

УДК 658.336.3:656.2

**МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА ОБУЧЕНИЯ  
В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ:  
КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД (НА ПРИМЕРЕ ПОДГОТОВКИ РЕЗЕРВА КАДРОВ)**

*Н.В. Силкина, Е.А. Пименова*

Разработано и апробировано методическое обеспечение процесса обучения резерва кадров по дополнительным профессиональным программам на основе компетентностного подхода.

*Ключевые слова:* методическое обеспечение процесса обучения в ДПО; дополнительное профессиональное образование; компетентностный подход; резерв кадров; подготовка резерва кадров.

---

**METHODOLOGICAL SUPPORT IN SUPPLEMENTARY  
VOCATIONAL EDUCATION: COMPETENCE APPROACH  
(ILLUSTRATED BY SKILL POOL TRAINING)**

*N. V. Silkina, E. A. Pimenova*

It is developed and approved the methodological support process of training for skill pool according to supplementary vocational programs on the basis of the competence approach.

*Key words:* methodological support of continuing vocational education; supplementary vocational education; competence approach; skill pool; skill pool training.

В современных экономических условиях как никогда возникает потребность в высокопрофессиональных кадрах – специалистах и руководителях. Дополнительное профессиональное образование (далее ДПО) играет первостепенную роль в непрерывном профессиональном развитии человека, “обеспечении соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной среды” [1].

Актуальность работы связана с возросшими требованиями Заказчика образовательных услуг к уровню и качеству повышения квалификации современных специалистов, с тенденцией к оптимизации кадрового потенциала в любой отрасли экономики страны.

Остановимся на следующих понятиях: “дополнительное профессиональное образование”, “методическое обеспечение процесса обучения в дополнительном профессиональном образовании”.

В связи с изменениями нормативно-правовой базы в образовании, и в дополнительном образовании в том числе [1, 2, 3], предлагаем в качестве рабочего следующее определение ДПО: “Дополни-

тельное профессиональное образование – систематизированное профессионально ориентированное образование, которое призвано обеспечить непрерывность повышения квалификации и/или профессиональной переподготовки кадров на базе профессионального образования, профессионального обучения в соответствии с потребностями обучающихся, производства и экономической стратегией развития различных отраслей страны на основе взаимодействия лицензированных организаций, осуществляющих образовательную деятельность и имеющих дополнительные профессиональные образовательные программы, с лицом или организацией (Заказчиком), по чьей инициативе оказываются образовательные услуги”.

Важнейшим условием реализации ДПО является методическое обеспечение процесса обучения по дополнительным профессиональным образовательным программам.

Анализ регламентирующих документов различных образовательных организаций (ФБГОУ “Сибирский государственный университет путей сообщения”, ГОУ ВПО “Сургутский государственный

педагогический университет”, ГБУ КО ПОО “Гусевский агропромышленный колледж”, ГБОУ СПО СК “Ставропольский базовый медицинский колледж” и др.), научных работ (О.И. Андреевой, Н.Г. Берденниковой, А.Е. Игониной и др.) позволяет дать следующее определение методического обеспечения учебного процесса в ДПО: “*Методическое обеспечение процесса обучения в ДПО представляет собой систему обеспечения дополнительных профессиональных программ нормативно-правовой документацией и учебно-методической литературой, средствами обучения и контроля, необходимыми для реализации компетентностного подхода в обучении слушателей*”.

В настоящей работе мы остановимся на методическом обеспечении процесса обучения в ходе трехуровневой подготовки резерва кадров для корпоративного Заказчика ОАО “РЖД” в условиях дополнительного профессионального образования на примере реализации программы профессиональной переподготовки “Дополнительная управленческая подготовка студентов технических специальностей (1-й уровень)”. Методическое обеспечение процесса обучения является средством реализации компетентностного подхода в процессе подготовки резерва кадров в системе дополнительного профессионального образования с целью формирования и совершенствования корпоративных компетенций у сотрудников компании на различных уровнях должностей для успешного выполнения своей деятельности ради достижения компанией своих стратегических целей.

При этом *резерв кадров* в ОАО “РЖД” – это «специально сформированный контингент перспективных руководителей и специалистов, обладающих высокими профессиональными, деловыми, личностными и морально-этическими качествами, положительно проявивших себя в работе на занимаемых должностях, прошедших необходимую подготовку и планируемых к назначению на руководящие должности в ОАО “РЖД”» [4].

На железнодорожном транспорте разработана трехуровневая система подготовки резерва кадров. Категория слушателей по дополнительной профессиональной программе *1-го уровня подготовки* – это студенты старших курсов технических специальностей, обучающихся в профильном вузе по целевым направлениям. *2-й уровень подготовки* представлен следующей категорией обучающихся: заместители руководителей структурных подразделений ОАО “РЖД” и специалисты со стажем работы до пяти лет. Слушателями *3-го уровня подготовки* резерва кадров являются руководители структурных подразделений: заместители начальников предприятий, резерв для назначения на вышестоящие должности, руководители предприятий со стажем работы в должности до двух лет [5].

Основой методического обеспечения подготовки резерва кадров являются регламентирующие документы, касающиеся процесса обучения данной категории слушателей по разноуровневым программам: Положение о методическом обеспечении подготовки резерва кадров по дополнительным профессиональным программам; регламенты учебно-организационной работы Института перспективных транспортных технологий и переподготовки кадров по повышению квалификации и профессиональной переподготовке; Памятка преподавателям, работающим с резервом кадров (материалы для организации проведения интерактивных занятий); Положение об оценочных средствах дополнительных профессиональных программ подготовки резерва кадров и др.

Представляем матрицу формирования корпоративных компетенций по программе “Дополнительная управленческая подготовка студентов технических специальностей (1-й уровень)”, которые представлены в Модели корпоративных компетенций “5 К+Л”, разработанной в ОАО “РЖД” [6] (таблица 1).

Дисциплины каждого из разделов указанной выше программы способствуют формированию корпоративных компетенций ОАО “РЖД” “5К+Л: Компетентность, Клиентоориентированность, Корпоративность и ответственность, Качество и безопасность, Креативность и инновационность, Лидерство”.

Разработка методического обеспечения программы профессиональной переподготовки “Дополнительная управленческая подготовка студентов технических специальностей (1-й уровень)” представлена в таблице 2. Каждый из разделов дополнительной профессиональной программы обеспечен учебными и учебно-методическими изданиями, нормативными материалами, регламентирующими документами, электронными средствами обучения и пособиями, способствующими формированию у слушателей корпоративных компетенций.

Таким образом, методическое обеспечение процесса обучения является важным условием реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования и служит средством развития или совершенствования необходимых компетенций у обучающихся.

Разработанное и апробированное методическое обеспечение внедрено в практику работы Института перспективных транспортных технологий и переподготовки кадров Сибирского государственного университета путей сообщения и неоднократно отмечено медалями и дипломами по итогам ежегодного конкурса “Золотая медаль “ITE

Таблица 1 – Матрица формирования корпоративных компетенций ОАО «РЖД» в процессе реализации программы «Дополнительная управленческая подготовка студентов технических специальностей (1-й уровень)»

Разделы программы	Корпоративные компетенции ОАО «РЖД»	Компетентность	Клиентоориентированность	Корпоративность и ответственность	Качество и безопасность	Креативность и инновационность	Лидерство
Формирование и подготовка резерва руководителей		↑		↑			↑
Молодежная политика ОАО «РЖД»		↑		↑		↑	↑
Управление профессиональным развитием		↑	↑		↑		↑
Управление финансовой и операционной эффективностью бизнеса		↑		↑			
Семинар «Ценности бренда ОАО «РЖД»				↑			↑
Маркетинг на железнодорожном транспорте			↑			↑	
Гражданское право. Правовое регулирование деятельности железнодорожного транспорта		↑			↑		
Комплексный анализ производственно-финансовой деятельности организаций железнодорожного транспорта		↑		↑			
Управление внешней средой		↑		↑			
Технологии эффективного управления персоналом			↑	↑	↑		↑
Навыки эффективного взаимодействия			↑	↑			↑
Управление инновационными проектами					↑	↑	↑
Система менеджмента качества и основы бережливого производства		↑			↑	↑	↑
Система менеджмента безопасности движения		↑			↑		
Реализация Стратегии инновационного развития ОАО «РЖД» на Западно-Сибирской железной дороге		↑	↑		↑		

Таблица 2 – Методическое обеспечение процесса обучения резерва кадров по программе «Дополнительная управленческая подготовка студентов технических специальностей (1-й уровень)»

Наименование разделов программы	Методическое обеспечение
Формирование и подготовка резерва руководителей	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корпоративные компетенции ОАО «РЖД».</li> <li>2. <i>Рабочая тетрадь по интерактивному семинару</i> «Корпоративная культура».</li> <li>3. <i>Учебное пособие</i> «Корпоративная культура компании: системный подход к формированию».</li> </ol>
Молодежная политика ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Презентация «Молодежная политика ОАО «РЖД» и Западно-Сибирской железной дороги».</li> <li>2. <i>Видеофильм</i> «VI Слет молодежи ОАО «РЖД»»</li> </ol>
Ценности бренда ОАО «РЖД»	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Курс обучения</i> «Бренд «РЖД»: Мастерство. Целостность. Обновление».</li> <li>2. <i>Рабочая тетрадь слушателя курса</i> «Бренд «РЖД»: Мастерство. Целостность. Обновление»</li> </ol>
Основы теории менеджмента. Управление внешней средой	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Рабочая тетрадь</i> «Основы теории управления».</li> <li>2. <i>Рабочая тетрадь</i> «Управление конфликтами».</li> <li>3. <i>Рабочая тетрадь</i> «Принятие эффективных управленческих решений»</li> </ol>
Маркетинг на железнодорожном транспорте	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Опорный конспект</i> «Основы маркетинга и маркетинговые концепции».</li> <li>2. <i>SWOT-анализ</i> для ОАО «РЖД».</li> <li>3. <i>Задание 1</i>. Определите вид и методы маркетингового исследования. <i>Задание 2</i>. Оцените степень проявления рисков для ЖД отрасли с помощью метода Дельфи.</li> <li>4. <i>Презентация</i> «Рынок услуг грузового железнодорожного транспорта России».</li> <li>5. <i>Презентация</i> «Клиентоориентированность как основа бизнеса транспортной компании».</li> <li>6. <i>Практикум</i> «Маркетинг в антикризисном управлении» (сост.: М.Г. Орлова).</li> <li>7. <i>Тематическая подборка</i> ЗСЦНТИБ «Маркетинг на железнодорожном транспорте»</li> </ol>
Управление профессиональным развитием	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Навыки успешной презентации.</li> <li>2. <i>Рабочая тетрадь</i> «Управление временем (тайм-менеджмент)».</li> <li>3. <i>Учебно-методическое пособие (практикум)</i> «Главный ресурс менеджера».</li> <li>4. <i>Методические указания к проведению практических семинаров и тренингов</i> «Эффективная речевая коммуникация и деловая культура в профессиональной сфере».</li> <li>5. <i>Рекомендации</i> «Индивидуальный план развития»</li> </ol>
Управление финансовой и операционной эффективностью бизнеса	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Рабочая тетрадь</i> «Анализ финансово-экономической деятельности как основа для принятия управленческих решений».</li> <li>2. <i>Бухгалтерский баланс</i> (схемы, таблицы, расчеты).</li> <li>3. <i>Раздаточный материал</i> по темам раздела.</li> </ol>
Комплексный анализ производственно-финансовой деятельности организаций железнодорожного транспорта	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Рабочая тетрадь</i> «Методология комплексного экономического анализа хозяйственной деятельности организаций железнодорожного транспорта и выявления резервов ее повышения (на примере ОАО «РЖД» и его филиалов)».</li> <li>2. <i>Индивидуальные задания по дисциплине</i> «Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций транспорта». Тема: «Оценка финансового состояния организации»</li> </ol>
Правовое регулирование деятельности железнодорожного транспорта	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Лекции</i>: «Гражданское право РФ».</li> <li>2. «Правовое регулирование деятельности железнодорожного транспорта».</li> <li>3. «Гражданско-правовые договоры, применяемые в транспортных правоотношениях».</li> <li>4. «Коллективные договоры и соглашения».</li> <li>5. «Трудовой договор (контракт)»: видеокейс.</li> <li>6. «Трудовая дисциплина»: видеокейс.</li> </ol>

<p>Реализация Стратегии инновационного развития ОАО "РЖД" на Западно-Сибирской железной дороге</p>	<p>1. Стратегия инновационного развития ОАО "Российские железные дороги" на период до 2015 г. (Белая книга ОАО "РЖД").</p> <p>2. Стратегия развития кадрового потенциала ОАО "РЖД" на период до 2015 г.</p> <p>3. Стратегия развития холдинга "РЖД" на период до 2030 г. (основные положения).</p> <p>4. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 г.</p> <p>5. Новая система управления холдингом "РЖД".</p>
<p>Система менеджмента безопасности движения. Транспортная безопасность</p>	<p>1. IRIS – Международный стандарт железнодорожной промышленности</p> <p>2. Нормативно-регулирующие документы в области СМБД.</p> <p>3. Новые документы по обеспечению безопасности движения.</p> <p>4. Основные стандарты ОАО "РЖД" по рискам и техаудитам.</p> <p>5. Краткий конспект материалов.</p> <p>6. <i>Материалы по лекционному и практическому курсам.</i></p> <p>7. Технические аудиты в системе управления безопасностью ОАО "РЖД".</p> <p>8. Стратегия управления рисками в ОАО "РЖД" как основа обеспечения безопасности и надежности перевозочного процесса.</p> <p>9. <i>Раздаточный материал</i> по рискам.</p> <p>10. Инструменты качества.</p> <p>11. <i>Раздаточный материал</i> по разделу.</p> <p>12. <i>Подборка тематическая</i> "Анализ безопасности движения".</p> <p>13. <i>Методические указания</i> "Система менеджмента безопасности движения поездов"</p>
<p>Система менеджмента качества и основы бережливого производства</p>	<p>1. 5S – первый шаг на пути к LP.</p> <p>2. Презентация "Бережливое производство".</p> <p>3. Презентация "Карта текущего потока создания ценности".</p> <p>4. Семинар-практикум "Бережливое производство".</p> <p>5. Стандартизация задач и операций.</p> <p>6. <i>Тематические подборки:</i> «Внедрение бережливого производства в ОАО "РЖД"», «СМК – система менеджмента качества в ОАО "РЖД"», "Бережливое производство в путевом хозяйстве", "Внедрение бережливого производства в перевозочном процессе"</p>
<p>Технологии эффективного управления персоналом</p>	<p>1. <i>Рабочая тетрадь</i> "Командообразование" (технология формирования успешной команды).</p> <p>2. Система Единых корпоративных требований к персоналу ОАО "РЖД" (руководство ОАО "РЖД")</p> <p>3. <i>Материалы тренинга</i> "Управление персоналом: лидерство, команда, руководство людьми".</p> <p>4. <i>Рабочая тетрадь</i> "Компетентностный подход в обучении и развитии персонала"</p>
<p>Основы управления проектами</p>	<p>1. <i>Рабочая тетрадь</i> "Проектная работа в группах".</p> <p>2. <i>Методические указания</i> к проведению практических семинаров и тренингов "Внутрикорпоративные коммуникации в алгоритме управления инновационным проектом"</p>
<p>Руководство выпускными работами</p>	<p><i>Методические указания</i> по выполнению аттестационной работы по итогам освоения программы профессиональной переподготовки "Дополнительная управленческая подготовка студентов технических специальностей (1-й уровень)"</p>

Сибирская ярмарка” Международной образовательной выставки “УчСиб”.

*Литература*

1. Федеральный закон “Об образовании в Российской Федерации” (от 29.12.2012 N 273-ФЗ ред. от 07.05.2013).
2. Программа развития дополнительного профессионального образования в Российской Федерации на 2002–2005 годы (Приказ Минобразования России от 26.06.2002 г. № 2423).
3. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 годы (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. № 163-р).
4. Положение о формировании и подготовке резерва кадров ОАО “РЖД” № 1290 от 27.12.2005 г.
5. Силкина Н.В., Пименова Е.А. Модель подготовки резерва кадров в современных условиях дополнительного профессионального образования: теоретический аспект / Н.В. Силкина, Е.А. Пименова // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. XXXIV Междунар. науч.-практ. конф. Ч. 2, № 11 (34). Новосибирск: СибАК, 2013. С. 20–30.
6. Корпоративные компетенции ОАО “РЖД”. Модель корпоративных компетенций утверждена 29 июня 2010 года на заседании комитета по имиджу и рекламе под председательством В.И. Якунина (Протокол № КР-2 от 29.06.2010 г.). М., 2010.