

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»  
(РУТ (МИИТ))**

УТВЕРЖДАЮ

Директор Российской открытой академии  
транспорта



А.В. Горелик

2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
(программа повышения квалификации)**

**«Инжиниринг трудовых процессов: организация, оплата, мотивация труда и  
организационно-штатная работа»**

(по направлению подготовки – 38.03.01 «Экономика»)

Москва 2025 г.

Программа повышения квалификации «Инжиниринг трудовых процессов: организация, оплата, мотивация труда и организационно-штатная работа» (далее - Программа) разработана в соответствии с требованиями приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» с учетом потребности открытого акционерного общества «Российские железные дороги» (далее ОАО «РЖД») в обучении работников, в чьи компетенции входят вопросы организации, оплаты, мотивации труда и организационно-штатной работы в филиалах и структурных подразделениях железнодорожного транспорта.

Содержание программы соответствует нормам Трудового кодекса Российской Федерации, нормативных актов Российской Федерации, локальных актов РУТ (МИИТ) и ОАО «РЖД».

Программа разрабатывалась на основании установленных квалификационных требований по должностям «инженер по организации труда», «инженер по нормированию труда», «начальник отдела организации и оплаты труда», «экономист по труду», «специалист по кадрам», указанных в Квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденном постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37 (в ред. от 27.03.2018); требований образовательного стандарта высшего образования РУТ (МИИТ) по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика», утвержденного приказом РУТ (МИИТ) «О введении в действие образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика» от 10.03.2021 №157/а, к результатам освоения образовательных программ.

В соответствии с перечисленными руководящими документами характеристика квалификации предусматривает перечень требований к уровню подготовленности слушателя:

- подготовка исходных данных для проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов;
- проведение расчетов экономических и социально-экономических показателей на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
- разработка экономических разделов планов предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств;
- поиск информации по полученному заданию, сбор и анализ данных, необходимых для проведения конкретных экономических расчетов;
- подготовка информационных обзоров, аналитических отчетов;
- участие в разработке вариантов управленческих решений, обосновании их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности с

учетом рисков и возможных социально-экономических последствий принимаемых решений.

Область профессиональной деятельности выпускников программы включает службы (отделы) организации и оплаты труда, службы (отделы) управления трудовыми ресурсами и организационной структурой, экономические службы и отделы предприятий, организаций и структурных подразделений железнодорожного транспорта.

Объектами профессиональной деятельности выпускников являются поведение хозяйствующих агентов, их затраты и результаты, функционирующие рынки, финансовые и информационные потоки, производственные процессы железнодорожного транспорта.

Программа определяет минимальный объем знаний, умений, навыков и компетенций, которыми должен обладать слушатель при выполнении расчетно-экономического, аналитического и организационно-управленческого типов деятельности в сфере организации, оплаты, мотивации труда и организационно-штатной работы в филиалах и структурных подразделениях железнодорожного транспорта, не рассчитана на присвоение новой квалификации.

Типы профессиональной деятельности, к которым готовится выпускник, перечень и характеристика новых профессиональных компетенций, формируемых у слушателя в ходе обучения, излагаются в программе в разделе «Планируемые результаты обучения».

## ЦЕЛЕВАЯ УСТАНОВКА

### **Цель обучения:**

- совершенствование компетенций, необходимых для профессиональной деятельности в области организации, оплаты, мотивации труда и организационно-штатной работы в филиалах и структурных подразделениях железнодорожного транспорта.

**Категория слушателей:** лица, имеющие высшее образование, лица, получающие высшее образование.

**Должности слушателей:** инженер, инженер по организации и нормированию труда, ведущий инженер, ведущий инженер по организации и нормированию труда, технолог, ведущий технолог, техник по труду, экономист по труду, начальник отдела (сектора), заместитель начальника отдела, ведущий эксперт, эксперт, экономист, ведущий экономист.

**Форма обучения:** очно-заочная.

**Трудоемкость** 72 академических часа, в том числе:

**программы:** 32 час. – по заочной форме, с применением электронного обучения, на рабочих местах

	40 час. – по очной форме: он-лайн обучение с применением ДОТ (вебинары)
<b>Сроки освоения программы</b>	19 дней, в том числе 5 дней – он-лайн обучение (вебинары) с отрывом от производства
<b>Режим занятий:</b>	2-8 академических часов в день

### **ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

В ходе обучения дать слушателям теоретические и практические знания в области организации, оплаты, мотивации труда и организационно-штатной работы в филиалах и структурных подразделениях железнодорожного транспорта, результатом получения которых будет совершенствование следующих необходимых для выполнения должностных обязанностей компетенций:

Типы деятельности	Перечень профессиональных компетенций и (или) трудовых функций	Характеристика профессиональных компетенций		
		перечень знаний	перечень умений	практический опыт
Расчетно-экономическая	Способен осуществлять сбор, обработку и статистический анализ данных, необходимых для решения поставленных экономических задач (ОПК-2)	Знать основные экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность структурных подразделений железнодорожного транспорта; регламенты и методики организации, нормирования, регламентации и оплаты труда в структурном подразделении.	Уметь осуществлять сбор и анализ исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей.	Владеть навыками: - сбора и систематизации информации для разработки, пересмотра и замены норм труда; - сбора и систематизации информации для оптимизации режимов рабочего времени; - подготовки информации для проектов бережливого производства; - подготовки информации для определения величины планового фонда оплаты труда; - подготовки информации для расчета нормативной численности работников на планируемый период; - систематизации полученной информации по оптимизации численности работников.
	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений(УК-2)	Знать: - нормативные и методические материалы по организации, нормированию, регламентации и оплате труда в структурном подразделении; - методические материалы по формированию организационно-функциональной модели подразделения; - принципы и инструменты организационного дизайна.	Уметь: - анализировать показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов в системе организации, нормирования, регламентации и оплаты труда; - применять методы по формированию организационно-функциональной модели структурного подразделения; - применять инструменты организационного дизайна при формировании структуры.	Владеть навыками: - расчета экономического эффекта в результате внедрения проектов бережливого производства; - расчета экономических и социально-экономических показателей; - формирования (подготовки изменения) проекта организационно-функциональной модели структурного подразделения.
Аналитическая	Способен анализировать и содержательно объяснять природу экономических	Знать: - законодательные и нормативные акты в сфере организации, регламентации, нормирования и оплаты труда;	Уметь: - применять законодательные и нормативные акты в сфере организации, регламентации, нормирования и оплаты труда в	Владеть навыками: - мониторинга производственно-экономических показателей структурного подразделения, включая мониторинг заработной платы; - оценки производственно-экономических показателей структурного подразделения;

	<p>процессов на микро- и макроуровне (ОПК-3)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- методические материалы по расчету показателей, характеризующих работу структурного подразделения;</li> <li>- порядок разработки, утверждения и введения локальных нормативных актов в сфере организации, регламентации, нормирования и оплаты труда;</li> <li>- методы нормирования труда и проведения исследований использования рабочего времени;</li> <li>- инструменты и механизмы бережливого производства.</li> </ul>	<p>деятельности структурного подразделения;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять методы расчета показателей, характеризующих работу структурного подразделения;</li> <li>- разрабатывать локальные нормативные акты структурного подразделения;</li> <li>- проводить анализ и оценку эффективности использования рабочего времени, проводить хронометражные наблюдения:</li> <li>- применять на практике инструменты и механизмы бережливого производства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовки информации по показателям, характеризующим работу структурного подразделения по итогам предыдущего года;</li> <li>- проведения фотографий рабочего времени и разработки норм труда;</li> <li>- разработки графиков сменности;</li> <li>- проектирования производственных и трудовых процессов в рамках бережливого производства.</li> </ul>
<p>Организационно-управленческая</p>	<p>Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно - управленческие решения в профессиональной деятельности (ОПК-4)</p>	<p>Знать основные критерии социально-экономической эффективности деятельности структурного подразделения.</p>	<p>Уметь проводить анализ рисков и прогнозировать возможные социально-экономические последствия при принятии управленческих решений.</p>	<p>Владеть способностью обоснования управленческих решений в области организации, нормирования, оплаты труда и организационно-штатной работы в структурном подразделении.</p>

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование дисциплин и тем	Трудоемкость, ак. час.	Из них занятия								Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
			лекционного типа		семинарского типа		практического типа		консультационного типа		
			О <sup>1</sup>	З	О	З	О	З	О	З	
1.	<b>Производительность труда: факторы и резервы роста по реализации Долгосрочной программы развития до 2025 года</b>	4	1	3							
1.1.	Реализация национальной программы обеспечения роста производительности труда: основные цели и стратегические задачи	2		2							
1.2.	Факторы и резервы роста производительности труда в Холдинге «РЖД» в целях реализации Долгосрочной программы развития до 2025 года										
1.3.	Показатели производительности труда в структурных подразделениях, порядок их планирования и расчета, согласование и утверждение мероприятий по обеспечению заданных темпов роста производительности труда; мониторинг выполнения мероприятий по росту производительности труда в том числе в ЕК АСУТР	2	1	1							
2.	<b>Особенности планирования, регламентации и нормирования труда на цифровой железной дороге</b>	4	1	2			1				
2.1.	Концепция развития цифровой модели бизнеса ОАО «РЖД». Тренды современного мира: автоматизация, роботизация и информатизация бизнес-процессов. Трансформация производительных сил, кросс-функциональность	1		1							
2.2.	Новые принципы управления трудовыми ресурсами и организационной структурой. Инструменты цифровизации в ОАО «РЖД»: «Интернет вещей», Big data, Blockchain	2	1	1							
2.3.	Форсайт-сессия	1					1				

<sup>1</sup> О – при электронном обучении подразумевает контактную работу со слушателями (вебинары, все виды on-line и off-line обучения: on-line практические занятия, on-line форумы, чаты, консультации; off-line чаты и консультации, З – заочные занятия, с применением электронного обучения (самостоятельное изучение



№ п/п	Наименование дисциплин и тем	Трудоемкость, ак. час.	Из них занятия								Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
			лекционного типа		семинарского типа		практического типа		консультационного типа		
			О'	З	О	З	О	З	О	З	
4.	<b>Организационный дизайн</b>	5	2	2			1				
4.1.	Основные понятия и элементы организационного дизайна	1		1							
4.2.	Принципы организационного дизайна в холдинге ОАО «РЖД». Принципы и методы формирования организационных структур. Методика проектирования и анализа организационно-функциональных моделей	1	1								
4.3.	Формирование организационной структуры соответствующей цифровой модели бизнеса	1	1								
4.4.	Функциональный анализ предприятия как инструмент по повышению эффективности существующей системы распределения функций. Организация систем управления организационными единицами. Использование матрицы RACI для функционального анализа распределения полномочий и ответственности	2		1			1				
5.	<b>Корпоративная система организации и нормирования труда. Статистика трудового процесса</b>	7	2	3			2				
5.1.	Методы изучения трудовых процессов, передовых методов и приемов труда, использования рабочего времени. Проведение фотографий рабочего времени с последующим анализом в целях выявления непроизводительных потерь. Методика проведения оценки баланса рабочего времени	1	1								
5.2.	Проведение хронометражных наблюдений за работниками подразделений с последующим анализом в целях разработки новых норм труда	1	1								
5.3.	Методика изучения затрат рабочего времени работников методом видеосъемки	1		1							





№ п/п	Наименование дисциплин и тем	Трудоемкость, ак. час.	Из них занятия								Форма аттестации, трудоемкость, ак. час.
			лекционного типа		семинарского типа		практического типа		консультационного типа		
			0 <sup>1</sup>	3	0	3	0	3	0	3	
	Районные коэффициенты и процентные надбавки за стаж работы в климатических неблагоприятных районах										
8.6.	Доплаты и надбавки стимулирующего характера в системе оплаты труда в ОАО «РЖД»	1		1							
8.7.	Понятие, сущность, виды и методы мотивации	1		1							
8.8.	Мотивационная модель ОАО «РЖД»: использование и этапы реализации	2	1	1							
8.9.	Корпоративная система премирования работников филиалов ОАО «РЖД»: обзор и анализ отдельных пунктов	2	1	1							
8.10.	Система дополнительного премирования в ОАО «РЖД»: виды и порядок применения	1		1							
8.11.	Оценка эффективности системы мотивации труда	1					1				
8.12.	Формирование бюджета затрат по фонду заработной платы	2		1			1				
8.13	Оценка конкурентоспособности заработной платы на рынке труда. Проведение мониторинга уровня заработной платы работников структурного подразделения (мониторинга заработной платы по регионам РФ)	1		1							
9.	<b>Бизнес-тренинг «Навыки работы в стандартном и специализированном программном обеспечении, порядок разработки проектов в области улучшения организации, нормирования, оплаты и мотивации труда, подготовка докладов, презентационного и информационного материала в PowerPoint»</b>	<b>4</b>					<b>4</b>				
10.	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>4</b>									<b>Зачет<sup>2</sup> 4</b>
	<b>ИТОГО</b>	<b>72<sup>3</sup></b>	<b>20</b>	<b>32</b>			<b>16</b>				<b>4</b>

<sup>2</sup> Электронный тест

<sup>3</sup> Расчет часов выполнен исходя из 5-дневного курса очного обучения (32 – дистанционно и 40 часов – очно (он-лайн обучение))



	области улучшения организации, нормирования, оплаты и мотивации труда, подготовка докладов, презентационного и информационного материала в PowerPoint»																				
10.	Итоговая аттестация	4																			4
	Всего часов	72	3	2	3	3	3			3	3	4	4	4			8	8	8	8	8

\* с учетом выходных и нерабочих праздничных дней

## **РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИН**

### **Дисциплина 1. Производительность труда: факторы и резервы роста по реализации Долгосрочной программы развития до 2025 года**

1.1. Реализация национальной программы обеспечения роста производительности труда: основные цели и стратегические задачи

Государственные задачи обеспечения роста производительности труда: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Долгосрочная государственная экономическая политика и долгосрочная программа развития ОАО «РЖД»: основные направления и цели в области обеспечения повышения производительности труда. Национальный проект «Производительность труда и поддержка занятости». Федеральный центр компетенций в сфере производительности труда – ключевой институт формирования точек роста производительности труда во всех сферах экономической деятельности.

1.2. Факторы и резервы роста производительности труда в Холдинге «РЖД» в целях реализации Долгосрочной программы развития до 2025 года

Основные направления роста производительности труда на железнодорожном транспорте: внедрение новой техники и оборудования, совершенствования технологических процессов, внедрение автоматизированных рабочих мест, совершенствование системы управления, интенсификация производственных процессов, внедрение систем менеджмента качества и бережливого производства. Разработка программ по повышению производительности труда ОАО «РЖД» (распоряжение ОАО «РЖД» от 18.01.2016 №67р). Подгруппы при рабочей группе по экспертизе программ технологических мероприятий ОАО «РЖД» (распоряжение ОАО «РЖД» от 29.04.2016 №806р).

1.3. Показатели производительности труда в структурных подразделениях, порядок их планирования и расчета, согласование и утверждение мероприятий по обеспечению заданных темпов роста производительности труда; мониторинг выполнения мероприятий по росту производительности труда в том числе в ЕК АСУТР

Основные методологические и практические подходы к расчету производительности труда: методика МОТ (Международной организации труда, методика Организации экономического сотрудничества и развития, методика Росстата РФ и др.). Методы расчета производительности труда на железнодорожном транспорте: натуральный (условно-натуральный), стоимостной и трудовой – специфика проведения расчетов и область применения. Понятие трудоемкости и методы ее определения. Взаимосвязь

производительности труда и заработной платы – условия и методика расчета, источники информации. Показатели производительности труда на железнодорожном транспорте. Формирование объемных показателей для расчета производительности труда в филиалах и структурных подразделениях. Порядок определения и мониторинга производительности труда работников Холдинга «РЖД», утвержденный распоряжением ОАО «РЖД» от 29.09.2016 №1989р – основа планирования и анализа производительности труда на железнодорожном транспорте.

## **Дисциплина 2. Особенности планирования, регламентации и нормирования труда на цифровой железной дороге**

2.1. Концепция развития цифровой модели бизнеса ОАО «РЖД». Тренды современного мира: автоматизация, роботизация и информатизация бизнес-процессов. Трансформация производительных сил, кросс-функциональность

Цифровизация и информационные технологии как условие реализации мероприятий и достижение целей Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД». Интеграция цифровой железной дороги в цифровую экономику РФ. Создание единого информационного пространства грузовых перевозок и пассажирского комплекса. Развитие IT-инфраструктуры в ОАО «РЖД». Создание единой интегрированной автоматизированной системы управления. Цифровая трансформация блока «Организация, нормирование, оплата, мотивация труда и организационно-штатная работа».

2.2. Новые принципы управления трудовыми ресурсами и организационной структурой. Инструменты цифровизации в ОАО «РЖД»: «Интернет вещей», Big data, Blockchain

«Internet of things» - технология будущего, доступная сейчас. «Уберизация» грузоперевозок и минимизация влияния человеческого фактора. Возможности применения IoT в логистике и «умная» инфраструктура. Техники и методы анализа, применимые к Big data: Data Mining; краудсорсинг; смешение и интеграция данных; машинное обучение; искусственные нейронные сети; распознавание образов; прогнозная аналитика; имитационное моделирование; пространственный анализ; статистический анализ; визуализация аналитических данных. Технологии Blockchain.

2.3. Практическое занятие на тему «Форсайт-сессия «Цифровое будущее блока HR в ОАО «РЖД»» в объеме 1 академического часа.

### **Дисциплина 3. Правовое обеспечение вопросов организации, регламентации и оплаты труда**

#### **3.1. Цели и задачи трудового законодательства**

Трудовое законодательство и иные акты, содержащие нормы трудового права, обзор изменений в трудовом законодательстве РФ в области организации, регламентации и оплаты труда. Обзор и актуализация локальных нормативных актов ОАО «РЖД» в области организации, нормирования, оплаты труда и организационно-штатной работы. Стороны трудовых отношений, субъекты трудового права. Роль инженера по организации и нормированию труда по обеспечению управленческой деятельности юридического лица как субъекта трудового права

#### **3.2. Понятие рабочего времени и значение его правового регулирования**

Понятие и виды рабочей недели, рабочей смены, рабочего дня. Порядок определения нормы рабочего времени (Приказ Министерства здравоохранения и социального развития России от 13 августа 2009 г. № 588н). Нормальная и сокращенная продолжительность рабочего дня. Режим неполного рабочего времени, его виды и порядок установления. Порядок изменения режимов рабочего времени (кратковременный, постоянный). Оформление табеля учета рабочего времени

3.3. Порядок определения и корректировки нормы рабочего времени: методологические и практические аспекты. Виды учета рабочего времени и их особенности. Дежурство как особая форма организации труда

Порядок расчета нормы рабочего времени Суммированный учет рабочего времени. Графики сменности и порядок их разработки. Сверхурочная работа, порядок привлечения, оформления, учета. Расчет времени сверхурочной работы для работников с суммированным учетом рабочего времени. Порядок и условия организации дежурства на дому или специально оборудованной комнате; разработка графика работы с учетом дежурства.

Практическое занятие на тему «Порядок разработки, документального оформления и утверждения графиков сменности: особенности разработки графиков сменности при ежедневной работе, 2-, 3- и 4-сменной работе» в объеме 1 академического часа.

#### **3.4. Время отдыха и его виды**

Виды времени отдыха: перерывы для обогрева, отдыха и питания – особенности для отдельных работников транспорта; еженедельный непрерывный отдых; выходные дни; нерабочие праздничные дни; отпуска, их виды и продолжительность. Правила привлечения работников к работе в праздничные и выходные дни. Предпраздничный день: отражение в графике,

порядок оформления и оплаты. Вызов из отпуска. Порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков, очередность их предоставления. Исчисление стажа работы, дающего право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск. Расчет права на дополнительные отпуска. Локальные акты и Коллективный договор по данному вопросу. Отпуск за ненормированный рабочий день: особенности оформления.

Документальное оформление и закрепление в локальных нормативных актах.

### 3.5. Порядок составления, формирования и актуализации ПВТР

Практическое занятие на тему «Порядок составления, формирования и актуализации ПВТР» в объеме 1 академического часа.

### 3.6. Организация рабочего времени при работе во вредных и опасных условиях труда

Сокращенная продолжительность рабочего времени и дополнительные отпуска за работу во вредных и опасных условиях труда. Распорядительные документы компании. Особенности режима работы. Период учета.

### 3.7. Особенности организации труда различных категорий работников и методов организации труда (женщин, несовершеннолетних работников, инвалидов, доноров и т.д.; расширение зон обслуживания, увеличение объема работы, совмещение профессий (должностей), перевод на другую работу, отстранение от работы)

Особенности организации и оплаты труда женщин. Особенности организации и оплаты труда работников до 18 лет. Расширение зон обслуживания, увеличение объема работы, совмещение профессий (должностей). Исполнение обязанностей временно отсутствующего работника без освобождения от основной работы (с освобождением). Перевод на другую работу. Временный перевод на другую работу. Перевод на другую работу на основании медицинского заключения. Отстранение от работы. Оформление. Судебная практика.

Практическое занятие на тему «Расчет доплаты за совмещение профессий (должностей) в различных ситуациях» в объеме 1 академического часа.

### 3.8. Направление работника в служебную командировку: документальное оформление, особенности учета рабочего времени и его оплаты

Практическое занятие на тему «Учет рабочего времени работника при направлении в служебную командировку при различных ситуациях» в объеме 1 академического часа.

3.9. Социальное партнерство в сфере труда. Коллективный договор на 2023-2025 гг., основные изменения. Порядок согласования документов с выборным органом работников и учета мотивированного мнения выборного органа работников

Законодательство о правах профсоюзов и гарантиях их деятельности. Основные функции профсоюзов. Органы социального партнерства. Коллективные договоры и соглашения. Обзор отдельных пунктов Коллективного договора ОАО «РЖД» на 2023-25 гг. Порядок учета мотивированного мнения выборного органа работников при утверждении локальных нормативных актов в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Ответственность сторон социального партнерства.

## **Дисциплина 4. Организационный дизайн**

### **4.1. Основные понятия и элементы организационного дизайна**

Организационный дизайн: история, принципы, российский опыт. Цели организационного дизайна. Составные элементы организационного дизайна. Основные типы организационных структур и их ключевые особенности. Централизация против децентрализации. Типы холдингов. Роль корпоративного центра. Факторы, влияющие на выбор организационной структуры. Метрики, используемые в организационном дизайне.

### **4.2. Принципы организационного дизайна в холдинге ОАО «РЖД»**

Принципы и методы формирования организационных структур. Методика проектирования и анализа организационно-функциональных моделей. Процессный подход и инструменты организационного дизайна. Процессная и функциональная модели компании. ОФМ – современная универсальная модель организационной структуры.

### **4.3. Формирование организационной структуры соответствующей цифровой модели бизнеса**

Подготовка и анализ предложений по реорганизации подразделений. Основные разделы технико-экономического обоснования (ТЭО). Порядок формирования технико-экономического обоснования для принятия решений о целесообразности организационно-функциональных изменений. Индикаторы организационно-функциональной модели.

4.4. Функциональный анализ предприятия как инструмент по повышению эффективности существующей системы распределения функций. Организация систем управления организационными единицами. Использование матрицы RACI для функционального анализа распределения полномочий и ответственности.

Анализ управленческих процессов и организационно-функциональной модели компании. Источники для проведения функционального анализа. Матрица RACI, ее назначение и возможности. Порядок формирования матрицы RACI. Матрица документооборота. Виды организационно-функциональных изменений.

Практическое занятие на тему «Формирование матрицы RACI и оценка результатов» в объеме 1 академического часа.

## **Дисциплина 5. Корпоративная система организации и нормирования труда. Статистика трудового процесса**

Распоряжение ОАО «РЖД» № 2331/р от 30.10.2018 года «О системе нормирования труда в ОАО «РЖД». Структура управления системой нормирования труда в компании. Виды норм труда, применяемые в компании «РЖД».

5.1. Методы изучения трудовых процессов, передовых методов и приемов труда, использования рабочего времени. Проведение фотографий рабочего времени с последующим анализом в целях выявления непроизводительных потерь. Методика проведения оценки баланса рабочего времени

Организация изучения затрат рабочего времени. Классификация затрат рабочего времени исполнителя. Методы изучения трудовых процессов и затрат рабочего времени и их классификация. Фотография рабочего времени, ее виды, формы документации и особенности проведения для различных целей. Сводная карта индивидуальной и групповой фотографии рабочего времени (ТНУ-2) и порядок формирования информации по ее разделам. Анализ потерь рабочего времени, разработка мероприятий по устранению потерь рабочего времени и проектирование рационального баланса рабочего времени индивидуальной фотографии. АС ФРД и ее назначение. Фотография производственного процесса: цель, задачи и методика проведения. Разработка плана-графика проведения исследований затрат рабочего времени. Организация работы по повышению эффективности использования рабочего времени.

Практическое занятие на тему «Анализ потерь рабочего времени, разработка мероприятий по устранению потерь рабочего времени и проектирование рационального баланса рабочего времени индивидуальной фотографии» в объеме 1 академического часа.

5.2. Проведение хронометражных наблюдений за работниками подразделений с последующим анализом в целях разработки новых норм труда

Хронометраж: цели и задачи проведения. Основные этапы проведения хронометражных исследований и порядок проведения расчетов. Подготовка к проведению хронометражных наблюдений. Определение фиксажных точек при проведении хронометражных наблюдений. ТНУ-5: порядок формирования данных. Порядок проведения анализа результатов хронометражных наблюдений. Проведение технологического и математического анализа хронометражных рядов. Расчет и оценка действительного коэффициента устойчивости.

5.3. Методика изучения затрат рабочего времени работников методом видеосъемки

Изучение трудовых процессов и затрат рабочего времени с помощью видеосъемки (Распоряжение ОАО «РЖД» от 17.07.2018 №1496р «Об утверждении рекомендаций по изучению затрат рабочего времени методом видеосъемки. Часть I Организация работы»). Цель, задачи и область применения. Особенности подготовки и проведения наблюдений.

5.4. Порядок выдачи нормированных заданий работникам и контроль их выполнения (нарядов на сдельные работы) с целью проведения анализа их выполнения

Организация работы по разработке и внедрению нормированных заданий на железнодорожном транспорте. Порядок выдачи нормированных заданий. Порядок заполнения формы нормированных заданий и анализ их выполнения.

5.5. Методы анализа состояния нормирования труда, качества норм, показателей по труду. Проверка качества норм труда в целях выявления ошибочно установленных и устаревших норм труда с последующей разработкой плана их пересмотра.

Практическое занятие на тему «Оценка качества норм труда» в объеме 1 академического часа.

5.6. Условия и порядок тарификации работ и профессий рабочих. Профессиональные стандарты

Нормативно-правовое обеспечение тарифной системы. Тарифно-квалификационные справочники: структура и принципы построения тарифно-квалификационных характеристик профессий рабочих по разрядам. Профессиональные стандарты – основа системы профессиональных квалификаций. Национальная система профессиональных квалификаций в РФ. Поэтапная замена устаревших квалификационных справочников на профессиональные квалификации. Государственный информационный ресурс «Справочник профессий». Отличие профессионального стандарта от квалификационной характеристики. Формирование перспективной структуры

занятости: новые квалификации и профессии. Совершенствование нормативной базы системы профессиональных квалификаций железнодорожного транспорта. Применение профессиональных стандартов в ОАО РЖД (виды, отличия от ЕТКС, применение на предприятии) с увязкой системы оплаты труда (тарификация работ), в том числе в автоматизированной системе ЕК АСУТР. Порядок применения профессиональных стандартов в части наименования должностей в штатном расписании и должностных инструкций.

Практическое занятие на тему «Определение среднего тарифного разряда квалификации рабочих и среднего тарифного разряда работ и их соотношение» в объеме 1 академического часа.

## **Дисциплина 6. Моделирование управленческой гибкости при планировании трудовых ресурсов в условиях колебания объема перевозок**

6.1. Порядок и цели проведения расчета численности работников. Методы расчета численности работников в ОАО «РЖД»

Понятия явочной, нормативной, списочной и среднесписочной численности. Методы обоснования численности работников в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД». Расчет нормативной численности в автоматизированной системе ЕК АСУТР. Порядок применения в расчетах численности коэффициента сменности. Порядок применения коэффициента перевода явочной численности в списочную. Порядок определения среднесписочной численности для различных расчетов. Примеры применения корректирующих коэффициентов. Учет незапланированного объема работ, непроизводительных потерь рабочего времени.

6.2. Формирование штатного расписания

Оценка укомплектованности штата: порядок расчета. Нормативно-технические и руководящие документы по расчету нормативной численности работников. Порядок внесения изменений в штатное расписание (ввод, сокращение, изменение должностных окладов в системе ЕК АСУТР для штатной должности и для подразделения) и их документальное оформление.

6.3. Выявление резервов повышения эффективности использования трудовых ресурсов на основе расчетов нормативной численности для принятия корректирующих мер

Практическое занятие на тему «Оптимизация численности работников в условиях колебания объема перевозок: возможности регулирования» в объеме 1 академического часа.

## **Дисциплина 7. Современные подходы к организации труда: проектирование и рационализация трудовых процессов**

7.1. Анализ мировых практик по повышению эффективности труда персонала: Lean Production, система 5С, 20 ключей, 6 сигм, Кайдзен, Канбан, картирование процессов

Современные формы организации и нормирования труда. Опыт зарубежных и отечественных компаний в области организации и нормирования труда. Обзор зарубежного и отечественного опыта по совершенствованию организации труда на предприятии. История развития бережливого производства. Основные подходы к внедрению бережливого производства (мировая практика). Принципы бережливого производства (ГОСТ Р 56020-2014). Методы бережливого производства и их влияние на стоимость, качество, время. Виды потерь в системе бережливого производства

7.2. Инструменты и технологии бережливого производства

Основные принципы и технологии бережливого производства. Характеристика существующих методов и инструментов бережливого производства. Картирование процессов: сущность и этапы проведения. Система 20 ключей профессора Кобаяси. 6 сигм: система настройки регулярных бизнес-процессов на снижение всех типов дефектов и потерь с помощью последовательного выполнения проектов по устранению корневых причин дефектов на основе количественных исследований процессов. Кайдзен – философия постоянного совершенствования. Пассивные и активные инструменты Кайдзен. Канбан – система организации производства «точно в срок». Концепция управления производством, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь – Lean Production.

7.3. Бенчмаркинг как основа проектирования норм времени на трудовые операции и процессы

Понятие бенчмаркинга. Основные задачи и виды бенчмаркинга. Этапы и «колесо» бенчмаркинга. Основные предпосылки применения бенчмаркинга и критерии его успешного проведения. Бенчмаркинг в системе нормирования ОАО «РЖД».

7.4. Прикладные аспекты бережливого производства при организации, нормировании и оплате труда в структурных подразделениях ОАО «РЖД»

Инструменты бережливого производства и их применение в приоритетных направлениях сокращения потерь в ОАО «РЖД»

7.5. Опыт организации бережливого производства в ОАО "РЖД": формирование и использование фондов поощрения и развития, порядок оформления документов

Распоряжение ОАО «РЖД» от 26.12.2018 г. №2799р «Об организации дополнительного премирования работников филиалов ОАО «РЖД» за реализацию экономически эффективных проектов бережливого производства»: обзор отдельных пунктов. Порядок распределения годового экономического эффекта от реализации проектов бережливого производства, формирование фондов поощрения и развития. Порядок проведения корректировок при формировании годовых параметров бюджета затрат.

7.6. Роль и функция инженера по организации и нормированию труда в реализации проектов бережливого производства

Основные функции инженера по организации и нормированию труда при разработке и внедрении проектов бережливого производства в структурных подразделениях. Матрица ответственности по результатам внедрения технологий бережливого производства.

## **Дисциплина 8. Оплата и мотивация труда, эффективность системы мотивации**

8.1. Основные государственные гарантии по оплате труда работников. Установление минимальной заработной платы. Понятия прожиточного минимума, потребительской корзины, ИПЦ. Обязанности работодателя по МРОТ. Понятие номинальной, реальной и медианной заработной платы

Основные государственные гарантии по оплате труда работников. Установление минимальной заработной платы. Понятия прожиточного минимума, потребительской корзины, индекса потребительских цен (ИПЦ). Обязанности работодателя по МРОТ. Порядок индексации заработной платы в ОАО «РЖД». Понятие номинальной и реальной заработной платы. Определение темпов роста реальной заработной платы.

8.2. Тарифная система оплаты труда и ее элементы. Применение грейдов в оплате труда

Тарифное нормирование и тарифная система оплаты труда. Ключевые параметры тарифной системы оплаты труда и порядок их формирования. Нормативные документы ОАО «РЖД», регламентирующие основы тарифной системы оплаты труда в ОАО «РЖД». Грейдирование как современный метод установления постоянной части заработной платы.

8.3. Тарифная сетка рабочих. Порядок присвоения разрядов оплаты труда рабочим. Порядок установления должностных окладов руководителям, специалистам и служащим

Характеристика тарифной сетки (ТСР) рабочих в ОАО «РЖД» и основные принципы ее формирования. Уровни оплаты труда ТСР. Порядок

применения повышающих коэффициентов. Порядок установления должностных окладов специалистам, служащим и руководителям.

8.4. Порядок расчета тарифной части заработной платы при различных ситуациях

Порядок расчета часовой и месячной тарифной ставки рабочих. Оплата труда по повышенным тарифным коэффициентам. Порядок расчета доли должностного оклада за один час работы (при суммированном учете рабочего времени). Расчет тарифной части месячного заработка работников, оплачиваемых по окладу (при поденном учете рабочего времени). Порядок расчета доли должностного оклада за один час работы (при поденном учете рабочего времени). Расчет доли должностного оклада за один час работы, в том числе при неполном учетном периоде.

Практическое занятие на тему «Порядок расчета тарифной части заработной платы при различных ситуациях» в объеме 1 академического часа.

8.5. Виды доплат и надбавок компенсационного характера и порядок их установления. Районные коэффициенты и процентные надбавки за стаж работы в климатических неблагоприятных районах

Порядок расчета: доплат работникам, занятым на работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда; доплат за работу в местностях с особыми климатическими условиями; доплат за совмещение профессий (должностей); доплат за сверхурочную работу; доплат за работу в праздничные и выходные дни; доплаты за работу в ночное время; доплат за работу в сложных метеорологических условиях; компенсационных доплат рабочим локомотивных бригад и т.д. Региональное регулирование заработной платы: районные коэффициенты и процентная надбавка.

8.6. Доплаты и надбавки стимулирующего характера в системе оплаты труда в ОАО «РЖД»

Надбавка за профессиональное мастерство рабочим. Надбавка за класс квалификации. Надбавка за присвоенные классные звания. Доплата за руководство бригадой. Доплата за ученую степень руководителям и специалистам, работающим на должностях и участках, где возможно использование их научной квалификации. Надбавка за высокий уровень квалификации, высокие достижения в труде, выполнение особо важной работы руководителям, специалистам и служащим. Надбавка на период освоения новой техники и технологий рабочим. Зональные надбавки.

8.7. Понятие, сущность, виды и методы мотивации

Понятие мотивации, основные потребности человека и принципы, лежащие в основе трудовой мотивации. Сущность, виды и методы мотивации. Сущность стимулирования труда. Отличие мотивации труда от его

стимулирования. Ретроспективный обзор существующих теорий мотивации: А.Маслоу, Ф.Герцберг, В.Герчиков и другие. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Корпоративный социальный пакет.

8.8. Мотивационная модель ОАО «РЖД»: использование и этапы реализации

Ключевые принципы мотивационного механизма в ОАО «РЖД». Составляющие модули мотивационной модели и их характеристика. Этапы реализации мотивационной модели. Автоматизация мотивационной модели ОАО «РЖД» в ЕК АСУТР и перспективы развития.

8.9. Корпоративная система премирования работников филиалов ОАО «РЖД»: обзор и анализ отдельных пунктов

Премирование за результаты производственно-хозяйственной деятельности на основе трехуровневого подхода. Условия, размеры, периодичность премирования. Установление круга премируемых работников. Порядок внесения изменений в Положение о премировании. Порядок ознакомления работников и информирования о размерах премии. Документальное сопровождение процесса премирования: источники формирования показателей премирования и т.п.

8.10. Система дополнительного премирования в ОАО «РЖД»: виды и порядок применения

Основные направления дополнительного премирования. Критерии для разработки положений о дополнительном премировании. Положение о вознаграждении за обеспечение безопасности движения поездов. Положение о вознаграждении за преданность компании и др.

8.11. Оценка эффективности системы мотивации труда

Практическое занятие на тему «Форсайт-сессия «Ключевые подходы к оценке эффективности системы премирования в ОАО «РЖД»» в объеме 1 академического часа.

8.12. Формирование бюджета затрат по фонду заработной платы

Основные подходы к планированию фонда заработной платы в ОАО «РЖД». Формирование фонда заработной платы по принципу соответствия Номенклатуре наименований и кодов выплат и удержаний из них работников ОАО «РЖД» с учетом изменений и дополнений. Входямость видов выплат (по Номенклатуре) в соответствии инструкцией Росстата. Планирование фонда заработной платы в соответствии с утвержденной сметой затрат структурного подразделения (филиала). Факторы, влияющие на изменение фонда заработной платы. Анализ использования фонда заработной платы, критерии нерационального использования фонда заработной платы. Планирование и анализ фонда заработной платы по кодам видов выплат

Практическое занятие на тему «Формирование сметы фонда заработной платы» в объеме 1 академического часа.

8.13. Оценка конкурентоспособности заработной платы на рынке труда. Проведение мониторинга уровня заработной платы работников структурного подразделения (мониторинга заработной платы по регионам РФ)

Мониторинг заработной платы в ОАО «РЖД»: основополагающие документы. Порядок проведения мониторинга регионального рынка труда по двум показателям: текучесть кадров и соотношение среднемесячной заработной платы работников ОАО «РЖД» и среднемесячной заработной платы по полному кругу хозяйствующих субъектов. Анализ результатов мониторинга и разработка корректирующих действий по обеспечению конкурентоспособного уровня заработной платы работников структурных подразделений в регионе.

**Дисциплина 9. Бизнес-тренинг «Навыки работы в стандартном и специализированном программном обеспечении, порядок разработки проектов в области улучшения организации, нормирования, оплаты и мотивации труда, подготовка докладов, презентационного и информационного материала в PowerPoint»**

Практическое занятие, направленное на формирование навыков работы в PowerPoint с элементами инфографики для подготовки презентаций; формирование представления о порядке разработки проектов в области улучшения организации, нормирования, оплаты и мотивации труда в объеме 4 академических часов.

## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ**

Реализация учебной программы осуществляется в полном соответствии с требованиями законодательства Российской Федерации в области образования, нормативными правовыми актами, регламентирующими данное направление деятельности.

### **Требования к квалификации педагогических кадров, представителей предприятий и организаций, обеспечивающих реализацию образовательного процесса**

Реализация образовательного процесса обеспечивается высококвалифицированным профессорско-преподавательским составом, имеющим высшее образование и отвечающим квалификационным требованиям, указанным в Едином квалификационном справочнике, утвержденном приказом Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н,

научными работниками, руководителями и специалистами профильных организаций и предприятий, имеющими большой опыт практической работы (свыше 5-ти лет) в области профессиональной деятельности, соответствующей направленности программы.

Количественно-качественная характеристика педагогических кадров, обеспечивающих образовательный процесс, отражена в следующей таблице:

Заведующие кафедрами, профессора (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Доценты, старшие преподаватели, (имеющие ученую степень и/или ученое звание)	Научные работники	Руководители и специалисты организаций и предприятий транспорта
2	5	1	3

### **Требования к материально-техническим условиям**

Для обеспечения проведения всех видов занятий предусмотрено использование нижеуказанных помещений и обучающих технических комплексов и средств, способствующих лучшему теоретическому и практическому усвоению программного материала.

Общая характеристика помещения	Количество помещений	Вместимость помещения, чел.	Оснащение средствами отображения данных, доступа к информационным сетям, возможности применения
лекционная аудитория	1	50	оснащена средствами отображения данных на большой экран
компьютерный класс	2	25	оснащен средствами отображения данных на большой экран; имеется доступ к сети Интернет

### **Требования к информационным и учебно-методическим условиям**

Для реализации программы используются следующие информационно-коммуникационные ресурсы, учебные, учебно-методические, справочные и иные издания, учебно-методическая документация и другие материалы, указанные в таблице:

Наименование информационно-коммуникационных ресурсов, технических средств, программных продуктов, учебных, справочных, учебно-методических и иных материалов	Количество	Основные характеристики
1	Учебный портал РОАТ МИИТ pk-roat.ru	Учебный портал разработан на основе системы управления данных и дает возможность идентификации

		слушателей, авторизованного входа и доступа к учебным материалам. Год разработки 2014.
2	Инструкция слушателям по прохождению обучения на учебном портале РОАТ МИИТ pk-roat.ru	Инструкция подробно разъясняет правила пользования порталом и его элементами. Год разработки 2014.
3	Форум Купена	Форум дает возможность опосредованного консультирования слушателей по учебным вопросам.
4	Тестовые материалы в компоненте ARI QUIZ	Данный программный продукт предоставляет широкий спектр шаблонов для настройки тестовых заданий, заданий с открытым ответом и других форм проверки знаний.
5	Видеоконференцсвязь MS Teams	Видеоконференцсвязь MS Teams позволяет без установки специального программного обеспечения в рабочем окне проводить видеолекции и консультации.

### **Общие требования к организации образовательного процесса**

Реализация программы осуществляется с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

Материалы для изучения (далее – Контенты) размещаются в базе данных Российской открытой академии транспорта. Доступ к базе данных осуществляется с использованием информационных технологий, технических средств, информационно-телекоммуникационных сетей (персональный компьютер, сеть Internet), обеспечивающих возможность самостоятельного изучения обучающимися Контентов с рабочих мест, а также их взаимодействие с педагогическими работниками, имеющими соответствующий применяемым технологиям уровень подготовки. Идентификация личности обучающегося происходит при введении слушателем логина и пароля. Логин и пароль являются индивидуальными для каждого слушателя.

Этапы формирования компетенций:

- формирование базы знаний (осуществляется с применением электронного обучения, а также лекционных занятий в процессе контактной работы со слушателями путем проведения вебинаров, он-лайн консультаций);

- формирование умений и навыков практического использования знаний (практические занятия в процессе контактной работы: вебинары, он-лайн семинары, он-лайн консультации, чаты);
- проверка усвоения материала (входной контроль знаний (электронное тестирование и итоговая аттестация (электронное тестирование)).

Учебно-методическая помощь обучающимся оказывается профессорско-преподавательским составом путем размещения в базе данных соответствующего Контента, а также в форме групповых очных консультаций, проводимых при подготовке к итоговой аттестации.

Практические занятия проводятся с использованием методов интенсивного обучения, направленных на развитие знаний, умений и навыков практической направленности, освоение слушателями нового опыта.

Для закрепления материала, изученного в период заочного обучения, в начале очного обучения проводится входной контроль знаний.

Зачет проводится в форме тестирования. Тест состоит из 20 вопросов. Для прохождения тестирования необходимо либо выбрать один или несколько правильных ответов из представленных вариантов ответа на вопросы теста, либо привести ход решения задачи.

Ответ слушателя при проведении зачета оценивается одной из следующих оценок: «зачтено», «незачтено». Ответ не менее чем на 70% вопросов из теста - «зачтено». Оценка «незачет» выставляется в случае, когда количество неправильных ответов превышает количество допустимых для положительной оценки.

На групповой очной консультации, предшествующей проведению зачета, преподаватель должен определить слушателям исходные данные для подготовки: назвать теоретические источники (с точным указанием разделов, тем).

Обучение завершается итоговой аттестацией. К итоговой аттестации допускаются слушатели, освоившие учебный план в полном объеме.

Итоговая аттестация проводится комиссией в составе не менее 2-х человек путем объективной и независимой оценки качества подготовки слушателей.

Итоговая аттестация проходит в форме междисциплинарного зачета.

## **ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ**

Итоговая аттестация слушателей проводится в формах, определенных учебным планом.

Форма итоговой аттестации – зачет.

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### Примерный перечень тестовых вопросов для проведения зачета

*1. Перевод работника на другую работу без его согласия возможен:*

В случае производственной необходимости и простоя.

В связи с изменением трудового договора.

В связи с нарушением трудовой дисциплины.

Все выше перечисленное.

*2. Прогулом считается:*

отсутствие на рабочем месте свыше 3-х часов;

отсутствие на работе свыше 3-х часов;

отсутствие на рабочем месте в течении дня;

неявка на работу более 2-х дней.

*3. Оптимальное соотношение среднего разряда рабочих и среднего разряда выполняемых бригадой работ:*

Средний разряд рабочих бригады и средний разряд выполняемых работ должны по возможности совпадать;

Средний разряд членов бригады может быть ниже среднего разряда выполняемых работ;

Средний разряд членов бригады может быть выше среднего разряда выполняемых работ;

Оптимального соотношения не существует.

*4. Форма учета и отчетности по нормированию труда в ОАО «РЖД», которая используется при проведении хронометражных наблюдений:*

ТНУ-5;

ТНУ-1;

ТНУ-2;

ТНУ-3.

*5. Пересмотренная норма до сведения работника должна быть доведена в соответствии с Трудовым кодексом РФ:*

Не позднее, чем за 2 месяца до ее введения;

Не позднее, чем за 1 месяц до ее введения;

Не позднее, чем за 3 месяца до ее введения;

Не позднее, чем 2 недели до ее введения.

*6. Максимальный размер за руководство бригадой составляет:*

15%;

5%;

10%;

25%.

7. Допускается ли компенсация сверхурочных работ предоставлением дополнительного времени отдыха?

Да, по желанию работника;

Нет;

Да;

Да, по желанию работодателя.

8. Какая степень автоматизации формирует «умный поезд»?

Ведение машинистом с функцией автоведения;

Автоведение без машиниста;

Полностью беспилотное;

Ведение машинистом.

9. Выберите правильное утверждение:

Беременные женщины с их письменного согласия и при отсутствии медицинских противопоказаний могут быть привлечены к работе в ночное время;

Инвалиды с их письменного согласия и при отсутствии медицинских противопоказаний могут быть привлечены к работе в ночное время;

Несовершеннолетние работники с их письменного согласия и при отсутствии медицинских противопоказаний могут быть привлечены к работе в ночное время.

10. Под ночным временем понимается период:

с 22.00 до 8.00;

с 20.00 до 8.00;

с 22.00 до 6.00;

с 00.00 до 6.00.

11. Какие работники из представленного перечня имеют право на 36-часовую продолжительность рабочего времени:

Беременные женщины;

Один из родителей, имеющих ребенка (детей) в возрасте до 3-х лет;

Работники, на рабочих местах которых установлен класс условий труда 3.2;

Женщины, работающие в сельской местности.

12. Какое из утверждений характеризует конкурентоспособность железных дорог в условиях цифровизации?

Способность объектов инфраструктуры и подвижного состава связываться друг с другом и обмениваться данными сочетанием с внедрением автоматизированного движения поездов;

Внедрение облачной IT-инфраструктуры, управление IT-архитектурой;

Интеграция систем, использование безбумажного взаимодействия;

Новые технологии в области BigData позволят проводить анализ больших массивов данных.

*13. При организации дежурства на дому учет рабочего времени работника осуществляется как:*

1 час дежурства приравнивается к 0,25 часа рабочего времени

1 час дежурства приравнивается к 0,75 часа рабочего времени

1 час дежурства приравнивается к 1 часу рабочего времени

Дежурство не входит в норму рабочего времени и не оплачивается

*14. Производительность труда работников железнодорожного транспорта представляет собой следующее соотношение:*

Объема работ и среднесписочной численности работников

Фонда оплаты труда и среднесписочной численности работников

Объема работ и фонда оплаты труда

Объема работ и явочной численности работников

*15. Тарифная система оплаты труда рабочих включает:*

Тарифные ставки, тарифные сетки;

Часовая тарифная ставка 1 квалификационного разряда, тарифные сетки, тарифные коэффициенты, тарифно-квалификационные справочники (профессиональные стандарты);

Тарифные ставки, должностные оклады, тарифные коэффициенты;

Должностные оклады, премиальные положения, тарифно-квалификационный справочник.

*16. Какой источник (из перечисленных справа) устанавливает минимальную продолжительность междуменного отдыха?*

Трудовой кодекс РФ;

Правила внутреннего трудового распорядка;

Приказ Министерства транспорта РФ от 11.10.2021 №339.

*17. Под нормой времени в ОАО «РЖД» понимается:*

Величина затрат рабочего времени, необходимого для выполнения единицы работы работником или группой работников определенной профессии и квалификации при определенных организационно-технических условиях;

Затраты труда на производство единицы продукции или единицы работ, определяемые по нормам времени с учетом предусмотренной действующей технологией повторяемости и объемом работ или по фактическим затратам;

Величина затрат рабочего времени, необходимого для выполнения законченного объема работы при определенных организационно-технических условиях.

18. Рост производительности труда в связи с устранением непроизводительных затрат рабочего времени определяется следующим образом:

$$K_{np} = 1 + \frac{T_{всп}}{T_{см} - T_{всп}} ;$$

$$K_{np} = 1 - \frac{T_{всп}}{T_{см} - T_{всп}} ;$$

$$K_{np} = 1 + \frac{T_{всп}}{T_{см} + T_{всп}}$$

19. Как определяется уровень выполнения нормированного задания?

Как отношение объема выполненных работ, пересчитанных в чел-час по действующим нормам, к времени, фактически отработанному за данный период рабочим (бригадой);

Как отношение фактически отработанного времени за данный период рабочим (бригадой), к объему выполненных работ, пересчитанных в чел-час по действующим нормативам;

Как отношение объема выполненных работ, пересчитанных в чел-час по действующим нормативам, к объему планируемых работ, пересчитанных в чел-час по действующим нормативам.

20. Определите сумму оплаты за сверхурочную работу работнику, отработавшему в отчетном месяце 14 смен, часовая тарифная ставка которого составляет 145,66 руб. при условии суммированного учета рабочего времени. Количество часов сверхурочной работы за отчетный месяц составляет 32 часа.

7238 руб.;

9322 руб.;

6691 руб.

21. Если норма времени сократится на 10%, то как изменится норма выработки (в процентах)?

Возрастет на 11,1;

Возрастет на 10;

Сократится на 11,1;

Сократится на 10.

22. Право на премию по показателям II уровня составило 13% месячной тарифной ставки, по показателям III уровня – 37%. Приказом начальника структурного подразделения за нарушение должностной инструкции размер премии работнику снижен на 25%. Определите размер премии к выплате.

37,5%;

25%;

44,5%;

31,5%.

23. Какова величина коэффициента, учитывающего сменный (графиковый) режим работы, если время работы в течение суток – 12 часов, количество дней в году – 365 дней, норма рабочего времени в году – 1973 часа?

4,4;

2,2;

2,3.

24. Время начала и окончания работы регламентируется:

Правилами внутреннего трудового распорядка;

Трудовым Кодексом РФ;

Трудовым договором.

25. Что такое нормированное задание?

Объем трудового задания, установленный в натуральных единицах (тоннах, метрах, штуках и т.д.), который работник или группа работников обязаны выполнить за определенное время – рабочую смену, рабочий час или другую единицу времени;

Установленный при сдельной оплате труда объем работы, выраженный в нормо-часах или натуральных единицах, который работник или группа работников (бригада) обязаны выполнить за рабочую смену, рабочий месяц или иную норму рабочего времени;

Установленный объем работы, который работник или группа работников обязаны выполнить за рабочую смену, рабочий месяц или иной учетный период на повременно оплачиваемых работах.

И т.п.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

№ п/п	Наименование	Разделы и темы программы
1.	Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023)	Дисциплины 3, 5, 8
2.	Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 г. №204	Дисциплина 1
3.	Распоряжение Правительства Российской Федерации от 19.03.2019 №466-р «Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025 года»	Дисциплины 1, 2

№ п/п	Наименование	Разделы и темы программы
4.	Положение об особенностях направления работников в служебные командировки, утвержденное Постановлением Правительства Российской Федерации от 13 октября 2008 г. № 749 (ред. от 01.03.2023)	Дисциплина 3, 8
5.	Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.07.2017 № 1632-р	Дисциплина 2
6.	Приказ Министерства транспорта РФ от 11.10.2021 № 339 «Об Особенности режима рабочего времени и времени отдыха, условий труда отдельных категорий работников железнодорожного транспорта общего пользования, работа которых непосредственно связана с движением поездов»	Дисциплины 3, 6, 8
7.	Приказ Минздравсоцразвития РФ от 13.09.2009 г. № 588н «Об утверждении Порядка исчисления нормы рабочего времени на определенные календарные периоды времени (месяц, квартал, год) в зависимости от установленной продолжительности рабочего времени в неделю»	Дисциплины 3, 8
8.	Постановление Правительства РФ от 17.04.2006 № 216 (ред. от 09.04.2014) «О районных коэффициентах, применяемых при установлении страховых пенсий и пенсий по государственному пенсионному обеспечению лицам, проживающим в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, а также в районах с тяжелыми климатическими условиями	Дисциплина 8
	Постановление Правительства РФ от 24.12.2007 № 922 «Об особенностях порядка исчисления средней заработной платы» (с изменениями и дополнениями)	
9.	Приказ Минтруда РСФСР от 22.11.1990 № 2 (ред. от 11.07.1991, с изм. от 01.12.2015) «Об утверждении Инструкции о порядке предоставления социальных гарантий и компенсаций лицам, работающим в районах Крайнего Севера и в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера, в соответствии с действующими нормативными актами»	Дисциплина 8
10.	Коллективный договор ОАО «РЖД» на 2023-25 гг.	Дисциплины 3, 5, 8
11.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 30.10.2018 № 2331/р «О системе нормирования труда в ОАО «РЖД»	Дисциплина 5
12.	Распоряжение ОАО «РЖД» № 1307р «Об утверждении Порядка применения коэффициента перевода явочной численности в списочную»	Дисциплина 6
13.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 31.08.2018 № 1927/р «Об утверждении Методических рекомендаций по разработке и внедрению нормированных заданий работникам с повременной оплатой труда в структурных подразделениях филиалов ОАО «РЖД»	Дисциплина 5
14.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 05.04.2012 № 683р «Положение о проведении внутреннего мониторинга уровней заработной платы работников ведущих профессий (должностей) холдинга «РЖД»	Дисциплина 8

№ п/п	Наименование	Разделы и темы программы
15.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 25.05.2012 № 1025р «Об организации рабочего времени в структурных подразделениях ОАО «РЖД»	Дисциплина 3
16.	Методика расчета заработной платы в ОАО «РЖД», утвержденная Первым вице-президентом ОАО «РЖД» 28.10.2013 № 363	Дисциплина 9
17.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 29.09.2016 №1989р «Порядок определения и мониторинга производительности труда работников Холдинга «РЖД»»	Дисциплина 1
18.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 15.08.2012. № 1645р «Методические рекомендации об основных функциях инженера по организации и нормированию труда при реализации проекта в области внедрения технологий бережливого производства в структурных подразделениях функциональных филиалов производственного блока ОАО «РЖД»	Дисциплина 7
19.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 17.07.2018 №1496р «Об утверждении рекомендаций по изучению затрат рабочего времени методом видеосъемки. Часть I Организация работы»	Дисциплина 5
20.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 10.04.2018 № 717р «Методические рекомендации по изучению затрат рабочего времени в структурных подразделениях ОАО «РЖД»»	Дисциплина 5
21.	Распоряжение ОАО «РЖД» от 08.04.2022 №955/р «Об организации дополнительного премирования работников филиалов ОАО «РЖД» за реализацию экономически эффективных проектов бережливого производства»	Дисциплины 7, 8
22.	Положение о корпоративной системе оплаты труда ОАО «РЖД», утв. на заседании Правления ОАО «РЖД» протоколом от 18-19 декабря 2006 г. №40 (в послед. ред.)	Дисциплина 8
23.	Положение о корпоративной системе премирования работников филиалов ОАО «РЖД», утв. Распоряжением ОАО «РЖД» от 10.11.2021 № 2404	Дисциплина 8
24.	Методическое пособие «Рабочее время и его учет в ЕК АСУТР»	Дисциплина 3
25.	Никитин В.Н., Благодатский П.В., Калашников М.Ю. и др. «Организационный дизайн: управление трудовыми ресурсами и организационной структурой» (учебное пособие) - М.: Издательство «Авторская мастерская», ИП Федотов Д.А., 2019. - 172 с.	Дисциплина 4
26.	Никитин В.Н. «Оплата труда в филиалах и структурных подразделениях железнодорожного транспорта» (учебное пособие) эл. изд. - М.: РУТ (МИИТ), 2020. – 95 с.	Дисциплина 8
27.	Никитин В.Н., Благодатский П.В., Кузьмина Е.Н. «Мотивационная модель как инструмент принятия управленческих решений» (научная статья) – Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2019. – Т.18. №4. - С. 214-228. (ВАК №1753 от 30.11.2018)	Дисциплина 8
28.	Никитин В.Н., Благодатский П.В., Елистратова Д.А. «Экономическое обоснование организационно-функциональных изменений на предприятиях железнодорожного транспорта» (научная статья) - Экономика железных дорог. 2020. - №3. – С. (ВАК №2340 от 26.12.2019)	Дисциплина 4

№ п/п	Наименование	Разделы и темы программы
29.	Розенберг Е.Н., Коровин А.С. Глобальные тренды развития интеллектуальных транспортных систем. Бюллетень ОУС ОАО «РЖД №4, 2018.	Дисциплина 2
30.	Организация, нормирование и оплата труда на железнодорожном транспорте / Под ред. С.Ю. Саратова, Л.В. Шкуриной. М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2014.	Дисциплины 1, 3, 5, 6
31.	Экономика предприятий железнодорожного транспорта. Планирование и анализ производственно-хозяйственной деятельности. Том I. Москва - ООО «Типография Парадиз», 2016 - 196 стр.	Дисциплины 1, 6, 8
32.	Экономика предприятий железнодорожного транспорта. Планирование и анализ производственно-хозяйственной деятельности. Том II. Москва: ООО «Типография Парадиз», 2016 - 344 стр.	Дисциплины 1, 6, 8

Заместитель директора РОАТ

Д.М. Поменков

Заведующая кафедрой «Экономика, финансы и управление на транспорте»

Л.В. Шкурина