, представлено 87 гибридов книг (аудио и текстовый формат), 198 аудиокниг, 200 изданий художественной литературы. Помимо этого, читателям предлагается 410 обзоров популярных книг, которые отражают наиболее полезные и интересные аспекты книги.

В отчетном периоде для доступа к мобильной библиотеке выдано около 20 тыс. пин-кодов.

В число наиболее популярных вошли следующие книги:

Название книги	Количество пользователей, скачавших книгу, чел.
Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности	354
Атлант расправил плечи (три тома)	183
Интервью с Владимиром Путиным	169
Система убеждения: Как влиять на людей с помощью психологии	156
Блокчейн: Как это работает и что ждет нас завтра	148
Империя должна умереть: История русских революций в лицах. 1900–1917	143
Как работать в рабочее время: Правила победы над офисным хаосом	136
МВА за 10 дней: Самое важное из программ ведущих бизнес-школ мира	103
Уверенность в себе: Как повысить самооценку, преодолеть страхи и сомнения	101



### 3.3. Востребованность выпускников

В силу целевой направленности образовательных программ Корпоративного университета РЖД на реализацию корпоративного заказа по повышению квалификации руководителей холдинга «РЖД» все слушатели являются штатными работниками холдинга «РЖД», что подразумевает 100 % востребованность выпускников.

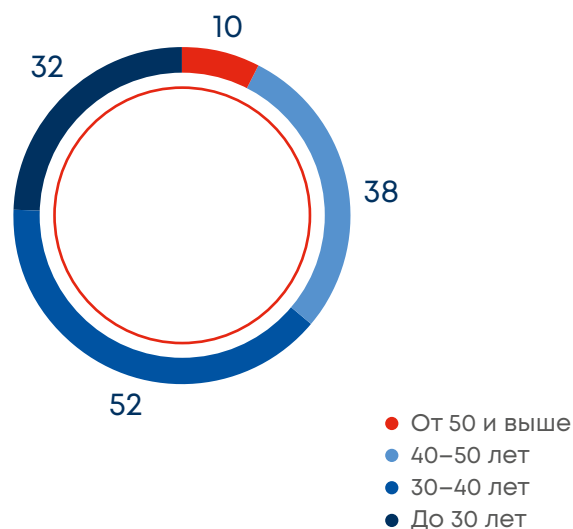
### 3.4. Качество кадрового обеспечения

Структура Корпоративного университета включает 7 центров, которые занимаются реализацией программ; 4 подразделения, которые обеспечивают организацию реализации программ и 6 отделов, обеспечивающих функционирование университета. В штате Корпоративного университета на конец 2018 года находятся 174 штатные единицы, в том числе 14 вакансий.

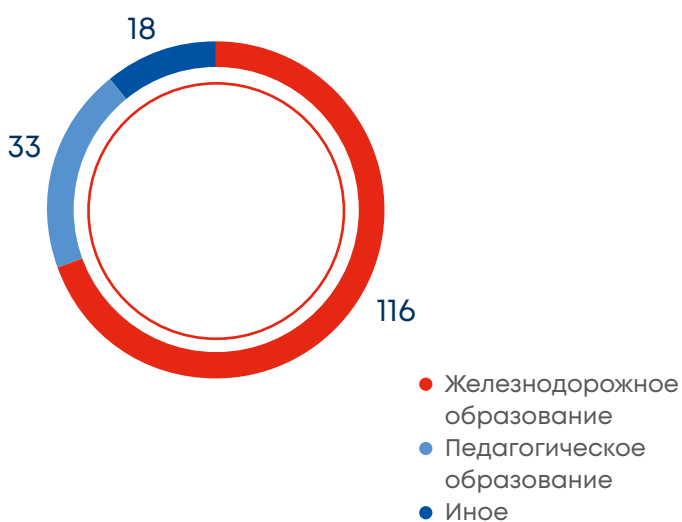
63% всех работников Корпоративного университета РЖД моложе 40 лет.

Из 167 работников имеют ученую степень кандидата наук – 13 человек; ученое звание доцента – 2 человека.

Возрастные категории работников, чел.



Базовое образование работников, чел.



Из 167 работников ранее имели опыт работы в ОАО «РЖД» и других подразделениях холдинга «РЖД» 52 человека.

Общая численность научно-педагогических работников Корпоративного университета на конец 2017 года составляет 15 человек, включая 14 преподавателей и одного научного работника.

Научно-педагогические работники Корпоративного университета РЖД занимают должности в результате

избрания Ученым советом Корпоративного университета РЖД в рамках проведения конкурса на замещение соответствующих вакантных должностей.

Средний возраст научно-педагогического работника составляет 39 лет.

Помимо 14 преподавателей, реализацией программ Корпоративного университета РЖД занимаются 15 штатных методистов и 16 штатных специалистов по оценке персонала.

### Уровень образования и наличие степеней у штатных преподавателей, методистов и специалистов по оценке персонала, чел.

Уровень образования	Штатные преподаватели	Штатные методисты	Штатные специалисты по оценке персонала
Только одно высшее образование	11	13	14
Только два высших образования	3	2	2
Из них:			
Степень кандидата наук	1	4	2
Степень МВА	2	1	1

Профиль высшего образования работников:

- область педагогики;
- область психологии;
- образование в железнодорожных вузах;
- область экономики, менеджмента, юриспруденции, международных отношений, управления персоналом.

К преподавателям Корпоративного университета РЖД предъявляются следующие требования, касающиеся уровня образования, квалификации, необходимого опыта для качественной реализации образовательных программ:

- высшее образование (психология, экономика, педагогика, менеджмент);
- опыт работы преподавателем не менее трех лет;
- опыт методических разработок тренинговых программ.

Во исполнение Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Корпоративный университет обеспечивает открытость и доступность сведений о персональном составе научно-педагогических работников с указанием уровня образования, квалификации и опыта работы.



Актуальные сведения об опыте работы и квалификации научно-педагогических работников размещены на официальном сайте Университета [www.universitetrzd.ru](http://www.universitetrzd.ru) в сети интернет (раздел «Преподаватели»).

## ► Привлечение внешних преподавателей

Для допуска к реализации образовательных программ внешние преподаватели и компании-провайдеры проходят квалификационный отбор. В процессе отбора учитываются профессиональный опыт, уровень квалификации, масштабность реализуемых проектов, целевая аудитория слушателей, репутация.

Отбор внешних преподавателей на проведение учебных занятий проходит в несколько этапов: начинается с анализа портфеля документов претендента, проведения личных встреч, демонстрационных тренингов и завершается принятием коллегиального решения рабочей экспертной группой из числа руководителей и работников Корпоративного университета РЖД.

Помимо штатных преподавателей учебный процесс в 2018 году обеспечивали 77 внешних преподавателей. Из них 37 входят в число постоянных партнеров Корпоративного университета РЖД и 40 являются вновь привлеченными.

## ► Обучение и развитие работников

Корпоративный университет РЖД уделяет большое внимание системному развитию штатных научно-педагогических работников, специалистов по оценке персонала и методистов.

Обучение всех работников Корпоративного университета РЖД осуществляется на основании Плана обучения и участия в информационных и консультационных мероприятиях Корпоративного университета РЖД (далее – План обучения и развития работников).

В состав мероприятий Плана обучения и развития работников входят профессиональная переподготовка, повышение квалификации, практические семинары, тренинги, участие в научных конференциях и семинарах. Также работники имеют возможность повысить свою квалификацию, участвуя в обучении, реализуемом непосредственно Корпоративным университетом РЖД.

По итогам реализации Плана обучения и развития работников в 2018 году 72 работника Корпоративного университета прошли обучение или участвовали в консультационных мероприятиях, направленных на развитие требуемых знаний, умений и навыков. В общей сложности работники приняли участие в 54 образовательных программах и иных образовательных мероприятиях.

В число данных мероприятий вошли программы повышения квалификации:

- «Сетевая форма реализации образовательных программ»;
- «Правовое сопровождение деятельности вузов»;
- «Инновации в сфере дополнительного профессионального образования. Новое в нормативно-правовом, программно-методическом и организационном обеспечении»;
- «Менеджмент системы качества образования»;
- «Применение профессиональных стандартов при разработке профессиональных образовательных программ»;
- «Креативные технологии консалтинга»;
- «Консультант по бизнес-процессам»;
- «Финансы для нефинансовых менеджеров»;
- «Коучинг в организации и бизнесе. Навыки профессионального коучинга для сертификации в ICF»;
- «Курс Игропрактики 1-й дан»;
- «Master of Business Facilitation» и другие.

А также следующие мастер-классы, семинары, тренинги и иные образовательные мероприятия:

- «Преподаватель дополнительного профессионального образования»;
- «Система эффективных заданий в дистанционном и смешанном обучении»;
- «Системная коммуникация. Модели Фридемманна Шульца фон Туна для коучей, медиаторов, бизнес-тренеров»;
- «Фундаментальные основы фасилитации»;
- «Инструменты ТРИЗ-фасилитации»;
- «Мастер визуализации: техники визуальной коммуникации в обучении и развитии»;
- «Проведение стратегических сессий»;
- «Траблшутинг»;
- «Скрайбинг и визуализация»;
- Power of PowerPoint;
- «Пользователь Microsoft Excel 2016/2013 (профессиональная работа с электронными таблицами)» и другие.

При планировании развития преподавателей Корпоративного университета РЖД учитываются результаты проводимых супервизий. Супервизия представляет собой обратную связь по результатам наблюдения за аудиторной работой штатного преподавателя на основании Модели профессиональных компетенций преподавателя Корпоративного университета РЖД и реализуемого сценария учебного тематического блока/модуля образовательной программы, входящего в комплект Учебно-методических материалов.

Модель профессиональных компетенций преподавателя Корпоративного университета РЖД включает в себя три блока компетенций:

- управление содержанием;
- управление группой;
- управление собой.

В 2018 году супервизионная поддержка оказана и преподавателям вузов железнодорожного транспорта, принявшим участие в реализации проекта «Корпоративный лидер. Основы управленческой эффективности» в СГУПС, УРГУПС, ИРГУПС и ДВГУПС в рамках обязательных мероприятий по обеспечению необходимого контроля качества.

### 3.5. Качество учебно-методического обеспечения

Учебно-методическое обеспечение деятельности Корпоративного университета РЖД осуществляется в рамках реализации процессов разработки образовательных программ, учебно-методических материалов к образовательным программам (далее – УММ), а также методического сопровождения слушателей в ходе реализации образовательных программ.

Важную роль в процессе учебно-методического обеспечения деятельности Корпоративного университета РЖД выполняет Учебно-методическая комиссия Корпоративного университета РЖД.

Учебно-методическая комиссия – совещательный орган Корпоративного университета РЖД. Состав Учебно-методической комиссии формируется решением Ученого совета сроком на три года. В состав Учебно-методической комиссии входят руководители подразделений, заместители руководителей подразделений и работники Корпоративного университета РЖД в количестве пяти человек. Периодичность заседаний Учебно-методической комиссии – один раз в неделю (при наличии вопросов для рассмотрения).

Основные функции:

- 1) рассмотрение и рекомендация к использованию в учебном процессе образовательных программ;
- 2) рассмотрение и рекомендация к использованию в учебном процессе методических документов (УММ и пособий, сценариев электронных курсов и иных материалов);
- 3) признание неактуальными для использования в учебном процессе действующих образовательных программ и методических документов на основе ежегодного анализа или по запросу руководителей подразделений и членов Учебно-методической комиссии.

В 2018 году было проведено 53 заседания Учебно-методической комиссии Корпоративного университета РЖД.

В рамках заседаний Учебно-методической комиссии в 2018 году рассмотрено и рекомендовано к использованию в учебном процессе:

- 1) образовательных программ – 106, в их числе:
  - программ повышения квалификации – 100,
  - программ профессиональной переподготовки – 5,
  - дополнительная общеобразовательная программа – 1;
- 2) УММ учебных модулей и учебно-тематических блоков: итоговых версий – 62, всего на 1 092 академических часа;
- 3) электронных курсов – 18, всего на 172,4 академических часов.

### ▶ **Типовой процесс разработки образовательной программы**

Типовой процесс разработки образовательной программы состоит из следующих основных этапов.

- 1) Подготовка к разработке образовательной программы и УММ:
  - первичная встреча с заказчиком образовательной программы для выяснения целей, планируемых результатов обучения, содержания будущей образовательной программы;
  - исследование и методическое погружение в тему (изучение лучших тренинговых практик, теорий, методов, программ и подходов, существующих на рынке по этой теме);
  - возможности реализации образовательной программы силами штатных и внешних преподавателей;
  - формирование проекта образовательной программы и согласование его с заказчиком и экспертами от бизнеса;
  - рассмотрение проекта образовательной программы Учебно-методической комиссией.
- 2) Разработка образовательной программы и УММ:
  - разработка УММ;
  - концептуальная проверка материалов/концептуальное согласование УММ, формирование комментариев и предложений по доработке;

- методическая проверка оформления материалов, формирование комментариев, в том числе полная методическая вычитка материалов, формирование комментариев и предложений по доработке;
  - согласование образовательной программы и УММ у заказчика и экспертов от бизнеса;
  - рассмотрение образовательной программы и УММ Учебно-методической комиссией.
- 3) Пилотное проведение образовательной программы:
    - организационное взаимодействие с причастными подразделениями Корпоративного университета РЖД и разработчиками;
    - пилотное проведение образовательной программы;
    - анализ пилотного проведения и обратной связи от слушателей и преподавателей, формирование предложений по корректировке;
    - рабочая встреча с разработчиком/рабочей группой для обратной связи и постановки задач по корректировке;
    - полная методическая проверка скорректированных материалов/коррекция;
    - повторное рассмотрение Учебно-методической комиссией.
  - 4) Передача технологии проведения образовательной программы преподавателям («How to run»).
  - 5) Формализация завершения разработки образовательной программы:
    - оформление и размещение документов в архив Корпоративного университета РЖД.
  - 6) Опытная эксплуатация:
    - круглый стол с преподавателями по первому проведению;
    - сбор и анализ обратной связи от преподавателей и слушателей о программе в течение срока опытной эксплуатации;
    - внесение корректировок в программу при необходимости.

Этапы разработки и содержание работ могут меняться в зависимости от особенностей разработки конкретной программы.

### ► Требования к образовательным программам и УММ

Все образовательные программы, а также УММ, входящие в образовательную программу, разрабатываются в соответствии с федеральным законодательством в сфере образования Российской Федерации, корпоративными требованиями к оформлению документации ОАО «РЖД», организационным положением о порядке разработки и утверждения образовательных программ, а также стандартами и шаблонами Корпоративного университета РЖД.

Состав УММ образовательной программы

- 1) Рабочая программа учебного тематического блока.
- 2) Методические материалы:
  - сценарий преподавателя;
  - материалы слушателя (рабочая тетрадь слушателя, памятка и другие);
  - управляющая презентация в формате Microsoft PowerPoint;
  - практические задания (кейсы и упражнения) с ответами к ним (при необходимости);
  - комплект видео- и аудиоматериалов (при необходимости).
- 3) Оценочные материалы:
  - анкета обратной связи слушателя;
  - анкета обратной связи преподавателя;
  - тесты знаний и ответы к ним;
- 4) Материалы для межмодульной работы:
  - задание для индивидуального проекта в межмодульный период;
  - шаблон оформления индивидуального проекта;
  - критерии оценки индивидуального проекта.
- 5) Принт-лист с информацией о требованиях к печати, сборке документов и описанием материально-технического обеспечения к реализуемой программе.

### 3.6. Качество библиотечно-информационного обеспечения

Библиотечно-информационное обеспечение слушателей программ Корпоративного университета РЖД осуществляется посредством:

- 1) библиотеки электронных книг по тематике реализуемых образовательных программ в личном кабинете слушателя на учебном портале [www.lk.curzd.ru](http://www.lk.curzd.ru);
- 2) мобильной библиотеки Корпоративного университета РЖД на платформе IOS или Android;
- 3) библиотеки печатных изданий по тематике реализуемых образовательных программ;
- 4) статей из журналов-партнеров Корпоративного университета РЖД на стойках в холлах Университета.

На конец 2018 года в библиотеке электронных книг на учебном портале Корпоративного университета РЖД содержится 1 140 книг.

В мобильной библиотеке Корпоративного университета РЖД (для IOS / Android) размещены 1 279 изданий, в том числе:

- 410 обзоров популярных книг;
- 200 изданий художественной литературы;
- 198 аудиокниг;
- 87 гибридов книг (аудио и текстовый формат).

В библиотеке печатных изданий Корпоративного университета РЖД содержится 855 книг. В библиотеке ведется электронный каталог книг, картотека, книга учета библиотечного фонда.

### 3.7. Качество материально-технической базы

В 2018 году образовательный процесс Корпоративного университета РЖД реализуется в помещениях общей площадью 5 808,83 м<sup>2</sup>, расположенных по адресам:

- 108851, г. Москва, г. Щербинка, ул. Бутовский тупик, д. 1а;
- 107078, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 48;
- 109147, г. Москва, ул. Нижегородская, д. 3а, стр. 1.

Единовременная вместимость учебных аудиторий во всех помещениях Корпоративного университета РЖД составляет 450 человек.

В учебных центрах Корпоративного университета обеспечены комфортные условия для пребывания слушателей, оборудованы зона отдыха (лаунж-зоны). В учебном центре в г. Щербинка оборудован медицинский кабинет, для организации питания слушателей в период обучения работает кафе. При оказании образовательных услуг вне места осуществления образовательной деятельности, указанной в лицензии, в целях исполнения требований ст. 37 и 41 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ Корпоративный университет организует питание централизованно. Все помещения университета оснащены автоматической противопожарной системой.

В целях реализации трудового законодательства в области охраны труда, на основании приказа № КУ-59 от 07.11.2017 г. разработано положение о системе управления охраной труда на рабочих местах по обеспечению здоровых и безопасных условий труда для работников Корпоративного

университета РЖД. На основании ФЗ «О специальной оценке условий труда» от 28.12.2013 N 426-ФЗ ст. 17. и приказа № КУ-71 от 18.12.2017 г. проведена специальная оценка условий труда (СОУТ) на 154 рабочих местах.

На конец 2018 года в Корпоративном университете РЖД имеется следующий перечень технических средств обучения для реализации образовательного процесса:

- 102 ноутбука в 5 компьютерных классах,
- 56 ноутбуков для установки во время проведения обучения,
- 34 компьютера для преподавателей в учебных аудиториях,
- 16 проекторов,
- 2 плазменные панели,
- 10 LED-телевизоров,
- 1 видеостена, состоящая из 6 LED-панелей,
- 2 комплекта оборудования для осуществления синхронного перевода на 50 человек,
- система электронного голосования,
- 2 локальные сети (скорость внутренней – 2Мбит/сек, скорость интернета в г. Щербинка – 45Мбит/сек, на ул. Нижегородской и ул. Мясницкой интернета – 50Мбит/сек).

### ► Новые цифровые технологии, применяемые в учебном процессе

С августа 2018 года в Корпоративном университете РЖД действует цифровая лаборатория, где слушатели на практике изучают различные цифровые 3D-технологии и их взаимные коммуникации.

Из оборудования представлены: 3D-сканеры, 3D-принтеры, голографический проектор и очки виртуальной реальности (VR), видеочамера 360, пять персональных комплектов Samsung Gear VR для слушателей. Лаборатория используется для демонстрации аддитивных технологий, технологий управления эмоциональным интеллектом, а также в качестве VR-тренажера публичных выступлений для слушателей Университета.

Посещаемость лаборатории в неделю – от 30 до 100 слушателей.

Также в 2018 году в Университете установлена видеостудия дополненной реальности Jalinga, позволяющая создавать интерактивные видеопрезентации и проводить вебинары. В 2018 году в студии было записано пять обучающих видеороликов.

В рамках реализации программ по бережливому производству применяются:

- электронный терминал «Бережливое производство» для подачи проектов улучшений в системе «4i»;
- электронный терминал для скачивания учебных материалов курсов, актуальной нормативной документации ОАО «РЖД», посещения тематических сайтов по бережливому производству.

### 3.8. Внутренняя система оценки качества образования

Внутренняя система оценки качества образования Корпоративного университета РЖД – неотъемлемый инструмент поддержания качества процесса обучения и развития слушателей.

Внутренняя система оценки качества образования основывается на оценке и обеспечении единых подходов к качеству проведения образовательных программ.

В Корпоративном университете РЖД действуют следующие локальные нормативные акты, регламентирующие учебно-методическую деятельность:

- 1) Положение об Ученом совете;
- 2) Порядок организации и осуществления образовательной деятельности;
- 3) Правила оказания платных образовательных услуг;
- 4) Положение об Учебно-методической комиссии;
- 5) Порядок разработки и утверждения образовательных программ;
- 6) Порядок подготовки и разработки электронного курса;
- 7) Положение об организации обучения с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения;
- 8) Порядок зачисления, приостановления, отчисления и восстановления слушателей;
- 9) Правила внутреннего распорядка слушателей;
- 10) Порядок проведения промежуточной и итоговой аттестаций слушателей;
- 11) Положение о системе оценки показателей эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД.



Важнейшую роль в обеспечении качества образовательного процесса выполняют Ученый совет и Учебно-методическая комиссия Корпоративного университета РЖД. Все разработанные учебные и методические документы и материалы проходят многоэтапную проверку, которая начинается с методиста подразделения, ответственного за разработку образовательной программы, и заканчивается членами Учебно-методической комиссии, являющейся совещательным органом учебно-методической работы Университета. Члены Учебно-методической комиссии участвуют в разработке концепций будущих образовательных программ.

Для обеспечения высокого качества преподавания в Корпоративном университете РЖД реализуется комплексная система мероприятий, основанная на Модели профессиональных компетенций преподавателя Корпоративного университета РЖД.

В комплексную систему мероприятий обеспечения качества преподавания входят следующие мероприятия.

- 1) Методика обучения штатных и внештатных преподавателей технологиям проведения образовательных программ, позволяющая обеспечить максимальное единообразие проведения обучения с точки зрения заложенного содержания. Методика включает несколько последовательных шагов:
  - самоподготовка – теоретическая самостоятельная подготовка преподавателей на основе изучения УММ и литературы, соответствующей тематике модулей программ, формирование первичного перечня вопросов к методисту (разработчику конкретного курса/модуля);

- «How to run» – очное мероприятие, в рамках которого методист объясняет преподавателям, которые будут проводить программу, пошаговый алгоритм ведения курса/модуля программы;
- консультирование – ответы на вопросы преподавателей, разъяснение сложных моментов содержания.

- 2) Супервизия – расширенное наблюдение за проведением учебного занятия преподавателем по бланку наблюдения на основе Модели профессиональных компетенций преподавателя с предоставлением последующей обратной связью преподавателю.
- 3) Квалификационный отбор – отбор внешних преподавателей и компаний-провайдеров для реализации образовательных программ. При отборе учитываются профессиональный опыт, уровень квалификации, масштабность реализуемых проектов, целевая аудитория слушателей, репутация провайдера. Отбор проходит в несколько этапов: начинается с анализа портфеля документов претендента, личных встреч, проведения демонстрационных тренингов и завершается принятием коллегиального решения рабочей экспертной группой, на которую приглашаются работники и руководство Корпоративного университета РЖД.
- 4) Для получения обратной связи от участников образовательного процесса – слушателей Корпоративного университета РЖД – разработана анкета обратной связи, связанная с Моделью профессиональных компетенций преподавателя. Анкетирование слушателей проводится на регулярной основе в обязательном порядке после завершения каждого учебно-тематического блока образовательной программы.

Анкетирование слушателей позволяет получить информацию о работе преподавателя с содержанием образовательной программы, полноте ответов на вопросы слушателей, использовании раздаточного материала, а также о том, насколько преподавателю удалось заинтересовать и включить слушателя в процесс обучения. Отвечая на вопросы анкеты, слушатели используют 10-балльную шкалу, а также могут высказать свои комментарии о практической полезности тематического блока.

Анкеты обратной связи позволяют отслеживать и оперативно влиять на качество реализации образовательных программ и работу каждого преподавателя. Средний балл анкет обратной связи по реализуемым Университетом программам в 2018 году составляет 9,5 из 10 возможных.

5) Оценка качества электронных курсов – система, позволяющая проводить оценку качества электронного курса на основании анализа результатов электронного опроса и комментариев слушателей по ряду критериев:

- качество материала курса;
- качество контрольных вопросов;
- качество практических заданий;
- востребованность курса;
- организация процесса обучения;
- общая оценка курса;
- итоговая оценка.

## ► Оценка эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД

Система оценки эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД включает в себя следующие показатели:

- индекс лояльности NPS (Net Promoter Score), представляющий обобщенную оценку эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД;
- показатели, оценивающие применимость знаний и навыков на рабочих местах.
- показатели качества обучения.

Исследования в рамках оценки эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД проводятся специалистами Университета в течение календарного года.

## Результаты оценки эффективности деятельности Корпоративного университета РЖД за 2018 год

Показатель	Описание	Факт	Нормативное значение
<b>Обобщенная оценка эффективности деятельности</b>			
Интегрированный индекс лояльности (NPS – Net Promoter Score)	Оценка готовности рекомендовать обучение в Университете (опрос)	<b>66,4 %</b>	Не ниже 65 %
<b>Применимость знаний и навыков на рабочих местах</b>			
Индекс применимости выпускниками знаний и навыков	Оценка степени востребованности полученных знаний и навыков в реальной практике работы выпускников Университета (опрос)	<b>7,4 балла</b> (по 10-балльной шкале)	Не ниже 7 баллов
Индекс удовлетворенности заказчика обучения применимостью знаний и навыков	Оценка влияния на результаты работы подразделений Компании применяемых выпускниками Университета знаний и навыков (опрос)	<b>8,1 балла</b> (по 10-балльной шкале)	Не ниже 7 баллов
Изменение уровня развития корпоративных компетенций	Доля выпускников Университета с положительной динамикой уровня развития корпоративных компетенций (результаты Ассесмент-центра)	<b>75 %</b>	Не ниже 75 %
<b>Качество обучения</b>			
Удовлетворенность содержанием и организацией обучения	Оценка степени соответствия качества и организации обучения ожиданиям слушателей (анализ анкет обратной связи)	<b>9,5 баллов</b> – очные программы <b>8,5 баллов</b> – электронные курсы (по 10-балльной шкале)	Не ниже 8 баллов
Результативность прохождения теста знаний	Средний процент успешности прохождения тестов знаний (анализ результатов тестирования)	<b>84 %</b>	Не ниже 80 %

## 4.

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

В 2018 году эксперты Корпоративного университета РЖД стали участниками и спикерами более 25 крупных мероприятий в сфере управления и развития персонала, в том числе спикерское и делегатское участие принято в следующих мероприятиях:

- 1) Форум «Транспортное образование и наука» (7–8 февраля, г. Москва);
- 2) V Международный саммит «Умные производственные системы» (5–6 апреля, г. Москва);
- 3) IX конференция Российских фасилитаторов (6–7 апреля, г. Москва);
- 4) Всероссийская неделя охраны труда (9–13 апреля, г. Сочи);
- 5) Конференции «Work Play&Create 2018» (13–14 апреля, г. Москва);
- 6) E+Forum 2018. Современные технологии в обучении и оценке персонала (13–14 сентября, г. Москва);
- 7) Конференция «Оценка персонала. Лучшие практики» (5–6 сентября, г. Москва);
- 8) XIX Саммит HR-Директоров России и СНГ (11–12 октября, г. Москва);
- 9) Ежегодная клиентская конференция WebSoft «Е-ПРАКТИКА 2018» (18 октября, г. Москва);
- 10) I Международная конференция Academic Writing in a Global World: Current Challenges and Future Perspectives (19–20 октября, г. Москва);
- 11) Международная специализированная выставка «Безопасность и охрана труда» (28–30 ноября, г. Москва).

Эксперты Корпоративного университета РЖД также приняли участие в ряде зарубежных мероприятий:

- 1) **8th Corporate Learning & Corporate Universities Summit** / 8-й Ежегодный саммит корпоративного обучения и корпоративных университетов (13–14 июня, Берлин, Германия). Конференция объединяет руководителей корпоративных университетов и образовательных центров крупных компаний со всего мира для поиска решений по наиболее актуальным вопросам бизнес-образования.

В 2018 году в дискуссиях приняли участие представители корпоративных университетов РЖД, Сбербанка, Deutsche Bahn, JPMorgan, Siemens, Allianz, Pirelli, Repsol, IKEA и других компаний.

В центре внимания участников стояли вопросы применения цифровых технологий и геймификации в образовании; формирования нового типа руководителей, настроенных на внедрение инноваций; перехода к индивидуализированному обучению; оценки эффективности обучения.

Корпоративный университет РЖД выступил модератором круглого стола «Корпоративный университет мечты». В рамках визита делегация Корпоративного университета РЖД встретила с руководством DB Training и DB Rail Academy и обсудила с немецкими коллегами возможные направления для установления сотрудничества.

- 2) **Встреча с представителями Корпоративного университета компании Ferrovial** (24 января, Мадрид, Испания). Делегация Корпоративного университета РЖД выступила перед испанскими коллегами с презентацией о построении системы корпоративного образования для железных дорог России. Испанские коллеги поделились опытом организации обучения и развития персонала, характерным для ведущей международной компании, ознакомили с аудиторным фондом Университета и условиями проживания слушателей в период обучения.

По результатам встречи стороны выразили заинтересованность в дальнейшем обмене опытом по вопросам развития и обучения персонала.

- 3) **Визит представителей Корпоративного университета РЖД в компанию ADIF** (25 января, Мадрид, Испания). Представители Корпоративного университета РЖД посетили учебный центр ADIF, специализирующийся на подготовке диспетчерского персонала в сфере управления высокоскоростным движением в Испании. По результатам визита российской стороны в штаб-квартире ADIF состоялось подписание Меморандума о взаимопонимании между Корпоративным университетом РЖД и испанской железнодорожной компанией ADIF.
- 4) **Форум по управлению талантами на площадке кампуса бизнес-школы IE** (25 января, Мадрид, Испания). Представители Корпоративного университета РЖД приняли участие в работе Форума по управлению талантами, организованном бизнес-школой IE (Instituto de Empresa) и компанией FTIECLA (Financial Times/IE Corporate Learning Alliance) на площадке кампуса бизнес-школы IE.

Особый интерес делегации Корпоративного университета РЖД вызвало выступление профессора IE, признанного эксперта в области стратегии, маркетинга, брендов и инноваций Питера Фиска (Peter Fisk). Основные акценты мастер-класса «Смелость создать будущее» были сделаны на вопросы лидерства в современном мире и способности человека за счет смелой идеи и желания созидать добиться впечатляющих результатов в бизнесе. Питер Фиск детально представил тренды современного бизнеса и подчеркнул важность переосмысления бизнес-моделей современных компаний, стремящихся к успеху на рынке.

## ► Премии и конкурсы

В 2018 году Корпоративный университет РЖД принял участие в следующих конкурсах в области управления и развития персонала:

### 1) V Всероссийский конкурс лучших практик работодателей по развитию человеческого капитала «Создавая будущее».

Все представленные проекты получили высшие оценки экспертного жюри. Корпоративный университет РЖД стал победителем сразу в трех номинациях:

- первое место в номинации «Интеллект компании» за проект «Программа профессиональной переподготовки «Стратегический менеджмент»;
- второе место в номинации «Трансфер технологий» за проект «Молодой профессионал»;
- третье место в номинации «Социальный лифт» за проект «Лидеры перемен».

### 2) Конкурс в рамках XVIII Саммита HR директоров России и СНГ «Хрустальная пирамида».

Корпоративный университет РЖД занял II место в номинации «Система управления талантами». Командой Корпоративного университета РЖД была представлена комплексная оценочно-развивающая программа «Лидеры перемен». Цель проекта – на регулярной основе выявлять, отбирать и развивать талантливую молодежь ОАО «РЖД».

## ► Соглашения о сотрудничестве

25 января в Мадриде подписан Меморандум о взаимопонимании между Корпоративным университетом РЖД и испанской железнодорожной компанией ADIF.

Соглашение призвано определить приоритетные области и формы сотрудничества в сфере подготовки руководителей и специалистов для железнодорожной отрасли. Меморандум предусматривает широкий спектр совместной деятельности обеих сторон в рамках организации общих образовательных программ в области планирования, менеджмента, кадровой политики, подготовки персонала, безопасности железнодорожных операций (включая безопасность движения). В план совместных мероприятий входит обмен делегациями, организация учебных визитов, семинаров, стажировок, программ повышения квалификации, проведение совместных технических и рабочих встреч.

В ходе подписания соглашения делегация Корпоративного университета РЖД посетила учебный центр ADIF, специализирующийся на подготовке специалистов в сфере управления высокоскоростным движением в Испании.

Помимо этого, Корпоративный университет РЖД на конец 2018 года имеет действующие соглашения о сотрудничестве с компаниями:

- 1) SNCF – железные дороги Франции (сотрудничество в сфере подготовки руководителей и специалистов);
- 2) ВНИИЖТ – научно-исследовательский институт железнодорожного транспорта (сотрудничество в рамках выработки подходов к реализации совместных действий по развитию корпоративного бизнес-образования на железнодорожном транспорте);
- 3) Корпоративный университет Ульяновской области – автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования, учрежденная Правительством Ульяновской области (сотрудничество в области выработки подходов к реализации совместных действий по развитию корпоративного бизнес-образования).

## ► Международная аккредитация

Корпоративный университет РЖД является членом Международного совета корпоративных университетов (Global Council of Corporate Universities (GlobalCCU)).

GlobalCCU – одна из основных глобальных ассоциаций корпоративных университетов, созданная в 2005 году и объединяющая корпоративные университеты ведущих компаний более чем из 60 стран мира.

Международный совет корпоративных университетов предлагает консалтинговые услуги, собственную платформу для обмена опытом и лучшими практиками. Под эгидой GlobalCCU проводится ежегодный форум и премия для поощрения корпоративных университетов мира в различных номинациях.

GlobalCCU предлагает трехуровневую программу сертификации: «Соответствие» (Compliance), «Эффективность» (Performance) и «Превосходство» (Excellence). Сертификация производится руководителями компаний из числа членов Международного совета корпоративных университетов под председательством руководителя Совета. Процесс сертификации предполагает оценку по следующим разделам: политика и стратегия; управление, организация и финансы; маркетинг и коммуникация; обучение.

В 2019 году Корпоративный университет РЖД запустил работу по прохождению сертификации GlobalCCU.

## ► Публикации в СМИ

Совершенствованию методологии обучения, развитию компетенций научно-педагогических работников и позиционированию Университета в профессиональном сообществе способствуют публикации и интервью в профильных и корпоративных СМИ.

В 2018 году эксперты Корпоративного университета РЖД выступили авторами и соавторами 27 публикаций по тематике образовательных программ Университета и общим вопросам корпоративного бизнес-образования холдинга «РЖД» в корпоративных и профильных СМИ, приняли участие в подготовке 17 интервью и новостных сюжетов для корпоративного телевидения «РЖД-ТВ».

В журнале «Пульт управления» за Корпоративным университетом РЖД закреплена постоянная рубрика «Библиотека менеджера», в которой научно-педагогические работники и руководство Университета, приглашенные эксперты и представители компаний-партнеров публикуют аннотации к книжным новикам бизнес-литературы.

Научно-педагогические работники Корпоративного университета РЖД также имеют:

- 88 статей, индексируемых системой цитирования РИНЦ;
- 38 статей в журналах, входящих в перечень ВАК;
- 2 статьи, индексируемые системой цитирования Scopus;
- 1 статью, индексируемую системой цитирования Web of Science.

Индекс Хирша научно-педагогических работников Университета – от 1 до 10 (по РИНЦ).

В сентябре 2018 года Корпоративным университетом РЖД выпущен второй номер журнала «HR-партнер: Время. Вызовы. Решения» – профессионального издания для руководителей о современных трендах и практиках управления командой, развитии лидерских качеств.

Темой второго номера стали вопросы взаимодействия людей, взаимосвязи основных черт профессионального характера лидера с эмоциональной компетентностью, принципы успешной командной работы, поколенческие и гендерные вызовы, а также глобальные тренды цифровизации. В числе авторов – директор по стратегическому маркетингу «Яндекса» Андрей Себрант, директор Корпоративного университета компании «СИБУР» Наталья Ямщикова, главный тренер московского футбольного клуба «Локомотив» Юрий Семин, эксперты компаний Ernst&Young, Hays, «Тренинг-Бутик» и «Экопси-Консалтинг».

О своей команде и задачах лидера исходя из собственного опыта и бизнес-реалий рассказал генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» О. В. Белозёров.

Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации СМИ от 13 ноября 2017 года № ФС 77 71639. Тираж второго номера журнала составил 1,5 тыс. экз.

# 5.

## ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Финансирование деятельности Корпоративного университета РЖД осуществляется за счет средств от приносящей доход образовательной деятельности, иной деятельности, предусмотренной Уставом Корпоративного университета РЖД, целевого финансирования учредителя Корпоративного университета РЖД – ОАО «РЖД» и прибыли Корпоративного университета РЖД прошлых лет.

В 2018 году Корпоративным университетом РЖД не осуществлялась образовательная деятельность, финансируемая за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, бюджетов субъектов Российской Федерации, местных бюджетов.

Общее поступление финансовых и материальных ресурсов в Корпоративный университет РЖД в 2018 г. составило 863 374 тыс. руб., в том числе выручка от реализации образовательных услуг – 738 497,1 тыс. руб. (85,5 % поступлений), прочие поступления финансовых и материальных ресурсов – 18 011,9 тыс. руб. (2,1 % поступлений), целевое финансирование – 106 865 тыс. руб. (12,4 % поступлений).

Общее расходование финансовых и материальных средств на основную деятельность Корпоративного университета РЖД в 2018 г. составило 785 428,6 тыс. руб., инвестирование в приобретение основных средств – 12 038,9 тыс. руб., в создание и приобретение нематериальных активов – 12 586 тыс. руб.

Стоимость нематериальных активов Корпоративного университета РЖД на 31 декабря 2018 года составляет 73 513,8 тыс. руб.

Стоимость оборудования Корпоративного университета РЖД на 31 декабря 2018 года составляет 33 549,4 тыс. руб.



Анализ результатов самообследования позволяет говорить о том, что Корпоративный университет РЖД находится в состоянии устойчивого развития.

Результаты проведенного самообследования показывают, что деятельность Корпоративного университета РЖД соответствует Федеральному закону Российской Федерации от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказу Министерства образования и науки Российской Федерации от 01 июля 2013 года № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Уставу и локальным нормативным актам организации.

Приоритетными направлениями развития в 2019 году являются:

- 1) развитие образовательного проекта «Masterclub» с привлечением ведущих экспертов со стороны бизнеса, науки и культуры для начальников департаментов и центральных дирекций;
- 2) формирование комплекса образовательных программ по цифровой трансформации бизнеса;
- 3) обучение работников ОАО «РЖД» на образовательных программах в совместных группах с работниками МИНТРАНС, МИНТРУД и «ЕВРАЗ»;
- 4) передача в РГУПС и СамГУПС программы «Корпоративный лидер» и программы «Бережливое производство» в ДвГУПС, ИргГУПС, СГУПС и УргГУПС;
- 5) развитие учебной инфраструктуры Университета.



# ПРИЛОЖЕНИЕ. ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## Показатели эффективности деятельности

№ п/п	Показатели	Единица измерения	Величина показателя
<b>1.</b>	<b>Образовательная деятельность</b>		
1.1	Численность / удельный вес численности слушателей, обучившихся по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации, в общей численности слушателей, прошедших обучение в образовательной организации	чел/%	72 763/99,6
1.2	Численность / удельный вес численности слушателей, обучившихся по дополнительным профессиональным программам профессиональной переподготовки, в общей численности слушателей, прошедших обучение в образовательной организации	чел/%	283/0,4
1.3	Численность / удельный вес численности слушателей, направленных на обучение службами занятости, в общей численности слушателей, прошедших обучение в образовательной организации за отчетный период	чел/%	–
1.4	Количество реализуемых дополнительных профессиональных программ, в том числе:	ед.	152
1.4.1	программ повышения квалификации	ед.	147
1.4.2	программ профессиональной переподготовки	ед.	5
1.5	Количество разработанных дополнительных профессиональных программ за отчетный период	ед.	106
1.5.1	Программ повышения квалификации	ед.	100
1.5.2	Программ профессиональной переподготовки	ед.	5
1.6	Удельный вес дополнительных профессиональных программ по приоритетным направлениям развития науки, техники и технологий в общем количестве реализуемых дополнительных профессиональных программ	%	–
1.7	Удельный вес дополнительных профессиональных программ, прошедших профессионально-общественную аккредитацию, в общем количестве реализуемых дополнительных профессиональных программ	%	–
1.8	Численность / удельный вес численности научно-педагогических работников, имеющих ученые степени и (или) ученые звания, в общей численности научно-педагогических работников образовательной организации	чел/%	2/13,33
1.9	Численность / удельный вес численности научно-педагогических работников, прошедших за отчетный период повышение квалификации или профессиональную переподготовку, в общей численности научно-педагогических работников	чел/%	4/26,6
1.10	Численность / удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория, в общей численности педагогических работников, в том числе:	чел/%	–
1.10.1	высшая	чел/%	–
1.10.2	первая	чел/%	–
1.11	Средний возраст штатных научно-педагогических работников организации дополнительного профессионального образования	лет	39

№ п/п	Показатели	Единица измерения	Величина показателя
1.12	Результативность выполнения образовательной организацией государственного задания в части реализации дополнительных профессиональных программ	%	–
<b>2.</b>	<b>Научно-исследовательская деятельность</b>		
2.1	Количество цитирований в индексируемой системе цитирования Web of Science в расчете на 100 научно-педагогических работников (показатель рассчитан за пять лет: с 2014 по 2018 год)	ед.	-
2.2	Количество цитирований в индексируемой системе цитирования Scopus в расчете на 100 научно-педагогических работников (показатель рассчитан за пять лет: с 2014 по 2018 год)	ед.	-
2.3	Количество цитирований в РИНЦ в расчете на 100 научно-педагогических работников (показатель рассчитан за пять лет: с 2014 по 2018 год)	ед.	1 053
2.4	Количество статей в научной периодике, индексируемой в системе цитирования Web of Science в расчете на 100 научно-педагогических работников (показатель рассчитан за 2018 год)	ед.	–
2.5	Количество статей в научной периодике, индексируемой в системе цитирования Scopus в расчете на 100 научно-педагогических работников (показатель рассчитан за 2018 год)	ед.	13
2.6	Количество публикаций в РИНЦ в расчете на 100 научно-педагогических работников (показатель рассчитан за 2018 год)	ед.	433
2.7	Общий объем НИОКР	тыс. руб.	9 650
2.8	Объем НИОКР в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. руб.	643,34
2.9	Удельный вес доходов от НИОКР в общих доходах образовательной организации	%	-
2.10	Удельный вес НИОКР, выполненных собственными силами (без привлечения соисполнителей), в общих доходах образовательной организации от НИОКР	%	-
2.11	Количество подготовленных печатных учебных изданий (включая учебники и учебные пособия), методических и периодических изданий, количество изданных за отчетный период	ед.	8
2.12	Количество проведенных международных и всероссийских (межрегиональных) научных семинаров и конференций	ед.	1
2.13	Количество подготовленных научных и научно-педагогических кадров высшей квалификации за отчетный период	чел.	–
2.14	Численность / удельный вес численности научно-педагогических работников без ученой степени – до 30 лет, кандидатов наук – до 35 лет, докторов наук – до 40 лет, в общей численности научно-педагогических работников	чел./%	Без ученой степени до 30 лет – 1/6,66, кандидаты наук до 35 лет – 1/6,66, докторов наук до 40 лет – 0
2.15	Число научных журналов, в том числе электронных, издаваемых образовательной организацией	ед.	1

№ п/п	Показатели	Единица измерения	Величина показателя
<b>3.</b>	<b>Финансово-экономическая деятельность</b>		
3.1	Доходы образовательной организации по всем видам финансово-го обеспечения (деятельности)	тыс. руб.	863 374
3.2	Доходы образовательной организации по всем видам финансово-го обеспечения (деятельности) в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. руб.	57 558,27
3.3	Доходы образовательной организации из средств от приносящей доход деятельности в расчете на одного научно-педагогического работника	тыс. руб.	49 233,14
<b>4.</b>	<b>Инфраструктура</b>		
4.1	Общая площадь помещений, в которых осуществляется образовательная деятельность, в расчете на одного слушателя (исходя из единовременной загрузки помещений – 450 чел.), в том числе:	м2	12,2
4.1.1	имеющихся у образовательной организации на праве собственности	м2	–
4.1.2	закрепленных за образовательной организацией на праве оперативного управления	м2	–
4.1.3	предоставленных образовательной организации в аренду, безвозмездное пользование	м2	12,2
4.2	Количество экземпляров печатных учебных изданий (включая учебники и учебные пособия) из общего количества единиц хранения библиотечного фонда, состоящих на учете, в расчете на одного слушателя (исходя из единовременной загрузки помещений – 450 чел.)	ед.	1,9
4.3	Количество электронных учебных изданий (включая учебники и учебные пособия)	ед.	2 419
4.4	Численность / удельный вес численности слушателей, проживающих в общежитиях, в общей численности слушателей, нуждающихся в общежитиях	%	–

# ГЛОССАРИЙ

ДвГУПС – Дальневосточный государственный университет путей сообщения

ДЗО – дочерние и зависимые общества

ЖДУ – Центр корпоративного учета и отчетности «Желдоручет»

ИргГУПС – Иркутский государственный университет путей сообщения

ОСЖД – Организация сотрудничества железных дорог

РГУПС – Ростовский государственный университет путей сообщения

СамГУПС – Самарский государственный университет путей сообщения

СГУПС – Сибирский государственный университет путей сообщения

УММ – учебно-методические материалы

УрГУПС – Уральский государственный университет путей сообщения

ЦД – Центральная дирекция управления движением – филиал ОАО «РЖД»

ЦДИ – Центральная дирекция инфраструктуры – филиал ОАО «РЖД»

ЦДРП – Центральная дирекция по ремонту пути – филиал ОАО «РЖД»

ЦЖД – Департамент управления бизнес-блоком «Железнодорожные перевозки и инфраструктура» ОАО «РЖД»

ЦЗТ – Департамент по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД»

ЦКАДР – Департамент управления персоналом ОАО «РЖД»

ЦСР – Департамент социального развития ОАО «РЖД»

ЦТЕХ – Департамент технической политики ОАО «РЖД»