

ПУЛЬТ УПРАВЛЕНИЯ

№ 09 (83) 2022

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

WWW.PULT.GUDOK.RU



Более **3** трлн
руб.

составит инвестиционная
программа РЖД в ближайшие
три года



Корпоративная солидарность

НА СЛЁТЕ МОЛОДЁЖИ РЖД ПРИНЯТ МАНИФЕСТ

СТР. 6

XI ЕЖЕГОДНЫЙ ОТРАСЛЕВОЙ КОНКУРС ДОСКА ПОЧЁТА



**В ПЕРИОД С 31 ОКТЯБРЯ ПО 14 НОЯБРЯ 2022 ГОДА
НА ОФИЦИАЛЬНОЙ СТРАНИЦЕ КОНКУРСА
[HTTP://DOSKAROSNETA.GUDOK.RU](http://doskaposneta.gudok.ru) В СЕТИ ИНТЕРНЕТ
ПРОВОДИТСЯ ОТКРЫТОЕ ГОЛОСОВАНИЕ
ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОБЕДИТЕЛЯ В НОМИНАЦИИ
«ПРИЗ ЧИТАТЕЛЬСКИХ СИМПАТИЙ»**

12+ реклама

От редакции ➔



Всё будет ездить

На повестке дня стоят вопросы развития инфраструктуры, построения новых логистических путей и обеспечения технологической независимости России. Выступая на совещании о развитии железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона, которое состоялось 18 октября, председатель Правительства РФ Михаил Мишустин отметил, что кабмин сформировал комплексный план мероприятий и проектов, который направлен на строительство высокотехнологичной инфраструктуры. По его словам, до 2030 года объём грузопотока всех видов транспорта по направлению Север – Юг вырастет на 135% к уровню прошлого года – примерно до 32,5 млн тонн. По азово-черноморскому направлению – почти на 70% и составит около 300 млн тонн, а по восточному – увеличится на четверть, достигнув порядка 350 млн тонн. Он отметил, что та-

ковы параметры консервативного прогноза. Планы будут выполнены при запланированном финансировании – свыше 4,5 трлн руб. – и повышении темпов строительства инфраструктуры.

На Международном экспортном форуме «Сделано в России», открывшемся в Москве 20 октября, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров отметил, что в последнее время благодаря ставке на централизацию компания стала развивать новые технологические решения и производственные процессы, это позволило в условиях новой реальности не просто быстро сориентироваться, но и развернуть вектор перевозок в сторону стран Азиатско-Тихоокеанского региона. «Мы практически не испытываем никаких ограничений: вагоны наши, локомотивы наши и всё остальное тоже наше. Всё будет ездить так, как положено на российских железных дорогах. Это мы обещаем», – сказал Олег Белозёров.



ТЕМА НОМЕРА Взгляд в будущее

БРОНИСЛАВ СУРИН/ИД «ГУДОК»

ОПЕРАТИВКА
4–5 ОТРАСЛЕВЫЕ НОВОСТИ

ТЕМА НОМЕРА
Взгляд в будущее
6–9 **Корпоративная солидарность**
Итоги прошедшего XIV Слёта молодёжи ОАО «РЖД»
10–13 **Вызов принят**
Развитие РЖД в новой реальности
14–15 **Идеи молодых**
Результаты конкурса «Новое звено – 2022»

ОХРАНА ТРУДА
16–17 **Ноль травм – это цель**
Как в холдинге внедряется культура безопасности
18–23 **Психология безопасности**
Задача руководителя – подобрать оптимальный способ сохранения здоровья работников
24–27 **Матрица спасения**
Игровые технологии в охране труда

УПРАВЛЕНИЕ
28–33 **Искусство управлять**
Интервью с первым заместителем генерального директора ОАО «РЖД» Сергеем Кобзевым
34–37 **Управленец 2.0**
Какими должны быть менеджеры будущего

ПЕРЕВОЗКИ
38–43 **Перераспределение потоков**
Российская продукция идёт на рынки Азии

ТЕХНОЛОГИИ
44–45 **«Ласточка» под защитой**
На Московском центральном кольце вводится в опытную эксплуатацию инновационная система защиты информации

ОБРАЗОВАНИЕ
46–51 **Ускоренная подготовка**
Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрий Шаханов рассказал об участии отраслевых учебных заведений в федеральном проекте «Профессионалитет»
52–55 **Бойцы вспоминают минувшие дни**
Итоги студенческого трудового семестра

ПРАКТИКА
56–59 **Школа профессионалов**
Как отраслевые колледжи и техникумы развивают опыт WorldSkills

ИСТОРИЯ
60–63 **Плюс электрификация дорог**
Электрификация железных дорог была одной из главных идей министра путей сообщения Бориса Бещева

БИБЛИОТЕКА
Корпоративного университета РЖД
64 **Обзор деловой литературы**

РЕДАКЦИЯ

ДИРЕКЦИЯ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
Е.С. Мельникова
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
С.Ф. Шатковский

РЕДАКТОРАТ

Главный редактор М.А. Маркин
Шеф-редактор И.В. Замуруева
Арт-директор К.И. Левченко

Служба выпуска

Выпускающий редактор М.А. Лобов
Бильд-редактор Е.Н. Малышева
Предпечатная подготовка, вёрстка
Т.В. Мациевская
Цветокоррекция М.Ю. Саянов

КОРРЕКТУРА

Заведующая отделом О.В. Подколзина

НАД НОМЕРОМ РАБОТАЛИ:

Алексей Алеев, Юлия Антич,
Мария Бородаевская, Виктория Гаджиева,
Виктория Елетина,
Александр Зубов, Владимир Максаков,
Майя Мусяенко

ФОТО НА ОБЛОЖКЕ:

Бронислав Сурин/ИД «Гудок»

ИНФОРМАЦИЯ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПАРТНЁРЕ –
НПФ «Благополучие» – в рамках конкурса
«Доска почёта» размещается на правах рекламы

ОТДЕЛ РАСПРОСТРАНЕНИЯ:

(499) 262-89-69, (495) 624-52-37 (ФАКС)

Учредитель и издатель:

АО «Издательский дом «Гудок»

Адрес учредителя, издателя и редакции:

105066, г. Москва, ул. Старая Басманная, д. 38/2, стр. 3

Тел.: (499) 262-15-56, 262-26-53, ФАКС: (495) 624-72-61,

E-MAIL: GUDOK@CSS-RZD.RU

ПЕРЕПЕЧАТКА МАТЕРИАЛОВ БЕЗ СОГЛАСИЯ

АО «Издательский дом «Гудок» ЗАПРЕЩЕНА.

Подписано по графику: 25.10.2022 г.

Подписано фактически: 25.10.2022 г.

ИЗДАНИЕ ЗАРЕГИСТРИРОВАНО В ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЕ

ПО НАДЗОРУ В СФЕРЕ СВЯЗИ,

ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

И МАССОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ.

СВИДЕТЕЛЬСТВО О РЕГИСТРАЦИИ:

Эл № ФС 77-70104 от 16 июня 2017 года

МТК Север – Юг стал темой переговоров в Ашхабаде



СТАНИСЛАВ КРАСИЛЬНИКОВ/ТАСС

Юг, проходящего по железным дорогам России, Казахстана, Туркменистана и Ирана и далее по морскому плечу в страны Персидского залива и Южной Азии.

По предварительным оценкам, к 2025 году общий объём экспортных перевозок из России по восточному маршруту МТК Север – Юг может составить более 5 млн тонн в год. Прорабатывается организация перевозок кокса, металлургической продукции и ряда других товаров через Туркменистан и Иран в ОАЭ, Турцию и некоторые другие страны. В ближайшее время будет организована совместная работа по подготовке предложений по цифровой трансформации «Туркменских железных дорог».

19 октября генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров встретился в Ашхабаде с заместителем председателя кабинета министров – министром иностранных дел Туркменистана, сопредседателем Межправительственной российско-туркменской комиссии по экономическому сотрудничеству Рашидом Мередовым, генеральным директором Агентства транспорта и коммуникаций при Кабинете министров Туркменистана Мамметханом Чакыевым

и председателем агентства «Туркмендемиреллары» («Туркменские железные дороги») Азатом Атамуратовым. В ходе встреч обсуждались вопросы развития восточного маршрута международного транспортного коридора (МТК) Север –

Юг, проходящего по железным дорогам России, Казахстана, Туркменистана и Ирана и далее по морскому плечу в страны Персидского залива и Южной Азии.

Скорректировали бюджет

11 октября 2022 года под председательством вице-преьера Андрея Белоусова и при участии генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД» Олега Белозёрова состоялось очное заседание совета директоров ОАО «РЖД». На нём была утверждена корректировка финансового плана и инвестпрограммы ОАО «РЖД» на 2022 год по итогам работы за первое полугодие 2022 года и одобрена корректировка основных бюджетных параметров АО «ФПК» на 2022 год. Также

была рассмотрена реализация непрофильных активов ОАО «РЖД», а также целевые значения годовых и промежуточных ключевых показателей деятельности ОАО «РЖД».

В соответствии с корректировкой инвестпрограммы ОАО «РЖД» на 2022 год составят 847 млрд руб., дополнительные средства будут направлены на модернизацию локомотивов, обновление путевой инфраструктуры и моторвагонного подвижного состава.



СЕРГЕЙ ГУСЕВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

НЕ ПРОСТО СЛОВА



Железные дороги надёжно связывают наши территории, имеют ключевое значение для развития экономики регионов и государства в целом, роста торговли, инвестиций, производственной кооперации. Для финансирования приоритетных проектов объём инвестиционной программы ОАО «РЖД» в текущем году составит свыше 800 млрд руб. На следующие три года её размер превысит 3 трлн руб., что также поможет развитию смежных отраслей и предприятий, которые обеспечивают производство и поставку необходимой продукции. Чтобы помочь бизнесу в условиях беспрецедентных санкций, в центре особого внимания правительства – создание новых транспортных маршрутов, прежде всего коридоров восточного и азово-черноморского направлений, а также международного Север – Юг. О важности их формирования президент говорил в своих выступлениях на международных экономических форумах. Для выстраивания новой экспортно-импортной логистики правительство сформировало комплексный план мероприятий и проектов, который направлен на строительство высокотехнологичной инфраструктуры. Все дорожные карты рассчитаны до 2030 года с общим объёмом финансирования свыше 4,5 трлн руб., в том числе около 300 млрд руб. – из федерального бюджета.

Михаил Мишустин,
председатель Правительства РФ
Совещание о развитии железнодорожной инфраструктуры Восточного полигона
18 октября 2022 года

ТПУ Компрессорный ждёт пассажиров



АЛЕКСАНДР УРАЗОВ

В Казани 13 октября открылся новый транспортно-пересадочный узел (ТПУ), объединивший железнодорожный и городской общественный транспорт.

ТПУ Компрессорный построен на паритетных условиях ОАО «РЖД» с Республикой Татарстан. Построены новое двухэтажное здание ТПУ общей площадью более 720 кв. м, турникетный павильон для пассажиров пригородных поездов, произведена реконструкция пассажирских платформ и пешеходного тоннеля. Особое внимание при строительстве было уделено

созданию безбарьерной среды и адаптации функциональных зон для маломобильных пассажиров: входные группы и помещения оборудованы пандусами, имеется лифт, установлено индукционное оборудование и напольные тактильные элементы, обустроена касса с заниженным окном и специальная санитарная комната.

Территория, прилегающая к ТПУ Компрессорный, благоустроена. Прогнозируемый пассажиропоток через ТПУ Компрессорный составляет около 2,3 тыс. человек в сутки.

Поезда разгонятся до 350–400 км/ч

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Олег Тони на встрече со студентами и преподавателями Российского университета транспорта (МИИТ) рассказал о планах развития высокоскоростного сообщения до 2036 года, сообщает пресс-служба вуза.

В своей лекции «Перспективы развития скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения» Олег Тони подробно рассказал о ВСЖМ-1 Москва – Санкт-Петербург, о путевом развитии на участках Москва – Крюково и Санкт-Петербург – Обухово, а также о современных технологиях, которые используются при реализации проекта.

Тема номера Взгляд в будущее»



Корпоративная солидарность

На Слёте молодёжи
ОАО «РЖД» принят манифест

Шрошедший в конце сентября – начале октября XIV Слёт молодёжи объединил около 600 самых инициативных и талантливых сотрудников корпорации со всей сети. Здесь встретились не только молодые руководители и рабочие, активисты и волонтеры, но и бойцы студенческих отрядов, представители партнёрских компаний и делегаты из дружественных стран.

Одним из ключевых событий стало создание манифеста, в формировании которого поучаствовала вся молодёжь. «Особенность этого Слёта в том, что раньше это было подведение итогов работы за прошедший год, а в этом году мы вместе с вами запланируем задачи и проекты, которыми будем заниматься в ближайшие несколько лет. Слёт должен принести пользу молодёжной политике компании, будем много работать», – с такими словами выступил на установочном собрании начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Саратов.

«Вам предстоит обсудить не только ключевые цели компании, но и другие важнейшие аспекты, которые имеют значение: патриотизм, единство и сплочённость, сохранение культурного богатства России», – сказал на церемонии открытия первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Сергей Кобзев.

Таким образом, XIV Слёт был связан тремя тематическими блоками. По словам заместителя генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрия Шаханова, первый блок – «Моя страна» – посвятили ценностям, нравственным основам и роли молодёжи в развитии России; в рамках блока «Моя компания» обсудили ближайшие задачи отрасли и холдинга и стратегические решения; третий блок отвели на тимбилдинг – формирование эффективной команды, которая и разработала свод правил и принципов для всех молодых сотрудников компании.

Доказать делом

В рамках Слёта состоялась панельная дискуссия с победителями конкурса молодых руководителей «Лидеры России». Спикерами сессии стали первый заместитель начальника Департамента управления бизнес-блоком «Железнодорожные перевозки

Тема номера Взгляд в будущее»



БРОНИСЛАВ СУРИН/ИД «ГУДКОМ»

и инфраструктура» Дмитрий Вербов, заместитель генерального директора ООО «РЖДстрой» Дмитрий Меркулов, генеральный директор ООО «Инновационная мобильность» Сергей Висленев, заместитель начальника отдела развития руководителей и специалистов Департамента управления персоналом Дарья Сенькина и генеральный директор ООО «РЖД Терминал» Олег Николаев. В открытом диалоге они поделились опытом участия в «Лидерах России», обсудили возможности, которые раскрывает конкурс, источники мотивации и рычаги профессионального роста.

«Доказывать только делом, эффективной работой, проектами, своей компетентностью. Доказывать, что вы сюда попали не зря, что это всё не случайно», – рассуждает Дмитрий Меркулов.

По мнению выступающих, одно из ключевых условий успеха – эффективная команда единомышленников. «Любое сообщество заставляет вас раздвигать рамки, становится больше, вдохновляется, разви-

ваться и выходить из рутины, в которой вы крутитесь», – сказала Дарья Сенькина.

Для новозвенцев сессия с финалистами «Лидеров России» представляла особый интерес. «Благодарны за возможность пообщаться не только с коллегами, но и с высшим руководством, узнать, как они начинали карьерный путь. Для нас это всегда очень полезно, ведь в обыденной жизни это тяжело – так в открытую поговорить», – поделился Виктор Барютин.

В этом году на крупнейшем молодёжном конкурсе «Новое звено» команда Виктора Барютина и Елены Бенцевой с Восточно-Сибирской железной дороги представит в финале кадрово-социальный проект, направленный на повышение компетенций сотрудников, особенно рабочих профессий. Его планируют реализовать через бизнес-тренинги «Как подать себя и продвинуть свой продукт». Эти и многие другие навыки планируют развивать на курсах.

Панельную дискуссию завершили вопросами от аудитории. Самым ярким из них, по мнению спикера Олега Николаева, стало обсуждение литературы и фильмов, на которые ориентируются лидеры холдинга. Спикеры отметили, что книги по бизнесу и саморазвитию – это не панацея. Выбирать их следует исходя из актуального запроса. Если его нет, можно отдать предпочтение проверенной временем классике мировой литературы. «Внешняя среда создаёт определённые вызовы для компании, и важно, как мы вместе с этими вызовами справляемся. Сегодня молодёжь меняет вместе сообщество, реализует свои идеи и проекты, доказывает, как можно конструктивно реагировать на все внутренние и внешние изменения», – поделился с «Гудком» Олег Николаев.

Внешняя среда создаёт определённые вызовы для компании, и важно, как мы вместе с этими вызовами справляемся. Сегодня молодёжь меняет вместе сообщество, реализует свои идеи и проекты

Манифест включил в себя три блока, основанных на лучших традициях корпоративной культуры и приоритетных стратегических задачах холдинга, а также принципе ответственности

Трансформация корпоративной культуры

Создание свода правил и принципов молодого сотрудника ОАО «РЖД» стало квинтэссенцией XIV Слёта молодёжи ОАО «РЖД». Железнодорожники сгенерировали положения манифеста в 28 группах, собранных в случайном порядке. Лучшие инициативы вошли в финальный вариант.

«Они собрались вместе, чтобы определить, какими будут их общие цели и намерения», – говорит заместитель директора АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД» Юлия Кушниренко. Манифест включил в себя три блока.

«Кто мы» – это преамбула, в которой составители перечислили связывающие их ценности и изобразили портрет молодого железнодорожника: какими качествами он наделён, к чему стремится, почему осознаёт себя частью крупной корпорации и какой вклад готов внести в развитие отрасли и российского общества.

Блок «Намерения», по словам организаторов, прикладной и построен на словах «Мы обещаем». Его подкрепили перечнем конкретных малых дел.

Главная часть манифеста представляет собой декларацию – это и есть свод правил и принципов молодых специалистов компании.

«Возможно, манифест станет частью путеводителя нового сотрудника, чтобы молодые специалисты сразу понимали, куда они попали: в какую культуру и сообщество», – поясняет начальник отдела управления талантами Центра молодёжных проектов АНО ДПО «Корпоративный университет РЖД» Елена Исаева.

Мысль поддерживает Станислав Ахмедеев, главный инженер дирекции Калининградской железной дороги: «Самое главное, чего мы хотим, – это упростить задачу следующим поколениям железнодорожников, чтобы у них сразу была направленность и цель. Молодые ребята, только приходящие в РЖД, не всегда сразу

вливаются в коллектив, а манифест должен помочь понять своё место в компании».

Каждый участник Слёта стал соавтором уникального в своём роде документа. Команды двигались в разных направлениях: одни сконцентрировались на включении в манифест инструментов для повышения прибыли РЖД, другие остановились на идее формирования крепкого комьюнити, способного самостоятельно разрешить любые проблемы.

«Мы стремимся к тому, чтобы уйти от просто высказывания недовольства руководству по поводу условий труда и начать что-то делать самим. То есть сотрудники не будут ждать, что компания им всё организует, а сами проявят инициативу по внесению изменений. Мы считаем, молодёжь «делает» холдинг», – рассказывает модератор одной из групп Татьяна Поляева.

Все предложения связало одно: стремление к непрерывному развитию. Молодое поколение железнодорожников объединено общими целями, принципами, ценностями и традициями российской транспортной отрасли. Опираясь на опыт и достижения предшественников, стремясь обеспечить процветание страны и компании, осознавая ответственность перед клиентами и считая себя частью мирового сообщества, участники Слёта приняли манифест молодёжи холдинга «РЖД».

«Мы ценим многообразие профессии, действуем как единое целое, доводим начатое до конца», – уверяют авторы.

Финальным аккордом манифеста стало составление каждым участником списка волонтерских и профессиональных активностей, чтобы подтвердить приверженность зафиксированным принципам и намерениям и на практике проверить их жизнеспособность.

А чтобы участники не забыли о данных обещаниях, организаторы Слёта отправили им открытки с напоминанием.

ПУЛЬТ

Виктория Елетина

Тема номера Взгляд в будущее»



Вызов принят



МАКСИМ КАШИРИН / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Актуальность. Надёжность. Своевременность

Шанельная дискуссия «Развитие ОАО «РЖД» в новой геополитической реальности» состоялась в рамках крупнейшего Слёта молодёжи холдинга. В сессии приняли участие первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Сергей Кобзев и заместители генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрий Пегов, Дмитрий Шаханов и Алексей Шило. Поговорили о том, как в текущей ситуации изменились основные процессы компании.

Первая реакция

В условиях санкций компания быстро перестраивалась и адаптировала свои процессы под из-

менившуюся географию и структуру перевозок, подбирала ещё не испытанные инструменты управления.

По словам Сергея Кобзева, разорвались годами складывающиеся связи по производству различных товаров, сырья, комплектующих. Наладить поставки и возобновить системность транспортировки было необходимо в кратчайшие сроки: «Требовалось в течение очень сжатого промежутка времени не просто создать возможности, а обеспечить их ресурсом: это вагоны, локомотивы, контейнеры».

Кроме того, рассказал он, для восстановления поставок железные дороги взаимодействовали с Министерством транспорта России – задействовали все логистические системы: сухопутную, морскую, авиационную.

На связи с грузоотправителями

Основные потери ожидаемо коснулись экспорта: за 9 месяцев он сократился на 11,9%. Снизилась и общая погрузка на 3,4%, составив 820 млн тонн. Положительный результат показали внутренние перевозки, которые выросли на 1,6%. По словам заместителя генерального директора – начальника Центра фирменного транспортного обслуживания ОАО «РЖД» Алексея Шило, такая динамика наблюдается второй год. Так, в сентябре 2022 года внутрироссийские перевозки увеличились на 4% по сравнению с показателями за первый осенний месяц 2021 года. Добиться подобных результатов удалось за счёт грамотного взаимодействия компании с клиентами. «Мы сделали достаточно неплохой инструмент обратной связи. По различным каналам все сообщения, которые поступают от наших

грузоотправителей и операторов, мы аккумулируем», – отметил Алексей Шило.

С 24 февраля этого года работает круглосуточная горячая линия для поддержки грузоотправителей в условиях изменения потоков, налажена совместная работа с ситуационным центром Минтранса. Отдельный канал связи был организован для помощи предприятиям малого и среднего бизнеса. Ежемесячно специалисты компании обрабатывают порядка 20 тыс. сообщений из разных источников.

Кроме того, компания продолжает развивать сервисы дистанционной работы с клиентами и автоматизацию рабочих процессов. С марта 2022 года в режиме онлайн можно пройти аттестацию по правилам погрузки вагонов, заключить договор на их подачу и уборку в упрощённом порядке, а также удалённо согласовать схемы погрузки. Через личный кабинет клиент может использовать уже готовые эскизы, которые ранее применялись на сети ОАО «РЖД».

Ориентир на восток

В связи с санкциями Евросоюза появилась необходимость в альтернативных маршрутах, большинство экспортных цепочек было развёрнуто в восточном направлении. Благодаря работе ОАО «РЖД» с марта более 700 предприятий Центрального и Северо-Западного регионов страны впервые отправили продукцию на восток. Это, в свою очередь, позволило сохранить порядка 300 тыс. рабочих мест.

Экспорт грузов металлургического комплекса в восточном направлении вырос на 60%, а высокотехнологичной продукции в контейнерах – на 22%. Также на 9% увеличилось количество перевозок в адрес российских потребителей, в том числе в районах Крайнего Севера.

На Восточном полигоне, отметил Алексей Шило, продолжатся масштабные стройки. Там же будут внедряться все передовые технологии.

Новая реальность заставила железнодорожников обратить внимание на маршруты, которые до недавнего времени не были приоритетными. Речь идёт в первую очередь о проекте международного транспортного коридора Север – Юг протяжённо-

Тема номера Взгляд в будущее»



стью 8 тыс. км. Сейчас по нему уже запущены регулярные рейсы в Индию через Казахстан, Туркменистан и Иран.

Вызов в сфере пассажирских перевозок

Глобальные изменения в геополитической обстановке сказались и на пассажирских перевозках. В феврале 2022 года были закрыты сразу 10 крупных аэропортов на Юге России.

«Для нас это был вызов даже больше, чем в 2020 году, когда нужно было остановить сеть практически полностью в плане пассажирских перевозок. Здесь нам буквально за несколько дней нужно было поднять всё, назначить дополнительные поезда, дополнительный персонал», – рассказал заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрий Пегов.

Максимальное количество рейсов было назначено в направлении Северного Кавказа (18,5 тыс.) и

Крыма (2,5 тыс.). С прошлого года первый показатель вырос на 8,8%, а второй – на 64%.

Помимо прочего компании пришлось задействовать все технические и кадровые резервы. В эксплуатацию вернули подвижной состав, который готовили к списанию. В экстренном порядке его подготовили к перевозке пассажиров, в том числе детских организованных групп, и запустили на линии. В общей сложности железнодорожники подготовили 14,4 тыс. вагонов, в которых работали 34 тыс. проводников.

Также совместно с «Аэрофлотом» компания запустила интермодальные маршруты по схеме «самолёт + поезд».

В ускоренном порядке сотрудники ОАО «РЖД» занимались развитием туристических маршрутов в формате «поезд-отель», чтобы предложить россиянам, которые больше не могли отправиться на отдых в Европу, новые варианты путешествий.

В области импортозамещения работа ведётся по четырём направлениям: подбор аналогов, локализация производства в России, параллельный импорт, а также ремонт оборудования собственными силами

Наша марка

После того как из России ушла компания Siemens, занимающаяся сервисным обслуживанием высокоскоростных поездов, всю нагрузку взяли на себя «Российские железные дороги». В сжатые сроки была организована работа по техобслуживанию и ремонту «Сапсанов» и «Ласточек» силами холдинга.

В области импортозамещения работа ведётся по четырём направлениям: подбор аналогов, локализация производства в России, параллельный импорт, а также ремонт оборудования собственными силами.

В 2023 году ООО «Уральские локомотивы» планирует сертифицировать новый электропоезд «Ласточка». АО «Трансмашхолдинг» корректирует конструктивную документацию на пассажирские вагоны в габарите Т. Кроме того, разрабатываются пассажирские вагоны с конструкторской скоростью 200 км/ч двух- и одноэтажных поездов типа Push-Pull.

Поддержка команды

Для своевременного выявления и решения злободневных вопросов в ОАО «РЖД» используют социологические исследования. Последние результаты показали, что больше всего молодых сотрудников волнуют рост цен на товары и услуги, инфляция, снижение уровня дохода и состояние дел в компании.

Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрий Шаханов назвал меры поддержки, которые были предложены компанией в этом году. Во-первых, в течение года в ОАО «РЖД» трижды проиндексировали заработную плату сверх Коллективного договора. Во-вторых, было принято решение о приостановке всех оптимизационных

мероприятий. В-третьих, удалось сохранить весь пакет льгот, гарантий и компенсаций.

Особый упор в компании делают на усовершенствование условий работы: внедряют новые цифровые сервисы, развивают корпоративное обучение, расширяют пакет привилегий, предоставляют инструменты для карьерного продвижения и самореализации.

Сервисным порталом пользуются ежедневно 200 тыс. железнодорожников. Нынешняя конфигурация системы состоит из более чем 50 функциональных блоков.

Последний из них – «Коммуникация и опросы» – включает приёмную для прямого диалога начальник – подчинённый. Что интересно, если сотрудник не получит ответ руководителя или останется не удовлетворён им, вопрос автоматически переадресуется на ступень выше.

Вторая группа связана с предложением инициатив с участием в общекорпоративных и образовательных мероприятиях. Например, возможность самовыдвижения на Слёт молодёжи была организована именно через этот раздел.

С 1 июля также запущен документооборот в электронном виде, доступный для работы с 45 формами заявлений. К марту 2023 года в компании планируют максимально цифровизировать этот процесс.

Сейчас каждому сотруднику доступно свыше 700 курсов, не менее 400 тыс. железнодорожников занимаются по новому проекту «Час знаний». Часть курсов в системе СБО стала обязательной. Для всех желающих открыт также проект «Знания.Live», на базе которого преподаватели АНО ДПО «Корпоративный университет» еженедельно проводят вебинары в режиме онлайн.

Иллюстрация

Виктория Елетина

Требовалось в течение очень сжатого промежутка времени не просто создать возможности, а обеспечить их ресурсом: это вагоны, локомотивы, контейнеры

Тема номера Взгляд в будущее»



БРОНИСЛАВ СУРИН/ИД «ГУДОК»

Идеи молодых

От идеи до практического применения

На площадке XIV Слёта молодёжи подвели итоги сетевого конкурса «Новое звено – 2022». В этом году экспертное жюри рассматривало более 2 тыс. работ, в су-

перфинал из них вышли всего 10. Предложения молодых железнодорожников касались очень разных сфер – от лабораторных исследований до улучшения условий труда. Заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрий Шаханов отметил, что уровень представленных идей и инициатив

свидетельствует о погружённости и вовлечённости сотрудников в решение задач компании. Все проекты-призёры найдут практическое применение на сети железных дорог. По словам заместителя генерального директора – главного инженера ОАО «РЖД» Анатолия Храмцова, они имеют

Уровень представленных идей и инициатив свидетельствует о погружённости и вовлечённости сотрудников в решение задач компании

ярко выраженную экономическую эффективность и заметную инновационность.

«Пять проектов комиссия рассматривала вне конкурса. Учитывая прошлогодний опыт, мы понимаем, что в 10 проектов мы не можем вместить все, которые реально эффективны и очень интересны», – подчеркнул он.

В связи с этим Анатолий Храмцов предполагает, что если алгоритм оценки останется прежним, то организаторы, возможно, пересмотрят число финалистов к следующему году.

В тройке лидеров проекты «Беспилотная радиоизмерительная система «БРИС», «Модернизация системы обогрева модулей сопровождения» и «Умный свет». Они были представлены первому заместителю генерального директора ОАО «РЖД» Сергею Кобзеву.

Оптимизировать процесс

Победу одержала команда Новосибирской дирекции связи. В неё вошли старший электромеханик Максим Головатый, электромеханик Юрий Лукинских, ведущие технологи лаборатории связи Виталий Кондратьев и Павел Полозков. Проект «Беспилотная радиоизмерительная система «БРИС» предназначен для проведения измерений параметров

радиосвязи на железнодорожном транспорте.

На текущий момент все данные связи определяет лаборатория, входящая в рейс раз в квартал, – вагон, в котором работают инженеры и обслуживающий персонал.

«Хотелось облегчить работу и себе, и людям, не снижая притом качество выполняемых работ и не увеличивая затраты на проведение измерений», – объясняет идею проекта Максим Головатый.

На этапе финальных доработок, отмечают создатели, пришло понимание, что полная автоматизация – лучшее решение. По задумке, оно позволит обеспечить непрерывный ежедневный мониторинг. «Мы решили уместить весь этот функционал в один небольшой чемодан, который можно будет поставить в кабину любого подвижного состава. Он автоматически измеряет сигнал и отправляет данные оператору, после чего они отражаются на онлайн-карте».

Одной из ключевых особенностей проекта создатели называют программное обеспечение системы. Оно разделено на две части и написано на языках C++, PHP, JavaScript, HTML.

«Нами был разработан интерфейс для более удобного отслеживания уровня сигнала. Код сам показывает те места, куда следует

обратить внимание, например если сигнал вышел за рамки», – рассказывает Юрий Лукинских.

Первая часть, с мобильным блоком, работает с измерительными приборами, установленными в чемодане, для сбора информации, которая далее отправляется на сервер. Вторая часть – серверная – предназначена для аккумуляции и построения графика системой.

То есть теперь электромеханики смогут получать информацию о превышении сигнала, если по их участку проехал БРИС.

По признанию разработчиков, коллеги и руководство поддерживали их на всех этапах. В числе их и главный инженер Новосибирской дирекции связи Олег Конопелькин, который всегда был на связи с командой и обеспечивал необходимое взаимодействие между подразделениями Западно-Сибирской железной дороги.

Беспилотную радиоуправляемую систему тестировали с 2019 года. Опытный образец уже работает на Западно-Сибирской железной дороге. К 2023 году авторы рассчитывают завершить интеграцию на своём участке, чтобы впоследствии равномерно распространить разработку по всей сети.

Виктория Елетина



ИРИНА ШТОЛЬБА/ИД «ГУДОК»

Ноль травм – это цель

Охрана труда в ОАО «РЖД»

Охранение жизни и здоровья работников – безусловный приоритет в организации деятельности ОАО «РЖД». Компания многое делает для охраны труда и имеет по этому направлению весьма значимые результаты. Кроме того, мы знаем, на решение каких вопросов надо обратить повышенное внимание, чтобы добиться конечной цели – нулевого смертельного травматизма на производстве по вине работников ОАО «РЖД».

В холдинге сформирована и реализуется политика внедрения культуры безопасности, предполагающей осознание важности, ответственности и способности работников железнодорожного транспорта обеспечивать безопасность как главную ценность для компании и каждого сотрудника. Она включает семь направлений: охрана труда, промышленная, пожарная, экологическая, экономическая, информационная безопасность и безопасность движения.

Культуру безопасности труда мы выделяем в отдельное направление и понимаем её для себя как осоз-

нанное поведение, при котором работник выполняет все инструкции, правила и регламенты даже в тот момент, когда за ним никто не наблюдает. Основные принципы культуры безопасности труда строятся на нескольких базовых пунктах, в основе которых лежит главный постулат: все травмы могут быть предотвращены. Мы считаем, каждый руководитель обязан личным примером демонстрировать приверженность безопасности, нести прямую ответственность за построение и функционирование системы безопасности труда в коллективе, включающей обучение, оценку профессиональных рисков, оперативное устранение опасных действий и условий, расследование происшествий и причин их возникновения.

Об эффективности применяемого комплекса мер можно судить по достигнутым результатам. Ориентируясь в оценке зрелости культуры безопасности труда на всемирно признанную «кривую Бредли» (график эволюции культуры безопасности, состоящий из 4 шагов. – *Ред.*), можно отметить, что мы находимся между 3-м шагом – «Ноль травм – это цель!» – и 4-м – «Ноль травм – это реальность!». Из 1291 наиболее травмоопасного подразделения ОАО «РЖД» в течение последних пяти лет 92% работают без смертельного травматизма, а 64% вообще без каких-либо травм. В целом уровень травматизма в ОАО «РЖД» практически в пять раз ниже, чем в среднем на предприятиях промышленного сектора РФ. Это неплохой результат, но мы не собираемся останавливаться.

Центром бренда работодателя и развития человеческого капитала ОАО «РЖД» прошедшим летом проведено социологическое исследование в формате онлайн-опроса, в котором приняли участие более 7 тыс. человек со всех дорог, из всех филиалов. Более 86% отметили, что знают требования охраны труда, выполняют или стараются выполнять их. При этом 34,4% опрошенных заявили, что требуют выполнения требований и от тех, кто работает рядом.

По мнению наших работников, в деле охраны труда самыми важными являются следующие условия: чёткое распределение обязанностей и ответственности за безопасное производство работ; знание о конкретных опасностях и рисках для здоровья на рабочих местах и о мерах защиты от этих опасностей; личный пример руководителя в соблюдении норм и правил охраны труда, в приверженности культуре безопасности.

Более 84% оценили состояние охраны и безопасности труда в своём подразделении на «хорошо» (означающее, что вопросы безопасности и охраны труда являются одним из принципов работы в их организации, осознанно соблюдаются все правила, требования) и «отлично» (когда работодатель и работники делают для сохранения жизни и здоровья больше, чем прописано в правилах).

Но 2,5% отметили, что на их предприятии дела с этим обстоят «плохо» (когда безопасность труда волнует лишь некоторых руководителей и работников, соблюдаются лишь некоторые нормы и требования) или «очень плохо» (охрана труда никого не волнует, требований и инструкций нет). В целом наиболее проблемными вопросами работники считают качество инструментов, недостатки в организации труда и отдыха, неудовлетворённость качеством спецодежды, спецобуви и других средств индивидуальной защиты (СИЗ).

Это мотивирует нас к тому, чтобы продолжить работу. Мы понимаем, что надо устранить все имеющиеся недостатки, достучаться до каждого работника. Потому что несчастный случай происходит с конкретным человеком, а не просто в системе.

Хочу отметить, что вопросы обеспечения качественными СИЗ решаются в течение последних лет. Компания установила правило, в соответствии с которым обновление коллекции спецодежды должно производиться по мере необходимости, но не реже одного раза в пять лет. Таких нормативов мы не нашли ни на одном другом крупном российском предприятии.

Буквально в 2018 году вышла новая коллекция спецодежды и спецобуви, разработанная по нашим требованиям отраслевым институтом с привлечением производителей. Мы её испытали, в 2020 году доработали, в 2021 году провели пилотную эксплуатацию на дорогах Восточного полигона. Сейчас доведённая до готовности по замечаниям пользователей обновлённая коллекция распространяется на всей сети и встречает положительные отклики со стороны работников.

Мы будем продолжать продвигать ценности культуры безопасности труда, развивая лидерство руководителей в этом вопросе. И все руководители должны стать проводниками этой культуры, нести её в массы, показывая личный пример и демонстрируя приверженность соблюдению безопасных условий производства работ.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Психология безопасности

Задача руководителя – подобрать оптимальный способ сохранения здоровья работников

На прошедшей в сентябре Всероссийской неделе охраны труда главный инженер Дирекции капитального ремонта и реконструкции объектов электрификации и электроснабжения железных дорог ОАО «РЖД» Владимир Быков обратил внимание на важность учёта психологических факторов при внедрении культуры безопасности и проведении мероприятий по охране труда. Он рас-

сказал «Пульту управления» о том, как можно внедрить психологию в производственные процессы на сети РЖД.

– **Владимир Владимирович, какова, по вашему, основная роль психологической науки в обеспечении безопасности труда?**

– Психология сама по себе достаточно обширная наука, а психология производственной безопасности – её большая составная часть. В большинстве случаев травматизм на производстве связан

с человеческим фактором. Как правило, причиной ошибок персонала является не незнание работниками правил техники безопасности, а психология пострадавших. То есть причина находится вне границ установленных правил. Задача психологии промышленной безопасности – научиться не только выявлять причину самого случая, но и понимать, какие корректирующие мероприятия надо разработать, чтобы устранить психологические предпосылки к нарушениям требований охраны труда со стороны работников

и руководства. И задача эта непростая. Необходимо тщательно исследовать причины ошибок персонала, выявить закономерности, подобрать комплекс прикладного инструментария, соответствующий специфике предприятия, и, наконец, внедрить его в систему охраны труда, охватив все выявленные причины ошибок, создавая полный цикл воздействия на них. Именно так формируется организационный климат в коллективах, важнейшей из функций которого является профилактика ошибок персонала, что



в конечном итоге приводит к формированию культуры безопасности на предприятии, позволяет подобрать оптимальный путь сохранения здоровья и жизни работников при выполнении задач с противоречивыми целями: безопасно-качественно.

– Пока у нас нет собственного опыта по прикладному применению психологии в сфере охраны труда. А в зарубежных железнодорожных компаниях такая практика имеется? И что из неё мы могли применить в компании даже без адаптации?

– Основоположниками психологии промышленной безопасности были американцы. Изучать вопросы влияния психологии на железнодорожном транспорте они стали в начале XX века. Потом данная тематика в значительной степени потеряла для них актуальность и не получала дальнейшего развития. Достаточно сильное развитие тема получила во второй половине XX века в Японии. Японские железные дороги начали впитывать в себя всё самое лучшее, систематизировать и применять методики, которые были разрознены по всему миру.

Думаю, что из их опыта без адаптации можем взять организацию работы групп психологического профотбора по факторам предрасположенности к нарушению правил охраны труда, внутренней готовности к принятию ценностей культуры безопасности.

И, кстати, опыт системной работы психологов с персоналом в компании имеется. Например, составы локомотивных бригад формируются на основании заключений психолога о психологической совместимости выбранного машиниста и помощника машиниста. Другое дело, что психологические методы необходимо использовать и в других сферах обеспечения безопасности труда.

– Как может происходить психологический отбор в области охраны труда?

– Существует ряд специализированных тестов, которые позволяют определить психомоторику человека, его характер, возможность принятия тех или иных опасностей, которые могут возникнуть. Условно их можно разделить на несколько основных факторов. Уровень сенсорной коорди-

Составы локомотивных бригад формируются на основании заключений психолога о психологической совместимости выбранного машиниста и помощника машиниста

нации, особенности темперамента, качество внимания – на что человек обращает внимание в первую очередь, а на что реагирует медленнее. Всё это влияет на его работоспособность и готовность выполнять нормы безопасности.

Вполне логично ещё на стадии приёма на работу проводить профотбор на предмет соответствия психологических профессионально важных качеств кандидата требованиям конкретной специальности. И на самом деле этот приём работает. То есть человек, заведомо способный навредить себе, направляется на такие работы, в которых он не встретится на своём пути с опасным фактором. Распределение работников при входе на предприятие – самый эффективный и самый ценный приём сохранения жизни людей.

Характеры у людей, их психологические состояния индивидуальны. Так, человек с более устойчивой нервной системой очень хорошо проявляет себя в экстремальных условиях. Но в повседневной работе он способен допускать элементарные ошибки. А человек со слабой психикой, наоборот, может быть достаточно успешен в повседневных операциях, в рутинной ежедневной работе. И было бы полезно учитывать эти индивидуальные особенности человека при назначении ему определённых рабочих заданий.

Группа профотбора должна изучить психологические профессионально важные качества кандидата, претендующего на определённую должность, и понять: соответствуют ли они требованиям специальности, позволят ли работнику успешно функционировать на конкретной должности. Например, людям, которым не рекомендуется работа на высоте, может быть предложена работа в цехе, на каком-то другом участке, где риск допущения ими ошибки минимален.

– В системе охраны труда ключевую роль играет позиция руководителя предприятия или подразделения. Каково их место во внедрении психологических подходов к управлению безопасностью?

– Важнейшее. Каким бы ни был человек самоорганизованным, волевым, обязательным и предусмотрительным, всё равно он не робот. Он не может круглосуточно, еженедельно, ежедневно и круглогодично находиться в ресурсном состоянии. Человеку свойственно совершать ошибки. Потому помочь ему сможет только здоровый организационный климат, который поддержит и подстрахует в тот момент, когда работник не в форме. Организационный климат – это рабочая атмосфера в коллективе, напрямую влияющая на эффективность работников. Он создаётся стилем лидерства непосредственного руководителя.

Задача руководителя – определить, насколько климат организован. Что у работников вызывает явное осуждение и потому работает как сдерживающий фактор, а что работниками поощряется и потому культивируется. Понимает ли персонал, какие требования предъявляются к его работе и чего от него ожидают руководитель и коллеги. Насколько работники лично заинтересованы в достижении поставленных перед ними целей и готовы ли прикладывать максимум усилий. Видят ли, как их индивидуальные цели связаны с целями компании и с целями коллег. Как работники относятся к необходимости самим нести личную ответственность за результаты своих действий, получают ли вознаграждения, видят ли перспективы продвижения, как они связаны с их реальными достигнутыми результатами и т.д.

Все руководители должны применять психологические методы на практике. Управляемцам всех уровней необходимо освоить основы психологии промышленной безопасности и стать немного психологами



133RF/LEGION-MEDIA

Поэтому все руководители должны применять психологические методы на практике. Управляющим всех уровней необходимо освоить основы психологии промышленной безопасности и стать немного психологами. Профессиональные психологи могут провести тестирование, определить тип сотрудника в восприятии риска и опасных действий, дать общие рекомендации. Но без привязки к производственному процессу, не будучи сами погружёнными в особенности технологии, они не смогут определить точное место работника в структуре предприятия.

И потому кроме организации групп психологического отбора нужно создавать систему обучения руководителей методам психологии. Для этого необходимо разрабатывать методологию преподавания прикладной психологии безопасности труда. И давать именно те инструменты,

с помощью которых можно эффективно воздействовать на подчинённых.

– Существует ли практика психологической подготовки руководителей в крупных компаниях?

– В крупных российских компаниях она присутствует в виде отдельных элементов, но необходима разработка в качестве единого комплекса конкретных мероприятий. Наиболее близко к такому системному применению психологии безопасности труда подошли в Японии. У них был создан национальный институт промышленной гигиены труда, который занимается прикладными вопросами применения психологии. Они разработали систему обучения для руководителей разного уровня психологическим методам, которые они могут применять в работе с подчинёнными.

– Если ОАО «РЖД» решит внедрить такую систему, сколько понадобится времени, чтобы её разработать и начать применение?

– Чтобы развернуть такую систему, для неё необходимо создать определённую базу. На той же выставке в Сочи, проходившей на Всероссийской неделе охраны труда, я общался со специалистами отраслевого института ФГБУ «ВНИИ труда» и смотрел их программы. К сожалению, направление психологии безопасности труда у нас охвачено не в полном объёме. В отечественных вузах психология промышленной безопасности будущим специалистам и руководителям если и преподаётся, то достаточно сжато, хотя актуальность этой проблемы очевидна.

– Существует ли соответствующая научная база?

– Отдельные исследования и разработки существуют, есть специалисты, которые увлечены вопросами психологии труда, но они занимаются

– Для работы такого центра охрана труда может оказаться излишне узкой специализацией. С помощью психологии ведь можно и производительность улучшать, и корректировать мышление в сторону усиления инновационной составляющей, и много ещё чего добиваться, что приводит к повышению эффективности всех процессов в компании?

– Совершенно правильно. Та же производительность труда в большинстве случаев связана с увеличением нагрузки на человека. И повышать эту нагрузку мы должны с учётом психологического и физического состояния людей. Кроме того, надо делать это так, чтобы не вызывать внутреннего сопротивления у работника. Наиболее эффективно для этих целей используются такие методы, как психологическая экспертная диагностика профессионально важных качеств с применением тестовых методик, социально-

Основными задачами такого «центра притяжения» должны стать разработки методики психологической профилактики производственного травматизма

ими разрозненно. Чтобы начать применять прикладную психологию, надо сначала создать собственную научную базу по систематизации этих вопросов и выработке прикладных методик. Изучить существующие практики в нашей стране и за рубежом, провести их анализ и выработать инструменты, которые можно будет внедрять. Основными задачами такого «центра притяжения» должны стать разработки методики психологической профилактики производственного травматизма, которая бы включала тщательное изучение статистики несчастных случаев, выявление мотивов пострадавших и их окружения, исследование условий труда, опасных факторов и факторов риска сквозь призму их влияния на психику работников.

психологическая оценка деловой совместимости, а также метод оценки организационного климата. Их разработка и внедрение в практику – ещё одна важная задача на пути достижения высокой культуры безопасности предприятия. Во многих странах проводили эксперименты, результаты которых подтверждают: производительность труда значительно возрастает не только от применения новых технологий, техники и инструментов, но и от осознания людьми важности собственной работы для своей семьи, для предприятия, для общества, для страны в целом. Задача прикладной производственной психологии – выводить и поддерживать это осознание на более высокий уровень.

БЕСЕДОВАЛ АЛЕКСАНДР ЗУБОВ



Матрица спасения

Игровые технологии
в обучении основам
безопасности
на производстве

Во время Всероссийской недели охраны труда – 2022, которая проходила с 27 по 30 сентября в Сочи, состоялась сессия «Геймификация охраны труда: лучшие игровые решения». Представители крупных компаний и специалисты в области охраны труда поделились опытом и рассказали о настольных играх, квестах, виртуальной реальности и тренажёрах, которые помогают в обучении специалистов по охране труда и работников безопасности на производстве.

По словам руководителя Safety Games 360 Елены Козинцев, преимущество игровых решений в том, что они включают эмоции. «Когда человек проходит обучение в эмоциональном режиме, он запоминает гораздо лучше и эффективнее и, соответственно, быстрее вспоминает, когда возникает какая-то нестандартная ситуация, которая уже была прожита. Также игровые решения дают уникальную возможность поиграть не от себя, а от персонажа – в результате ошибки воспринимаются гораздо легче. Игровые решения дают возможность легко погружаться в сложную тему», – отметила она.

Опытом использования настольных игр в обучении поделился директор ЧОУ ДПО «Учебный центр «Охрана труда» Андрей Воротников. Он рассказал, что, как правило, работники ожидают скучных лекций по охране труда, вследствие этого у них нет мотивации к обучению. «Задача обучения – по-

менять отношение человека к охране труда. Нужно его воодушевить развитием культуры безопасности у себя на предприятии», – подчеркнул он.

Андрей Воротников рассказал об использовании настольной игры «Матрица спасения» Елены Козинцев. Это игра направлена на приобретение и повышение уровня знаний, умений и навыков оказания первой помощи. Она представляет собой карточки-задания по самым распространённым видам травм и критическим состояниям. К каждой карточке-заданию прилагаются карточки со структурированным описанием и рисунками оказания первой помощи. Игра подразумевает раскладку карточек по конкретной теме по определённым правилам, а также отработку практических навыков.

Победителем считается та команда, которая смогла спасти наибольшее количество пострадавших. «Обычно как проходит практика по оказанию первой помощи? Есть манекен, и непосредственно участвуют два-три человека. Игра же позволяет задействовать всех», – отметил Андрей Воротников.

По его словам, при использовании игровых технологий в обучении нужно учитывать, что второй раз игра уже не так интересна. «Также мы столкнулись с позицией: игры – это для детей. Однако после мероприятия мы получаем только положительные отзывы. Слушатели получают новые впечатления, повышается мотивация к соблюдению требований охраны труда», – подытожил он.



ВЛАДИМИР СМЕРНОВ/ТАСС

Айгуль Галлямова, руководитель программ по развитию семейств специальностей Департамента по внедрению системы управления операционной деятельностью и производственной безопасности Блока разведки и добычи ПАО «Газпром нефть», поделилась опытом проведения квеста под названием «Код безопасности». «Мы используем этот квест уже в течение пяти лет, но меняем кейсы. Участники изучают реальные случаи, произошедшие в

компании», – рассказала Айгуль Галлямова.

Цель этой деловой игры – закрепить у участников последовательность действий по стандарту расследования происшествий, научить правильно и тщательно собирать информацию и доказательную базу, а также научить правильно выстраивать беседу при сборе информации. Игра также развивает эмпатию.

«У нас в компании есть стандарт по расследованию происшествий,

и для потенциальных членов комиссии проводится обучение. Оно проходит в течение двух дней. Первый день – это проработка теории, и второй день – квест», – отметила Айгуль Галлямова. Квест состоит из пяти этапов: оповещение и первоочередные меры; осмотр места происшествия; опрос пострадавших, свидетелей и участников; построение временной шкалы и определение критических факторов и системных причин происшествия; раз-

Преимущество игровых решений в том, что они включают эмоции. Когда человек проходит обучение в эмоциональном режиме, он запоминает гораздо лучше и эффективнее. Соответственно, быстрее вспоминает, когда возникает нештатная ситуация

Прежний подход к охране труда – это реакция на уже случившиеся происшествия и недопущение их повторения. Новый подход – научить работников видеть потенциально опасные ситуации. Предупреждение происшествия до получения травм

работка корректирующих и предупреждающих мероприятий.

«Квест длится восемь часов, участники делятся на команды и за каждое задание получают баллы. Побеждает команда, которая набирает больше всего баллов. При этом рядом находится тренер, который может помочь и подсказать. Так как участники изучают реальные случаи, то коллегам очень полезно потом сравнить свои результаты с результатами расследования», – отметила Айгуль Галлямова.

Также в ПАО «Газпром нефть» проводится конкурс «Сезон охоты за опасностями». Он рассчитан на четыре месяца. Его задача сфокусировать внимание работников на выявлении и устранении опасных действий и условий, являющихся предпосылками серьёзных происшествий. Свои наблюдения работники фиксируют в специальном корпоративном мобильном приложении «Сканер». «Определяется фокус внимания по категории опасности. Например, в мае у нас была «охота» по категории «высота», в июне – по категории «движение», в июле – «электричество и давление». Авторы лучших карт наблюдений получают благодарственные письма, памятные подарки», – рассказала Айгуль Галлямова.

Используют мобильное приложение для снижения производственного травматизма и в компании «ЕВРАЗ». «В 2019 году в нашей компании начался масштабный проект – мы начали внедрение риск-управления. Риски – это различные ситуации и места, где работники могут получить травмы, например поскользнуться, удариться, упасть. Риск получить травму от незакреплённых, неограждённых, повреждённых предметов и механизмов, есть риск и от захламления, беспорядка на территории и рабочих местах. Прежний подход к охране труда – это реакция на уже случившиеся происшествия и недопущение их повторения. Новый подход – научить работников видеть потенциально опасные ситуации. Предупреждение происшествия до получения травм», – рассказала директор Дирекции по развитию охраны труда и промышленной безопасности компании «ЕВРАЗ» Яна Репринцева. Для выявления рисков было создано мобильное приложение «Охота на риски». Основные его функции – регистрация рисков с использованием личного телефона с фиксацией фото и видео места и категории, оформление

отказа от небезопасной работы, выполнение заданий в рамках отдельных «сезонов охоты», получение баллов и возможность обменять их на призы.

Приложение работает следующим образом: после того как работник отправил риск через мобильное приложение, он отображается в информационной системе, сообщение о нём получает риск-менеджер, ответственный за территорию. После проверки истинности риска ответственный назначает мероприятия по его устранению. По итогу риск-менеджер делает фото и прикрепляет его к соответствующему риску в информационной системе. Работник, сообщивший об опасной ситуации, получает сообщение, что риск устранён, и ему начисляются баллы.

Цель этого проекта – научить людей видеть риски, понимать, как их снизить и работать безопасно. Он решает такие задачи, как снижение производственного травматизма, изменение культуры безопасности в компании: переход от надзора и штрафов к диалогу и положительной мотивации, вовлечение работников в поиск рисков.

ТАСС

Виктория Гаджиева

Искусство управлять

Развитию процессного подхода в холдинге уделяется большое внимание



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



СЕРГЕЙ КОБЗЕВ,
ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ
ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА
ОАО «РЖД»

В холдинге «РЖД» реализуется комплекс мероприятий, ориентированных на внедрение актуальных инструментов управления, одним из которых является процессный подход. Создана база данных о процессах компании, которая активно используется для совершенствования её деятельности и поддержки принимаемых управленческих решений. Подробнее о проводимой работе «Пульту управления» рассказал первый заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Сергей Кобзев.

– Сергей Алексеевич, в компании при методологической поддержке Центра моделирования бизнес-процессов реализуется специализированная Программа по расширению применения процессного подхода в управлении холдингом «РЖД». Почему в компании

строительной отрасли с переходом к системе управления жизненным циклом объектов капитального строительства путём внедрения технологий информационного моделирования (BIM-технологии), в основе которых также лежат модели бизнес-процессов. Соответствующие изменения, связанные с использованием информационного моделирования, уже внесены в Градостроительный кодекс Российской Федерации.

Системное применение в компании инструмента процессного управления и тесно связанного с ним бережливого производства было одним из значимых критериев при присуждении ОАО «РЖД» премии Правительства РФ в области качества. Ожидаемый экономический эффект от проектов бережливого производства в 2022 году составит более 2 млрд руб.

Проводимая работа по развитию процессного управления также получила высокую оценку жюри Всероссийского конкурса «ВРМ-проект года – 2022», органи-

Моделирование процессов – это та самая вторая запись, которая подтверждает, что баланс сохраняется. Это значит, что все элементы в системе управления работают на тот результат, который мы ожидаем

этому направлению деятельности уделено такое пристальное внимание и какие результаты уже получены?

– Принципы процессного управления находят своё развитие во всех современных системах организации деятельности и используются при реализации задач государственного уровня. Например, Федеральный проект «Цифровое государственное управление» включает мероприятия цифровой трансформации процессов предоставления государственных услуг и исполнения государственных функций органами власти. При этом разработка соответствующих моделей процессов организована в той же нотации моделирования, которая применяется и в ОАО «РЖД».

В соответствии с поручением президента РФ Владимира Путина организована глубокая модернизация

зубемого Ассоциацией профессионалов управления бизнес-процессами. Компании присуждено звание лауреата конкурса за проект Главного вычислительного центра «Фабрика роботизации бизнес-процессов ОАО «РЖД».

Модели процессов уже стали основой, поддерживающей принятие управленческих решений. Процессы связывают воедино элементы системы управления: это функции и их исполнители, информационные системы, нормативные документы, риски и пр. Моделирование даёт возможность проверить, все ли элементы есть, все ли они чётко и однозначно определены и правильно взаимодействуют друг с другом. Вспомним принцип двойной записи в бухгалтерском учёте: каждый факт хозяйственной деятельности дол-



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

жен быть отражён непременно дважды, по дебету и по кредиту. Моделирование процессов – это та самая вторая запись, которая подтверждает, что баланс сохраняется. Это значит, что все элементы в системе управления работают на тот результат, который мы ожидаем.

Важным эффектом является развитие компетенций руководителей и специалистов. Для этого проводится обучение по очным и дистанционным программам. В этом году перечень образовательных мероприятий пополнила специализированная программа для процессных аналитиков, реализуемая Корпоративным университетом РЖД. Российским университетом транспорта РУТ (МИИТ) разработаны программы магистратуры «Управление бизнес-процессами в цифровой экономике» и «Процессная ана-

литика». Темы магистерских диссертаций имели практическую направленность, поэтому выпускники сразу включились в решение приоритетных для компании задач.

В мероприятиях по анализу и совершенствованию процессов активно участвуют специалисты организационно-штатного блока и эксперты Главного центра управления ОАО «РЖД», что позволяет оперативно верифицировать процессы и акцептовать необходимые изменения. При поддержке начальников железных дорог и специалистов отделов корпоративного управления и реализации стратегии осуществляется проверка хода адаптации процессов.

Также с использованием моделей процессов осуществляются регламентация, нормирование дея-

тельности, аудиты и проверки, работа с рисками. Полезность любого инструмента, применяемого руководителями и сотрудниками в работе, в наилучшей степени воспринимается на конкретных примерах его использования в реальных управленческих и производственных процессах.

– В обучении и на коммуникационных площадках сейчас принято рассматривать успешные кейсы. В этой связи расскажите о проектах совершенствования процессов, которые были реализованы в последнее время.

– В первую очередь на основе процессного инструментария и применения цифровых решений мы дорабатываем процедуры создания продуктов и услуг для наших клиентов. Большое количество проектов реализуется подразделениями пассажирского комплекса. Выстраивание процессов осуществляется исходя из потребностей клиента, то есть по «пути пассажира». Это, например, введение дополнительных стандартов по обслуживанию пассажиров на вокзалах и в пути следования и дополнение критериев системы контроля за качеством услуг.

Коммерческим блоком компании продолжается доработка процессов по таким элементам, как планирование грузоотправителями и согласование в точном клиентском плане дополнительных объёмов погрузки с включением процедур автоматического переноса их на следующие сутки. Осуществляется увязка эксплуатационной работы со сменно-суточным планированием, а также включение в процесс функций контроля за исполнением согласованных параметров погрузки со стороны как филиалов ОАО «РЖД», так и грузоотправителей. Результатом станет создание механизмов, обеспечивающих соблюдение баланса спроса на перевозки и возможностей инфраструктуры при условии максимального исключения влияния человеческого фактора.

Совершенствование, как и развитие, нельзя останавливать и упускать из внимания. Поэтому, несмотря на довольно высокий уровень процессной зрелости наших подразделений, есть ещё комплекс проектов, которые реализуются в целях внутренней балансировки.

Системно подошла к совершенствованию процесса материально-технического обеспечения Центральная дирекция закупок и снабжения. Этот процесс был



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

спроектирован в целевом состоянии по принципу жизненного цикла продукта.

В 2022 году на базе Октябрьской и Свердловской дирекций снабжения применительно к собственным активам проводится тестирование такого усовершенствованного процесса. Организован сквозной контроль за движением заявки на поставку материально-технических ресурсов – от формирования потребности до их передачи в производство.

В результате изменения технологии производственного планирования переработка грузов увеличилась на 40%, среднее время загруженности актива (козловой крана) возросло на 60%, средняя стоимость переработки одной тонны груза снизилась на 28%.

Ещё один пример – это повышение эффективности рекламационно-претензионной работы, проводимой по случаям отказов технических средств, отнесённых на сторонние и сервисные организации. После анализа отдельных элементов этой деятельности была сформирована модель процесса в целевом состоянии, которая наглядно описала движение данных, определила точки передачи ответственности, а также, ввиду значительного количества экземпляров процесса, сформировала требования к автоматизации контрольных процедур. На базе этой модели разработана технология взаимо-

Соотнесение процессов и функций из нормативных документов позволяет проверить полноту и работоспособность действующей организационной структуры



СЕРГЕЙ ЛУКЬЯНОВ



ИВАН ШАПЦОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

действия информационных систем, которая сейчас внедряется.

В ходе проверок были выявлены зоны развития процесса «Обеспечение ремонтно-путевых работ щебёночной продукцией». Для того чтобы принять по нему взвешенное решение, процесс был смоделирован в границах «от планирования до списания щебня» и проверен на месте его реализации с выездом на полигон Северо-Кавказской железной дороги. Это позволило уточнить точки контроля качества и веса щебня, поставляемого для нужд ОАО «РЖД». Дополнительно проводится определение влияния рисков процесса на конечный финансовый результат, а также оценка затрат на мероприятия, нивелирующие эти риски. На основе модели подготовлены решения по автоматизации.

– Какие основные разрывы выявляются в процессах, как на них реагируют подразделения и как организована работа по их устранению?

– Анализируя совместно с владельцами модели процессов, мы обращаем внимание на отсутствие в моделях и нормативных документах чётких алгоритмов реализации. Это особенно критично в точках принятия решений или при переходе ответственности от одного исполнителя к другому или к внешним контрагентам. Поэтому очевидная зона развития, в первую

очередь для производственных процессов, – это разработка алгоритмов действий для исполнителей, в том числе по нестандартным сценариям, определение и закрепление в регламентах функционала конкретных исполнителей, контрольных точек и контрольных функций.

Соотнесение процессов и функций из нормативных документов позволяет проверить полноту и работоспособность действующей организационной структуры. Если какой-то элемент процесса утрачен или функционирует не должным образом, это следует устранять через работу с нормативной базой.

Большой потенциал для улучшений выявляется на стыках процессов. При этом в нашей системе управления стык – это не просто точка соединения двух процессов, правильно представлять эту задачу на примере сложной многомерной матрицы.

Как пример, проект «Подключение работника к информационным системам за один день», который реализуется по инициативе кадрового блока совместно с Главным вычислительным центром. В настоящее время допуск к информационным системам получает не должность, а конкретный работник, имеющий табельный номер. Дальше уже после выхода на работу он самостоятельно оформляет себе заявки на подключение к информационным системам. Таким

При этом в нашей системе управления стык – это не просто точка соединения двух процессов, правильно представлять эту задачу на примере сложной многомерной матрицы

образом, первое время работник ограничен в возможности реализации тех функций, для которых нужно соответствующее программное обеспечение на его рабочем месте. Такая растянутая во времени процедура подключения обусловлена организационными и правовыми аспектами, формирующими рассогласованность процессов. Тем не менее если детально разобраться во всех элементах и требованиях, то можно достичь целевого состояния, когда готовое рабочее место с необходимым набором информационных систем работник получит в день выхода на работу.

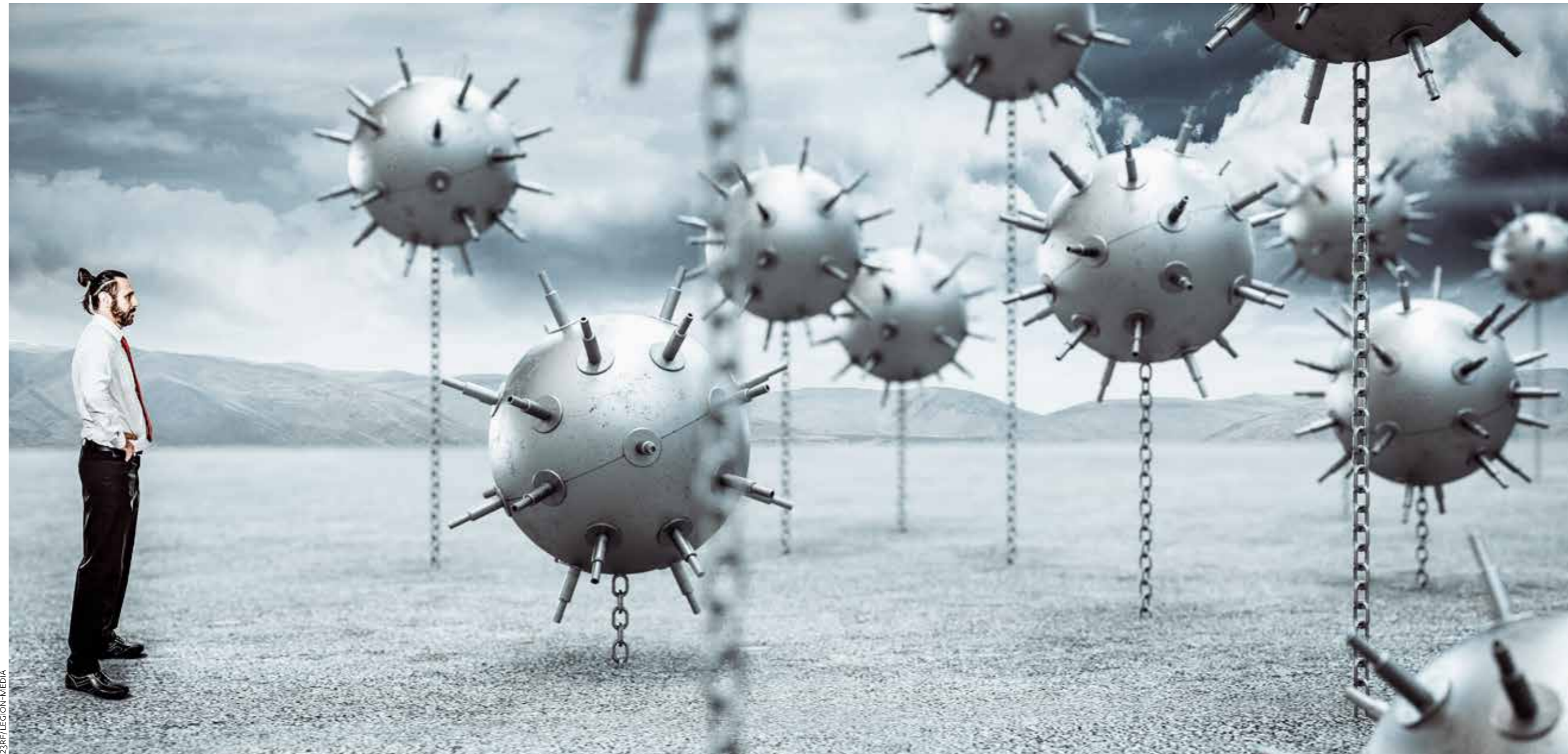
Лучшее – враг хорошего. Поэтому выявленные проблемы и сформулированные гипотезы о том, каким должен быть процесс в целевом состоянии, проходят тщательную проверку. При этом детально анализируется окружение процесса, возможные риски, используется технология процесс-майнинга. В этом году с её

использованием Центральная дирекция инфраструктуры проанализировала свой процесс «Выправка пути комплексом машин тяжёлого типа». В результате получен ряд полезных выводов, которые коллеги используют для доработки и совершенствования процесса.

Несмотря на серьёзную методологическую основу, процессное управление базируется на изменениях в мышлении людей. Знаниями и инструментами необходимо пользоваться на практике. Хочу подчеркнуть, что важным фактором успеха проектов совершенствования процессов является личное участие руководителей, их готовность работать с проблемами и несоответствиями, анализировать эффективность функционирующей системы своих процессов и внедрять изменения.

ПУЛЬТ

БЕСЕДОВАЛА Ирина Иванова



Управленец 2.0

Какими компетенциями должны обладать менеджеры будущего

На развитие отечественного бизнеса оказывают влияние глобальные тренды. Сейчас в фокусе внимания – переход от VUCA-мира (нестабильного, неопределённого, сложного и неоднозначного) к BANI-миру (хрупкому, тревожному, нелинейному, непостижимому). Чтобы развивать бизнес в этих условиях, российские

менеджеры должны стать обладателями целого портфеля компетенций. К такому выводу пришли эксперты Ассоциации менеджеров и Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), презентовавшие в сентябре этого года результаты форсайт-исследования «Будущее управленческих профессий». Какие из предложенных компетенций актуальны для руководителей-транспортников, разобрался «Пульт управления».

Форсайт – это процесс систематической научно обоснованной оценки перспектив развития науки, экономики, общества и природы с учётом глобальных трендов, внутренних заделов и вовлечением всех стейкхолдеров, формирующих будущее. В форсайт-исследовании Ассоциации менеджеров и НИУ ВШЭ приняли участие топ-менеджеры более 250 компаний ключевых секторов российской экономики: от информационных технологий и финансового сектора до нефтепереработки, металлургии и транспорта. В выборку попали руководители таких функциональных направлений, как управление персоналом, IT, логистика, PR, корпоративное управление, маркетинг, правовые вопросы, цифровая трансформация, коммерция, финансы. На первом этапе исследования был проведён комплексный анализ ведущих международных и российских прогнозов, форсайтов и стратегий, которые за последние несколько лет выпустили лидирующие мировые организации и компании. На втором этапе были проведены две форсайт-сессии с функциональными директорами и высшими руководителями компаний, на третьем – организован масштабный онлайн-опрос среди топ-менеджеров исследуемых профессий. Респонденты оценивали влияние глобальных трендов на развитие отечественного бизнеса, включая готовность к работе в условиях BANI-мира, а также значимость навыков и компетенций для руководителей будущего.

«Мы движемся к эре джокеров (или «чёрных лебедей») – труднопрогнозируемых событий с масштабными эффектами. Драма в этой связи заключается в том, что большинство бизнес-стратегий основываются на том, что известно, а джокеры отсекаются, – пояснил директор Центра научно-технологического прогнозирования Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ Александр Чулок. – Профессионалы, умеющие управлять изменениями и не



боящиеся джокеров, готовые погрузиться в дебри науки и найти там прикладные решения для повышения конкурентоспособности компании, смотрящие на вызовы новой реальности и видящие возможности даже там, где другие сложили руки, – основа будущего роста экономики страны. Однако специалистов с такими компетенциями пока очень мало. Вырастить управленцев новой формации – ключевая задача нашей страны на ближайшие годы».

Чтобы «поймать и оседлать» глобальные тренды, половине компаний потребуются специалисты, которые совмещают различные функциональные обязанности. Исследователи также прогнозируют:

более трети управленцев придётся устранять поколенческие разрывы и выстраивать эффективные коммуникации с молодёжью.

«Повышение эффективности внутри компании – важное направление для дальнейшей работы. Оно может быть связано с ускорением тотальной цифровизации и переходом на умные системы. Для более чем половины компаний не последнюю роль в этих процессах будут играть корпоративные экосистемы и рост роли внутренней экосреды для обеспечения производительности и мотивации сотрудников», – подчеркнул Александр Чулок.

Среди топ-10 глобальных трендов, которые исследователи выделяют как «окно возможностей», –

Профессионалы, умеющие управлять изменениями и не боящиеся джокеров, готовые погрузиться в дебри науки и найти там прикладные решения для повышения конкурентоспособности компании, – основа будущего роста экономики страны

Готовность слышать и слушать, быть на одной человеческой волне, вовремя войти в положение сотрудника – то есть то, что связано с высоким эмоциональным интеллектом, – нашла поддержку у большинства опрошенных

развитие технологий искусственного интеллекта и их масштабное применение в аналитической и управленческой практике; усиление взаимодействия России с развивающимися странами; рост российского IT-сектора; развитие электронной торговли, маркетплейсов и онлайн-платформ; усиление роли популяризации науки и технологий в обществе; рост спроса на персонализацию продуктов и услуг; повышение требований к компетенциям сотрудников и качеству их работы.

Новые знания

Почти 70% респондентов, участвовавших в исследовании, отметили, что в ближайшие пять лет роль топ-менеджеров усилится. При этом они должны «обрасти» новыми компетенциями. Среди них: навыки антикризисного управления и умение быстро принимать правильные решения; умение быстро адаптироваться к новым условиям; наличие смекалки, позволяющей найти возможности в сложной, неопределённой среде. Кроме того, в будущем потребуется умение восстанавливаться и управлять своей психоэмоциональной нагрузкой, критически мыслить и управлять рисками.

Готовность слышать и слушать, быть на одной человеческой волне, вовремя войти в положение сотрудника – то есть то, что связано с высоким эмоциональным интеллектом, – нашла поддержку у большинства опрошенных. 17% участников исследования также посчитали, что менеджер будущего должен обладать авторитарностью, уметь полностью контролировать все процессы и брать на себя ответственность. Не мешает умение управлять когнитивной нагрузкой.

Корпоративный срез

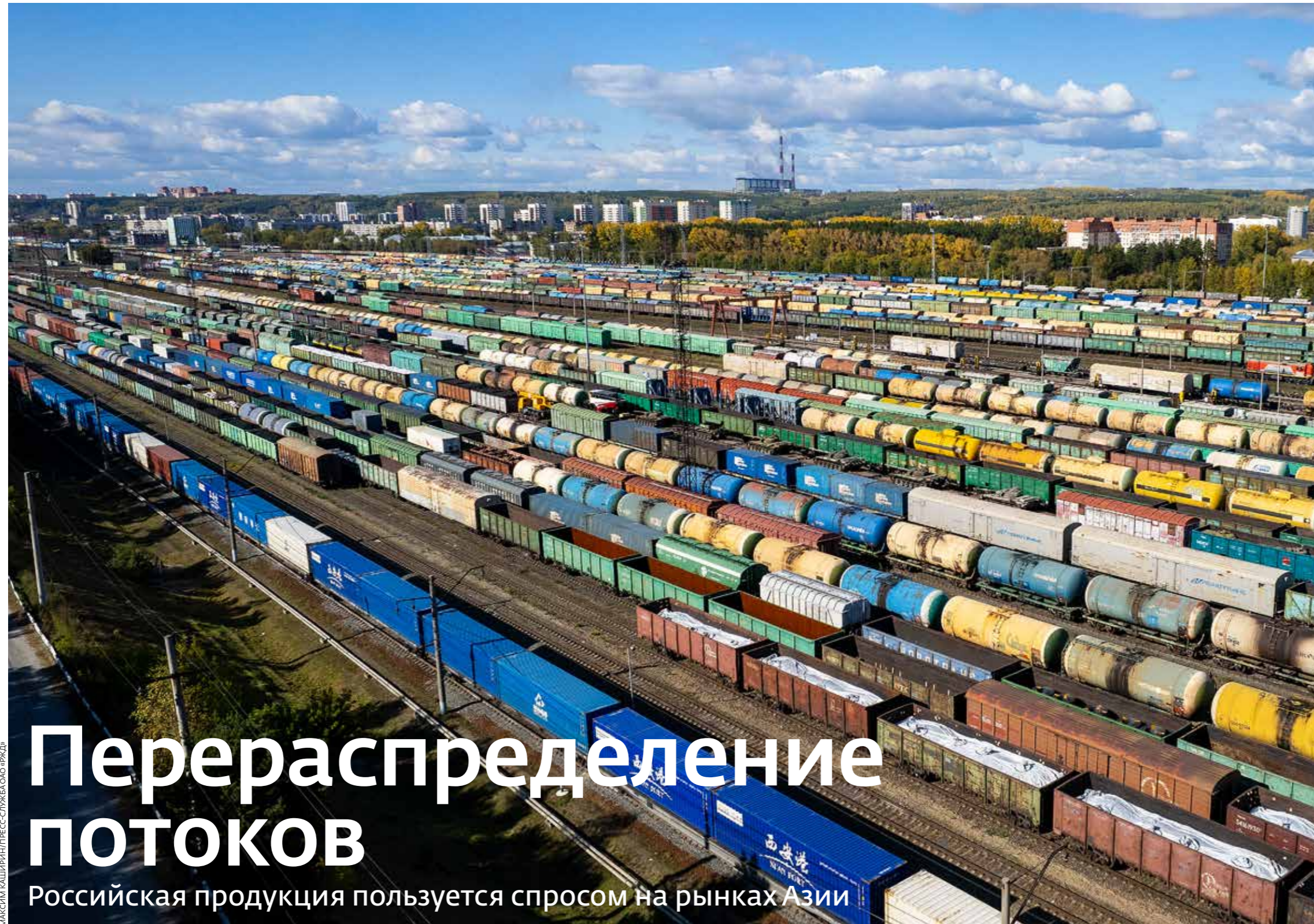
Компетенции, которыми должен обладать руководитель будущего, находят своё отражение в Модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», обновлённой в 2020 году. Благодаря ей скорректированы подходы к подбору, оценке, обучению и продвижению персонала.

В новую модель входят восемь компетенций: инициативность (готовность к изменениям, умение предлагать новые решения, инициировать новые проекты); клиентоориентированность (умение вовремя определить потребности и желания клиентов, чтобы удовлетворить их с максимальной пользой); ответственность за результат (готовность брать на себя ответственность за свои действия, решения, последствия решений, а также за действия зависимых людей); организация рабочего процесса (умение грамотно ставить задачи, правильно планировать, давать обратную связь, подводить итоги); умение работать в команде (быть командным игроком, работать на совместный результат, понимать свою роль и свой вклад в общее дело); забота о сотрудниках и их развитие (эффективное и последовательное формирование комфортной для работника корпоративной среды). Ещё две компетенции – комплексное мышление (умение замечать детали и в то же время видеть общую картину) и навыки выстраивания коммуникаций на разных уровнях (постоянное взаимодействие с коллегами, партнёрами, клиентами).

По итогам оценки компетенций организуются обучение и развитие конкретного специалиста или руководителя.

ПУЛЬТ

Юлия Антич



Перераспределение ПОТОКОВ

Российская продукция пользуется спросом на рынках Азии

МАКСИМ КАШИРИН / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

В течение 2022 года транспортному рынку пришлось динамично реагировать на вызовы в сфере логистики, экспорта и импорта и искать альтернативы привычным маршрутам. Грузоотправители открывают для себя новые рынки, и в случае российских компаний клиентами становятся потребители в странах Азии. Основным трендом прошедших месяцев стал переток грузов с западного на восточное направление.

Экспорт ищет выход

«Уголь старается перейти на Восток, но удаётся это скорее якутскому углю и прочим углям, которые физически находятся ближе», – привёл пример генеральный директор исследовательского агентства Infranews Алексей Безбородов.

«Санкционная политика европейских и англосаксонских стран привела к простому эффекту. Количество добываемых, количество производимых грузов и товаров в мире конечно. Условно говоря, за завтрашний день или за следующий год нельзя увеличить выпуск нефти на 10%, угля на 20%, а леса на 30%», – пояснил эксперт.

Он напомнил о том, что европейские страны перестали покупать, например, российские нефть, уголь и удобрения и получают эту продукцию на других рынках. «С точки зрения угля – это Колумбия, Южная Америка. С точки зрения удобрений – это Израиль, Марокко, США и Канада. С точки зрения леса – это Канада

и Бразилия», – рассказал Алексей Безбородов.

В итоге страны, которые ранее приобретали товары у перечисленных государств, начинают закупать российскую продукцию. Ранее президент национального исследовательского центра «Перевозки и инфраструктура» Павел Иванкин отмечал и то, что экспортно ориентированные предприятия в марте-апреле стали искать клиентов и рынок сбыта продукции внутри страны. Потребовалось время на поиск новых партнёров, подписание договоров и строительство новых логистических цепочек, и сейчас компании приступают к опытным поставкам. Это объясняет статистику, которую ранее опубликовало ОАО «РЖД»: за первые девять месяцев текущего года погрузка на сети железных дорог составила 921,2 млн тонн, что на 3,6% меньше, чем за аналогичный период прошлого года, при этом внутрироссийская погрузка за этот период увеличилась на 1,8%. Как рассказывал заместитель генерального директора – начальник Центра фирменного транспортного обслуживания Алексей Шило, в сентябре во внутрироссийском сообщении наблюдался рост перевозки грузов всех тарифных классов.

Алексей Безбородов подчеркнул, что в нынешних условиях особенно важны меры, которые ОАО «РЖД» принимает для балансировки грузопотоков, особенно учитывая растущие объёмы перевозки контейнеров.

В январе – сентябре 2022 года по сети ОАО «РЖД» во внутрен-



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

нем сообщении перевезено 1 млн 878 тыс. грузёных и порожних контейнеров ДФЭ (TEU). Во всех видах сообщения, включая экспорт, импорт и транзит, за это же время отправили 4,8 млн TEU (+0,5%). Как говорилось в сообще-

нии компании, наибольшими темпами растут отправки удобренных (в 2,4 раза), строительных грузов (+20%), продовольственных товаров (+27,8%), зерна (в 1,4 раза), рыбной продукции (в 1,4 раза).

«Ящики» стремятся в Азию
Транспортировка контейнеров в последние месяцы также демонстрирует рост в направлении портов Дальнего Востока. Рост экспортных перевозок грузов в контейнерах в направлении морских

Экспортно ориентированные предприятия в марте-апреле стали искать клиентов и рынок сбыта продукции внутри страны. Потребовалось время на поиск новых партнёров и строительство новых логистических цепочек

ОАО «РЖД» прилагает максимальные усилия для того, чтобы оптимизировать взаимодействие холдинга со стивидорами. Холдинг предложил своим коллегам совместно повышать качество планирования работы

портов Дальневосточного бассейна с начала года составил 36,2%, ранее сообщало ОАО «РЖД».

«Фиксируем рост экспорта угольных грузов в направлении морских портов Дальневосточного бассейна. С начала года он составил 5,3%, в том числе чёрных металлов – на 12,8%, грузов в контейнерах – на 36,2%», – отмечал генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров.

«Фактически на Восточном полигоне сейчас произошло определённое замещение угля экспортом грузов высокого передела, для которых закрыты западные рынки и не имеющих логистической альтернативы», – подчеркнул он.

«Главный тренд в контейнерной логистике – это переток грузов с запада на восток. То есть те грузы, которые раньше перегружались в портах Северо-Западного региона, сейчас обрабатываются на Дальнем Востоке для дальнейшей доставки в страны Азии», – рассказал «Пульту управления» директор по стратегии и развитию Транспортной группы FESCO Максим Шишков.

Он подтвердил, что компания разрабатывает новые маршруты

вслед за изменением спроса со стороны клиентов. В мае FESCO запустила первую в России прямую морскую линию из Владивостокского морского торгового порта в порты Вьетнама. Она загружена на 100%, и спрос превышает предложение, поэтому группа поставила на линию второе судно.

«Также расширяем географию работы сервисов через Чёрное море – наши морские линии свяжут Россию (Новороссийск) с юго-восточной Турцией, Египтом, Индией и Китаем. В наших планах постановка маршрутов в Индонезию, Малайзию и Бангладеш, поскольку в этих странах достаточно большой объём производства. В целом экономика импорта-экспорта перемещается на Восток, и мы стараемся предложить нашим клиентам максимальное количество маршрутов», – резюмировал топ-менеджер.

Представитель Группы компаний «Дело», в свою очередь, рассказал «Пульту управления», что с марта активы группы открыли порядка 25 новых регулярных сервисов международного и внутрироссийского направлений. «Международные охватили Китай, Турцию, Индию, Вьетнам, страны Юго-Восточной Азии. Практи-

чески все они совместно обслуживаются компаниями, входящими в группу, из-за чего достигается существенный синергетический эффект», – подчеркнул он.

ОАО «РЖД» прилагает максимальные усилия для того, чтобы оптимизировать взаимодействие холдинга со стивидорами. С учётом роста спроса на отправки в восточном направлении холдинг предложил своим коллегам совместно повышать качество планирования работы, в том числе использовать цифровые системы ОАО «РЖД», чтобы операторы морских терминалов участвовали в планировании и управлении подводом вагонопотоков, следующих в их адрес от регионов погрузки.

Кроме того, холдинг предлагал перепрофилировать свободные мощности. Порты, долгие годы специализировавшиеся на вывозе твёрдого топлива, могут найти резервы и перегружать руду, металлы, контейнеры, отметили в ОАО «РЖД». Удовлетворить спрос на отправку грузов позволит и новое технологическое решение – для вывоза импортных контейнеров задействованы выгруженные в порту полувагоны.

Ранее «Уголь-транс» совместно с компанией «Логопер» организова-



133RF/LEGIION-MEDIA

ли отправку первого грузёного состава контейнеров в полувагонах со станции Находка (Дальневосточная дорога) на станцию Электроугли (Московская магистраль).

Маршрут первого поезда в составе 57 вагонов с универсальными крупнотоннажными контейнерами проходит через станцию Аппаратная (Свердловская дорога). На ней контейнеры перегружаются на фитинговые платформы и направляются до конечной точки – станции Электроугли. Технология не исключает использования для таких перевозок и инновационных

полувагонов. Решение позволит оптимизировать использование мощностей Восточного полигона.

В ОАО «РЖД» подчёркивали и важность разделения ответственности между участниками перевозочного процесса. Обязывающие договоры по принципу «вези или плати» застрахуют от сверхнормативного предъявления грузов и последующего их простоя на подходах к морским гаваням, отмечали в холдинге.

Стоит отметить, что спросом на данный момент пользуются и порты Юга России, в частности погруз-

ка угля. За 9 месяцев на экспорт через порты Азово-Черноморского бассейна отправили 26 млн тонн угля, что на 24,6 % больше, чем за аналогичный период прошлого года. Позитивную динамику также обеспечивает и экспорт удобрений. Отмечен рост на 1,5%, до 3 млн тонн.

Всего в адрес портов Юга России в январе – сентябре 2022 года погрузено 68 млн тонн, что на 0,5% больше, чем за аналогичный период прошлого года.

Основное падение отправок наблюдается на Северо-Западе в свя-

зи с изменением основных рынков сбыта продукции.

В состоянии баланса

Участники транспортного рынка сходятся во мнении, что на данный момент ситуация с вагонным и контейнерным парками выглядит оптимистично, несмотря на опасения начала года.

«В марте – мае такая потенциальная проблема (дефицита контейнеров. – *Ред.*) действительно была. Крупнейшие морские линии прекратили работу с Россией, но они не просто прекратили судозаходы в российские порты и реализацию перевозки российских грузов, они массово вывозят контейнеры своей собственности с территории России. Это 300 тыс. TEU из 750 тыс., которые обеспечивали перевозку в России на конец 2021 года, то есть практически 30–40%», – напомнил представитель Группы компаний «Дело».

Евразийской комиссией при поддержке Правительства РФ

приняты необходимые меры господдержки, в частности обнуление таможенных пошлин на ввоз контейнеров и субсидирование процентной ставки на их приобретение, продолжил он. Как результат, российские компании в этом году приобретут около 100–120 тыс. TEU. Китайские компании, которые массово отгружают контейнеры в Россию, – примерно 150 тыс. TEU. В связи с этим дефицита контейнеров в ближайшие 6–12 месяцев не ожидается.

«Что касается контейнерного оборудования, то сейчас мы видим баланс контейнеров, в том числе благодаря тому, что правительство довольно оперативно разрешило использовать контейнеры уходящих компаний в пределах их срока нахождения на территории России, и за это время мы и наши коллеги занялись не только покупкой нового оборудования, но и его замещением», – согласился Максим Шишков.

Общее количество контейнеров Группы FESCO уже достигло 110 тыс. TEU, и до конца года будет сформирован парк порядка 130 тыс. TEU.

«Это в целом закрывает все наши потребности. Кроме того, мы наращиваем парк рефрижераторных контейнеров. В этом году уже увеличили парк дочерней компании «Дальрефттранс», оперирующей рефрижераторными контейнерами, примерно на 30%, до 7 тыс. TEU», – уточнил топ-менеджер.

Сбалансированной выглядит и ситуация с вагонным парком российских операторов, продолжил Алексей Безбородов. Спрос на разные виды подвижного состава, по сути, не отличается от того, что наблюдалось в начале года. Массовые закупки вагонов, которые компании осуществляли в 2019–2021 годах, позволяют избежать дефицита. На рынке полувагонов по-прежнему наблюдается избыток.

ПУЛЬТ

МАРИЯ БОРОДАЕВСКАЯ

Евразийской комиссией при поддержке Правительства РФ приняты необходимые меры господдержки, в частности обнуление таможенных пошлин на ввоз контейнеров и субсидирование процентной ставки на их приобретение



ОАО «РЖД»

«Ласточка» под защитой



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Система обеспечит конфиденциальность данных во время беспилотного движения поездов

Реализация беспилотного движения поездов на Московском центральном кольце (МЦК) ставит перед ОАО «РЖД» вопрос не только обеспечения безопасности пассажиров, но и сохранности данных. В октябре вводится в опытную эксплуатацию инновационная система защиты информации, которая обеспечит целостность и корректность работы всего проекта.

Реализация системы управления движением электропоездов на МЦК в автоматическом режиме предусматривает обработку и хранение данных, которым требуется особая защита. Например, это касается технологических сведений, включающих в себя конфигурацию оборудования, параметры на-

стройки программных и программно-технических средств и многое другое. Кроме того, объектами защиты становятся общесистемное, прикладное и специальное программное обеспечение, технические средства (вычислительная инфраструктура, мобильные и другие устройства), а также средства защиты информации.

«Проект беспилотного движения на МЦК включает в себя несколько подсистем. К ним относятся центр дистанционного контроля и управления (ЦДКУ), сам электропоезд «Ласточка», система контроля посадки-высадки пассажиров, стационарный комплекс обнаружения препятствий и прочие, – рассказывает заместитель генерального директора АО «НИИАС» Андрей Галдин. – Для каждой из них строится индивидуальная подсистема защиты ин-

формации, имеющая свои специфические особенности».

Кроме того, есть подсистема защиты информации центрального уровня. Она обеспечивает взаимодействие между собой всех структурных объектов. Причём это касается подсистем не только защиты информации, но и самого проекта беспилотного движения. «Подсистема центрального уровня обеспечивает управление и мониторинг подсистем защиты информации и обеспечивает взаимодействие с внешними по отношению к проекту системами», – добавляет Андрей Галдин.

На данный момент всем подсистемам беспилотного движения на МЦК присвоены предварительные категории значимости. На основании этой классификации специалисты распределяют все возможные уязвимости и угрозы на актуальные и неактуальные, чтобы подобрать наиболее оптимальные меры по защите.

Ключевым средством защиты является криптография. Она гарантирует конфиденциальность передачи данных по каналу от электропоезда до ЦДКУ, а также до межсетевых экранов, определяющих порядок взаимодействия функциональных подсистем.

«Когда мы стали искать конкретные средства защиты информации, то натолкнулись на определённый вакуум, – отмечает Андрей Галдин. – Конечно, есть достаточное количество средств защиты информации, сертифицированных Федеральной службой по техническому и экспортному контролю (ФСТЭК) и Федеральной службой безопасности. Но все они не в полной мере соответствуют требованиям, которые предъявляются к устройствам, устанавливаемым на железнодорожном транспорте».

Требования касаются защищённости от влаги и пыли, электромагнитной совместимости, а также прочих критериев и параметров, по которым проверяется надёжность устройств в конкретных условиях эксплуатации.

В результате в АО «НИИАС» было принято решение о разработке собственной линейки средств защиты информации, которые не только были бы сертифицированы федеральными регуляторами, но и в необходимом объёме соответствовали требованиям железнодорожного транспорта. Так, были созданы программно-аппаратные комплексы средств крип-



АРХИВ/ИД «ГУДО»

тографической защиты информации: «ТИТАН-Шк», «ТИТАН-Ш» и «ТИТАН-МЭ». Параметры данных устройств позволяют их применять для защиты информации ограниченного доступа, не содержащей сведений, составляющих государственную тайну.

В настоящее время стартует следующая стадия развития проекта. В октябре разработанная система защиты вводится в опытную эксплуатацию, которая продлится вплоть до марта 2023 года.

«На данном этапе согласованы и утверждены проектные решения, эксплуатационная документация, подготовлены проектно-распорядительные документы. Также полностью закуплено всё оборудование для создания системы защиты информации», – сообщает Андрей Галдин.

Что касается запуска уже самого проекта беспилотного движения на МЦК, то его будет предварять аттестация на соответствие требованиям информационной безопасности. Специалисты, аккредитованные ФСТЭК, проведут анализ согласованности реализованной системы защиты с техническими решениями проекта и эксплуатационной документацией.

«Система защиты информации обязана обеспечить целостность и корректность функционирования информационных технологий, реализованных в прикладной системе. И конечно, она должна обеспечить защиту самой себя», – резюмирует Андрей Галдин.

ПУЛЬТ

АЛЕКСЕЙ АЛЕЕВ



ДМИТРИЙ ШАХАНОВ,
ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО
ДИРЕКТОРА ОАО «РЖД»



АРТЕМ ЯКОВЛЕВ/ИД «ГУДОК»

Ускоренная подготовка

Отраслевые колледжи и техникумы запустили профессионалитет

С 1 сентября в ряде российских колледжей и техникумов стартовал федеральный проект «Профессионалитет». При поддержке компании «РЖД» в нём участвуют отраслевые учебные заведения. Как выстроен учебный процесс и чему учат студентов, «Пульту управления» рассказал заместитель генерального директора ОАО «РЖД» Дмитрий Шаханов.

– Дмитрий Сергеевич, почему ОАО «РЖД» заинтересовано в реализации проекта «Профессионалитет»?

– Федеральный проект «Профессионалитет» призван сблизить реальный сектор экономики и среднее профессиональное образование. По

и компетенций. Участие в проекте позволит нам готовить высококлассных специалистов с расширенным перечнем компетенций под запрос наших производственных подразделений.

Есть определённые преимущества в многопрофильном обучении и для будущих выпускников колледжей и техникумов. Если специалист в техникуме будет осваивать три рабочие профессии, то в перспективе он сможет выбрать ту, которая наиболее востребована в его регионе. Кроме того, у него будут более широкие возможности для карьерного роста, в том числе за счёт перехода в смежные хозяйства. Молодые специалисты после профессионалитета смогут максимально быстро адаптироваться на производстве.

Что касается учебных организаций, то, во-первых, они получают от государства ощути-

Участие ОАО «РЖД» в проекте «Профессионалитет» открывает ряд преимуществ и для компании, и для отраслевых учебных заведений, и для самих учащихся

суги, сейчас в стране пилотируется механизм, который позволит синхронизировать запросы работодателей с программами обучения российских техникумов и колледжей. Речь идёт о кластерной системе, которая должна объединить усилия бизнеса и образовательных организаций и повысить качество подготовки персонала для восьми отраслей экономики, в том числе для железнодорожного транспорта.

Участие ОАО «РЖД» в проекте «Профессионалитет» открывает ряд преимуществ и для компании, и для отраслевых учебных заведений, и для самих учащихся. Сегодня перед нашей компанией стоит ряд амбициозных задач, мы активно внедряем новый подвижной состав, новые технологии обслуживания инфраструктуры, идёт цифровизация производственного процесса – всё это требует наличия у работников межфункциональных знаний

мую поддержку – грант в размере 100 млн руб. на обновление учебно-лабораторной базы. И, во-вторых, участие в проекте для них – это хорошая возможность не только перестроить процесс обучения, но и пересмотреть свой подход к подготовке преподавателей.

– Какие отраслевые учебные заведения участвуют в федеральном проекте?

– В 2022/23 учебном году отраслевые образовательные производственные центры (кластеры) открыты в девяти железнодорожных образовательных организациях. Если посмотреть на географию, то мы постарались задействовать всю сеть. Сегодня кластеры действуют в девяти городах по всей стране – это Ростов-на-Дону, Ярославль, Самара, Пермь, Тайга, Улан-Удэ, Томск, Тында, Хабаровск. Особое внимание мы уделяли Дальневосточному федеральному округу, там открыли



три кластера. Этот регион сегодня очень важен для нас – объёмы перевозок на Дальний Восток растут, компания активно участвует в модернизации БАМа. Но там сложная демографическая ситуация, и железной дороге не хватает квалифицированных кадров.

– Учебные заведения и предприятия – партнёры проекта объединены в образовательно-производственные центры (кластеры). Какое участие принимает в этой работе ОАО «РЖД»?

– Наша компания выступает в качестве партнёра создаваемых кластеров. Соответствующие соглашения о партнёрстве в рамках проекта подписаны в марте 2022 года между ОАО «РЖД», Росжелдором, колледжами и субъектами Российской Федерации.

Вся работа по развитию кластера координируется через проектную группу, в которую входят представители образовательных организаций и компании. Такой подход позволяет подготовить общую нормативную базу и работать в едином ключе по всем кластерам.

Хочу отметить, что компания готова участвовать в финансировании модернизации инфраструктуры колледжей и техникумов. Каждому

кластеру будет оказана помощь на развитие учебно-лабораторной базы. Суммарно за три года вложения компании составят более 360 млн руб. В этом году мы создаём современные тренажёрные классы для подготовки специалистов хозяйства пути со всеми устройствами и конструкциями, применяемыми на инфраструктуре железных дорог. В следующем году планируется сделать классы для подготовки специалистов хозяйства электроснабжения.

Сформирована и новая организационная структура, в которой ОАО «РЖД» как работодатель будет участвовать в принятии управленческих решений по ключевым вопросам развития кластера (развитие материально-технической базы, дизайн помещений, обновление программ, обучение преподавателей и прочее). Кроме того, мы планируем, что работники компании смогут непосредственно участвовать в образовательном процессе. Также при участии компании будут сформированы новое содержание и структура образовательных программ.

– Был ли профессионалитет востребован среди абитуриентов в эту приёмную кампанию?

– В 2022/23 учебном году по программам профессионалитета обучаются около 900 студентов, 769 из них – это целевики.

Востребованность программ профессионалитета подтверждается внушительным конкурсом – более трёх человек на место, при этом средний балл аттестата прошедших по конкурсу составил 4,14, что почти на полбалла выше, чем в прошлом году. Наибольший конкурс традиционно был на специальность «техническая эксплуатация подвижного состава».

– Как организовано обучение студентов профессионалитета?

– Апробация новой модели подготовки кадров для железнодорожного транспорта будет осуществляться по четырём специальностям, которые являются основными для железной дороги: «строительство

После апробации проекта будет принято решение о целесообразности дальнейшего сокращения сроков обучения. Но это должно быть сопряжено с переработкой федеральных государственных образовательных стандартов. Например, сейчас ФГОСом предусмотрены общегуманитарные дисциплины, такие как философия и психология общения, которые не являются необходимыми для подготовки специалистов рабочих профессий.

– Какое участие в организации обучения принимает ОАО «РЖД»?

– Во-первых, наша компания принимает участие в разработке образовательных программ профессионалитета. У нас широкая сеть корпоративных учебных центров, где мы применяем лучшие практики и современные стандарты

Планируем, что работники компании смогут непосредственно участвовать в образовательном процессе. Также при участии компании будут сформированы новое содержание и структура образовательных программ

железных дорог, путь и путевое хозяйство», «электроснабжение», «техническая эксплуатация подвижного состава железных дорог (локомотивы)», «автоматика и телемеханика на транспорте».

Программы обучения для профессионалитета предполагают более интенсивный образовательный процесс и производственную практику, что позволит сократить сроки обучения на четыре месяца. То есть общая продолжительность программы теперь составляет 3,5 года, при этом на общеобразовательные дисциплины приходится один год, а на профессиональные – 2,5 года. Сокращение общих сроков обучения стало возможно за счёт интенсификации практической подготовки и отнесения отдельных дисциплин на самоподготовку.

обучения для подготовки рабочих, у нас в этой сфере накоплен большой опыт, и на его основании мы формируем новое содержание программ СПО. Уверен, что полученные знания и навыки позволят выпускникам техникумов в максимально короткие сроки адаптироваться на производстве.

Во-вторых, это обновление учебно-лабораторной базы. Эксперты ОАО «РЖД» разработали типовой инфраструктурный лист для всех учебно-производственных зон и учли все требования, которые компания сегодня предъявляет к подготовке рабочих в учебных центрах. Особенностью подготовки инфраструктурных листов для железнодорожных кластеров стала их унификация. Иными словами, инфраструктурные



ЛЕОНИД АСТИНОВ/ИД/ГУДОК



САМУГЛС

листы разрабатывались не под каждый кластер, а под конкретную специальность. Это позволит выстраивать единые стандарты обучения во всех кластерах железнодорожного транспорта.

– Предполагается, что подготовка студентов профессионалитета будет более практико-ориентированной. За счёт чего удастся этого добиться?

– В программах профессионалитета предусмотрена модель образовательного интензива. Это значит, что в период одного практического обучения будут закрепляться теоретические знания, полученные в двух и даже трёх образовательных циклах. В фокусе внимания – изучение конкретных трудовых действий, необходимых для работы по профессии в соответствии с требованиями как профессиональных стандар-

тов, так и компании. Рассчитываем, что в железнодорожных кластерах обучающиеся смогут освоить не менее трёх рабочих профессий, востребованных отраслью, таких как помощник машиниста локомотива, монтажёр пути, электромонтёр, осмотрщик-ремонтник вагонов и другие.

– По какому принципу будут подбираться эти профессии?

– Выпускники профессионалитета осваивают специальности смежных хозяйств. Например, для локомотивщиков предусмотрено освоение таких профессий, как помощник машиниста тепловоза, помощник машиниста электровоза, осмотрщик-ремонтник вагонов. Такой подход выгоден и работодателю, и работнику. Компа-

В железнодорожных кластерах обучающиеся смогут освоить не менее трёх рабочих профессий, востребованных отраслью, таких как помощник машиниста локомотива, монтажёр пути, электромонтёр, осмотрщик-ремонтник вагонов и другие

ния может задействовать персонал на разных типах подвижного состава без переобучения, а работник получает дополнительные возможности для построения своей профессиональной карьеры. Мобильность – это дополнительное преимущество на рынке труда. Кроме того, освоение профессии осмотрщика-ремонтника вагонов позволит работникам быть готовыми к выполнению вспомогательных работ во время движения. Это позволит компании более экономно подходить к использованию трудовых ресурсов, а для работника это возможность дополнительного заработка.

– Как и где будет организована производственная практика?

– Со второго курса для студентов всех специальностей начинается обязательная учебная практика, а с третьего курса они выходят на производственную практику по профилю специальности.

Производственная практика предусмотрена по каждой получаемой рабочей профессии и проходит на предприятиях железнодорожного транспорта, чтобы дать возможность обучающемуся овладеть профессиональными компетенциями по всем видам деятельности, предусмотренными программой, с использованием современных технологий, материалов и оборудования.

– Какие экзамены предстоит сдать студентам?

– Выпускники профессионалитета будут сдавать демонстрационный экзамен на тренажёрах и полигонах – это основная форма аттестации. Оборудование, поступившее за счёт средств гранта, и учебно-лабораторные комплексы, поставленные ОАО «РЖД», позволят обеспечить высокий уровень организации выпускных квалификационных испытаний.

– Гарантирует ли ОАО «РЖД» трудоустройство выпускникам профессионалитета?

– Большая часть обучающихся по программам профессионалитета – это студенты-целевики. Заключение договора обеспечит им гарантированное трудоустройство по специальности в дистанции пути, дистанции сигнализации, централизации и блокировки, дистанции электроснабжения или в эксплуатационные локомотивные депо.

– Планируется ли со следующего учебного года включение в проект других отраслевых учебных заведений?

– В 2022 году ещё один отраслевой техникум – филиал РГУПС в Воронеже – выиграл конкурс на предоставление гранта в 100 млн руб. на открытие площадки профессионалитета. Этому учебному заведению, как и другим отраслевым образовательным организациям – участникам проекта, будет оказана поддержка со стороны компании.

Хочу отметить, что участие в федеральном проекте предполагает конкурсный отбор, и здесь многое зависит от желания и готовности филиалов наших отраслевых вузов. ОАО «РЖД» выступает гарантом реализации программы, которую предлагают отраслевые образовательные учреждения. Мы можем помочь на каждом этапе, от подготовки конкурсных заявок до внедрения новых программ и образовательных технологий. Но инициатива должна исходить от образовательных организаций, мы будем поддерживать тех, кто готов меняться.

Уверен, что эффективное взаимодействие ОАО «РЖД» с железнодорожными кластерами позволит обеспечить главную цель федерального проекта «Профессионалитет» – комплексную реструктуризацию системы СПО за счёт экспериментальных программ с сокращёнными сроками обучения и модернизации материально-технической базы образовательных организаций. [ПУЛЬТ](#)

БЕСЕДОВАЛА Юлия Антич

СПРАВКА

Филиалы отраслевых университетских комплексов, участвующие в федеральном проекте «Профессионалитет»

- Тайгинский институт железнодорожного транспорта;
- Самарский колледж железнодорожного транспорта;
- Байкало-Амурский институт железнодорожного транспорта в Тынде;
- Улан-Удэнский колледж железнодорожного транспорта;
- филиал ПГУПС в Ярославле;
- Пермский институт железнодорожного транспорта;
- Техникум РГУПС в Ростове-на-Дону;
- Томский техникум железнодорожного транспорта;
- Хабаровский техникум железнодорожного транспорта;
- филиал РГУПС в Воронеже.



АЛЕКСАНДР САВЕРКИН/ИД «ГУДО»

Бойцы вспоминают минувшие дни

Студенты завершили трудовой семестр

В сентябре завершился третий трудовой семестр для бойцов молодёжно-студенческих отрядов российских университетов. Этим летом бойцы из отраслевых вузов работали по шести направлениям: строительное, медицинское, сельскохозяйственное, педагогическое, сервисное и транспортное. Несколько трудовых проектов организовало для них ОАО «РЖД».

В этом году впервые состоялось отдельное открытие Всероссийских студенческих трудовых проектов холдинга «РЖД». «Мне кажется, что российские железные дороги – это олицетворение российских студен-

Каждый боец-проводник проходит обязательное обучение по профессии с присвоением соответствующей квалификации. Оно проводится в профильных образовательных организациях, имеющих лицензию на право ведения соответствующей образовательной деятельности.

Обучение включает в себя изучение таких дисциплин, как пассажирские перевозки, Правила технической эксплуатации железных дорог, устройство пассажирского вагона, правила техники безопасности, пожарной безопасности и другие. Также специальные занятия с бойцами проводят психологи, которые обучают их навыкам командной работы и правилам поведения в конфликтных ситуациях.

Каждый боец-проводник проходит обязательное обучение по профессии с присвоением соответствующей квалификации. Оно проводится в профильных образовательных организациях, имеющих лицензию на право ведения соответствующей образовательной деятельности

ческих отрядов. Как железные дороги проходят через всю нашу страну, так и в каждом уголке нашей Родины есть бойцы студенческих отрядов», – подчеркнул в ходе мероприятия председатель правления молодёжной общероссийской общественной организации «Российские студенческие отряды» (РСО) Михаил Киселёв.

За пассажиров в ответе

Традиционно самое большое количество студентов – более 7 тыс. – работали этим летом проводниками в поездах дальнего следования. «Работа летом в таком студенческом отряде помогает бойцам не только заработать, но и увидеть другие города, познакомиться и пообщаться с новыми интересными людьми, попробовать свои силы в серьёзном и ответственном деле. Железная дорога – это отрасль, связанная с большим риском, и пренебрежения к правилам не терпит», – подчеркнули в РСО.

После теоретического курса студенты проходят практику и итоговую аттестацию для допуска к работе: под руководством опытных проводников демонстрируют умение принимать и готовить состав в рейс, а также сдают экзамены.

В каждом отраслевом вузе были сформированы собственные отряды проводников. Так, например, в Российском университете транспорта (МИИТ) функционировало три отряда общей численностью 233 человека. Бойцы отряда «Луч» работали на базе пассажирского вагонного депо Москва Северо-Западного филиала АО «ФПК». В этом филиале реализована идея формирования бригад проводников, состоящих только из студентов РУТ (МИИТ).

«Концепция подразумевает выход на работу ребят в один день, на один и тот же состав, с одним и тем же начальником поезда, всё как у «взрослых» кадровых проводников и их начальников. Без ложной скромности можно заявить, что такой формат работы гораз-



АРХИВ/ИД/ГУДОК

до проще воспринимается среди молодых, пока ещё неопытных работников. В бригаде есть проводники, которые давно трудятся круглый год, опытный всегда подскажет, научит, расскажет и покажет», – рассказал командир отряда проводников «Луч» Сергей Ашастов.

Отряд проводников на высокоскоростных поездах «Сапсан» работал на направлении Москва – Санкт-Петербург. «Пройти собеседование на «Сапсан» удаётся немногим, поэтому трудоустраиваются только лучшие из лучших. Берут только тех, в ком уверены, что они станут настоящим лицом компании. Пассажиры

после поездок с нами хотят и в дальнейшем ездить на этих поездах из-за высокого уровня предоставленного сервиса», – подчеркнул командир отряда Олег Степин.

В этом году также был сформирован отряд для работы в АО «ТК «Гранд Сервис Экспресс». Около 100 студентов РУТ (МИИТ) обслуживали пассажиров на пути в Крым. «Я общался с нашими ребятами и в процессе их обучения, и во время их работы, и после рейса. Многие говорят, что настолько привыкают к постоянным поездкам, что до сих пор «балансируют», будто земля качается так же, как и вагон во время движения. Но, несмотря на такие профдеформации и усталость после работы, все остались очень довольны», – поделился командир отряда Артём Сидоров.

Стройка века

В этом году РСО совместно с ОАО «РЖД» организовали трудовой проект «БАМ 2.0». Для строительства объектов Восточного полигона железных дорог были привлечены более 1300 студентов из образовательных организаций железнодорожного транспорта и других вузов страны. «Сегодня Байкало-Амурская магистраль вновь становится важнейшим трудовым молодёжным проектом, а всероссийский статус повышает его популярность среди студентов. В условиях нашей реальности стратегическая стройка обретает новый смысл. Ведь она расширяет ворота восточным партнёрам, даёт новый импульс для развития экономики России. А причастность молодёжи к решению государственных задач только способствует её патриотическому и нравственному воспитанию», – отметил ранее начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Саратов.

Бойцы были задействованы на самых разных работах: раскатке и прокладке кабелей, копке траншей, охране техники и помощи на кухне. Выполняли и профессиональные работы, связанные с обустройством контактной сети



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО РЖД

Студенты участвовали в строительстве таких объектов, как второй путь на перегонах Бирея – Киренга и Суринья – Кунерма Восточно-Сибирской железной дороги, в реконструкции станции Тайшет Восточно-Сибирской железной дороги, развитии Ванинско-Совгаванского железнодорожного узла Дальневосточной железной дороги, электрификации линии Волочаевка-2 – Комсомольск-Сортировочный Дальневосточной железной дороги.

Как рассказал командир студенческого строительного отряда «1520» Самарского государственного университета путей сообщения Эдуард Исмаилов, бойцы были задействованы на самых разных работах: раскатке и прокладке кабелей, рытье траншей, охране техники и помощи на кухне. Выполняли и профессиональные работы, связанные с обустройством контактной сети, с установкой устройств сигнализации, централизации и блокировки, созданием проколов на существующих железнодорожных путях (технология, при которой можно получить отверстие без работки и выемки грунта путём его уплотнения).

«Все студенты приобрели колоссальный опыт работы по будущей профессии. Кроме трудовых будней



ОЛЕГ ФРОЛОВ

бойцы стройотряда принимали самое активное участие в спортивных и культурных мероприятиях. Мы очень рады, что оказались причастны к величайшей стройке, увидели своими глазами грандиозные сооружения БАМа, высочайший профессиональный уровень строителей, красивую природу Забайкалья», – отметил Эдуард Исмаилов.

Подведение итогов главной железнодорожной стройки страны состоялось в октябре на XIV Слёте молодёжи ОАО «РЖД». По итогам трудового семестра знамя лучшего строительного отряда получили бойцы ССО «Сварог» из Иркутского государственного университета путей сообщения. «Мы трудились на БАМе, вкладывая свои силы в развитие большой магистрали нашей страны. Хочу сказать большое спасибо нашим ребятам, нашим бойцам, без которых эта стройка никогда бы не состоялась, Иркутскому государственному университету путей сообщения, «Российским железным дорогам» и «Российским студенческим отрядам» за оказанное доверие к молодёжи», – отметил командир ССО «Сварог» Валерий Черниговский.

ПУЛЬТ

Юлия Антич

Николай Разинкин,
директор Московского
колледжа транспорта
Российского университета
транспорта (МИИТ)



Школа профессионалов

Как отраслевые колледжи и техникумы развивают опыт WorldSkills

В этом году движению «Ворлдскиллс Россия» исполнилось десять лет. За эти годы было много преобразований, но оно осталось эффективной базой для формирования национальной системы подготовки рабочих кадров. Об участии отраслевых учебных заведений в мероприятиях по повышению профессионального мастерства студентов и экспертного сообщества «Пульту управления» рассказал

директор Московского колледжа транспорта Российского университета транспорта (МИИТ) Николай Разинкин.

– Николай Егорович, как вы оцениваете результаты десятилетней работы «Ворлдскиллс Россия»?

– Вклад движения «Ворлдскиллс Россия» в формирование культуры профессиональных соревнований и повышение статуса рабочей профессии очевиден. Это продуманная, цельная система

профессионального развития, которая даёт возможность школьникам погрузиться в мир профессий, студентам – освоить новые аспекты специальности, педагогам – увидеть уровень подготовки обучающихся своей образовательной организации по сравнению с другими, а также и самим принять участие в чемпионатном движении как в роли экспертов, так и в роли конкурсантов.

– Работа со студентами – одно из важных направлений деятельности Агентства развития навыков и профессий. Особый акцент при этом сделан на проведение демонстрационных экзаменов по стандартам WorldSkills. Как выстраивается эта работа?

– Проведение демонстрационного экзамена в рамках государственной итоговой аттестации практически по всем специальностям среднего

для всей страны, а колледжи ожидают разъяснений и уточнений по новому регламенту работы.

– Представители отраслевых учебных заведений принимают участие в разработке отраслевых компетенций WorldSkills. Сколько железнодорожных компетенций уже включено в чемпионаты различных уровней?

– В настоящее время в перечне компетенций WorldSkills представлено 12 железнодорожных компетенций для классических линеек чемпионатного движения. Основными компетенциями являются «Управление локомотивом» и «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте», презентационными – «Контроль состояния железнодорожного пути», «Обслуживание и ремонт устройств железнодорожной автоматики и телемеханики» и «Обслуживание устройств тягового электроснабжения».

В перечне компетенций WorldSkills представлено 12 железнодорожных компетенций, основные из которых – «Управление локомотивом» и «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте»

профессионального образования в этом учебном году является обязанностью образовательных организаций. Операторов демонстрационного экзамена теперь два: Агентство развития навыков и профессий и Институт развития профессионального образования (в части программ проекта «Профессионалитет»). Кроме того, образовательная организация вправе выбрать, по какому уровню будет проведён демонстрационный экзамен: базовый, ориентированный только на требования ФГОС СПО, или профильный, разработанный с учётом стандартов WorldSkills и требований работодателей. На сегодняшний день идёт разработка комплектов оценочной документации, которые должны быть едиными

Кандидаты в презентационные компетенции – «Маневровая работа на железнодорожном транспорте», «Монтаж и обслуживание радиоэлектронного оборудования на железнодорожном транспорте», «Обслуживание железнодорожного пути», «Обслуживание и ремонт вагонов», «Проводник пассажирского вагона», «Техническое обслуживание и ремонт подвижного состава», «Управление вокзальным комплексом».

Действует также шесть компетенций для корпоративных чемпионатов: «Клиентоориентированный сервис на вокзальном комплексе», «Командная работа по организации перевозочного процесса», «Организация движения поездов», «Продажи транспортно-логистических услуг»,



«Работа передвижных рельсосварочных самоходных машин» и «Сопровождение клиентов на транспорте».

– Студенты отраслевых вузов являются активными участниками чемпионатного движения WorldSkills. В каких активностях они проявили себя в этом году?

– Активностей много. Несмотря на изменения, в 2022 году сохранились все действующие линейки чемпионатного движения: юниорская, вузовская, региональная, «Навыки мудрых». Продолжается работа Национальной сборной, в которую могут войти только сильнейшие представители профессий. Множество профориентационных мероприятий, например «Шоу профессий» и «Билет в будущее». Появляются и новые обучающие проекты, такие как «Skills всем», который даёт возможность специалистам реализовать себя как

в качестве автора образовательного контента, так и в качестве того, кто приобретает необходимые навыки для работы и жизни.

Отмечу и проект, предложенный Московским колледжем транспорта в 2021 году, – чемпионат WorldSkills Teachers. Апробация прошла в рамках вузовского чемпионата Российского университета транспорта, а в 2022 году этот опыт переняли другие вузы. Название меняется, но подходы остались прежними. И уже в 2023 году в Томске запланирован первый Всероссийский чемпионат «Эксперт скиллс».

Сохраняется и международное взаимодействие. Так, в мае 2022 года состоялся чемпионат BRICS Future Skills Challenge. Функции секретариата при проведении чемпионата WorldSkills BRICS в России по компетенции «Железнодорожный транспорт» выполнял Дальневосточный государственный университет путей сообщения. В турнире участвовало 20 российских транспортных техникумов и колледжей. Московский колледж транспорта РУТ (МИИТ) занял 2-е место. Планируется развитие данного направления. Так, в ноябре 2022 года на чемпионате впервые будет представлена компетенция «Эксплуатация устройств сигнализации, централизации и блокировки», мы также примем участие.

– В конце сентября состоялся финал V Национального межвузовского чемпионата «Молодые профессионалы», в котором приняли участие студенты отраслевых учебных заведений. Расскажите об этих соревнованиях.

– Соревнования проводятся для демонстрации достигнутых отраслью результатов, они исполь-

зуются как профориентационная площадка и для обмена опытом между коллегами. В финале V Национального межвузовского чемпионата «Молодые профессионалы» закрывали чемпионатный цикл 2021 года. Из железнодорожных компетенций была представлена одна – «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте». Соревнования по ней проходили в очно-дистанционном формате: студенты находились на рабочих местах в своих вузах, а Московский колледж транспорта стал центром управления, предоставив доступ к своей лабораторной базе.

В чемпионате приняли участие семь студентов из шести транспортных университетов России. Главным экспертом выступила менеджер компетенции Ольга Юшина. Участники выполняли должностные обязанности дежурного по железнодорожной станции по организация приёма, отправления и пропуска поездов, маневровой работе на железнодорожной станции в нормальных условиях и при нарушении работы устройств СЦБ и связи, решали профессиональные задачи по проектированию железнодорожной станции и планированию её работы, заполняли техническо-распорядительный акт железнодорожной станции при условии взаимодействия работников службы движения и смежных служб согласно их компетенциям, а также разрабатывали предложения по оптимизации работы железнодорожной станции и составляли презентацию проекта. Победителями стали представители УрГУПС, ПГУПС, СамГУПС и РУТ (МИИТ).

– На ваш взгляд, насколько важны такие достижения и могут ли они повлиять на дальнейшую карьеру выпускников?

– Студенты проявили себя высококлассными специалистами. Что касается железнодорожного профиля, компания «РЖД» внимательно следит за такими успехами и всегда учитывает их при приёме на работу. Например, выпускница Московского колледжа транспорта 2021 года Ольга Тимофеева, победительница финала IX Национального чемпионата «Молодые профессионалы» («Ворлдскиллс Россия»), после окончания колледжа начала работать дежурным по железнодорожной стан-

ции Химки Октябрьской дирекции управления движением. Именно ей доверили представлять дирекцию на региональном этапе корпоративного чемпионата профессионального мастерства RZDSkills – и она стала победителем.

– Педагоги из отраслевых учебных заведений также активно участвуют в чемпионатах WorldSkills. Так, в июле преподаватели Московского колледжа транспорта РУТ (МИИТ) стали главными экспертами Корпоративного чемпионата RZDSkills Московской дирекции управления движением. В чём заключалась их роль?

– Преподаватели колледжа оказывали помощь в подготовке площадки на базе Перовского подразделения Московского УЦПК, отвечали за организацию и проведение соревнований Корпоративного чемпионата RZDSkills в соответствии с требованиями регламентирующей документации и техническим описанием компетенции «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте», контролировали работу экспертов группы оценки в части соблюдения кодекса этики движения WorldSkills. В соревнованиях приняли участие десять начальников железнодорожных станций и десять дежурных по железнодорожным станциям из Московско-Курского, Рязанского, Московско-Смоленского, Тульского, Орловско-Курского, Брянского, Московско-Горьковского центров организации работы железнодорожных станций. Независимыми экспертами на чемпионате были начальники крупных железнодорожных станций Московской дирекции управления движением. Студенты Московского колледжа транспорта приняли участие в данном чемпионате в роли волонтеров.

БЕСЕДОВАЛА Юлия Антич

СПРАВКА

Официальное вступление России в движение WorldSkills состоялось 12 мая 2012 года. Национальным оператором стал Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)». В 2014 году появилась некоммерческая организация «Агентство развития профессионального мастерства (Ворлдскиллс Россия)». В 2022 году она была преобразована в Агентство развития навыков и профессий.

Плюс электрификация дорог

Борис Бещев активно участвовал в принятии важного решения



С 13 по 15 октября 1952 года в Москве на базе Главного управления Министерства путей сообщения прошло Всесоюзное совещание по электрификации железнодорожного транспорта. В нём приняли участие более 400 человек, обсуждавших (и решавших) проблемы электрификации. Совещание стало важнейшим шагом на пути к утверждению плана электрификации 1956 года. «Пульт управления»

трификации, которое показало бы необходимость и своевременность этой меры и убедило в этом Совет министров, – дело в том, что оно было не только внеплановым, но и касалось таких предметов, которые могли определяться в компетенции сразу нескольких министерств.

В итоге на совещании были представителем всех промышленных министерств и большинства сырьевых ведомств, целью которых было проверить выполнимость условий электрификации, предъявлявшихся руководством МПС.

Вот что отмечал в конспекте доклада министра один из секретарей главка МПС: «Объём перевозок распределяется в итоге крайне неравномерно. Высокие плановые показатели, которые мы имеем, основаны прежде всего на Российской, Украинской и Белорусской республиках (вообще на европейской части СССР). Что же касается объёмов перевозок и насыщенности движения в азиатских республиках, в Сибири и на Дальнем Востоке, то здесь положение дел не только не осталось прежним, но даже немного ухудшилось». Эти

Электрификация при сохранении существовавших объёмов и насыщенности перевозок должна была дать до 50% экономии на каждый километр пути, правда, начиная только с десятого года использования (до этого она просто окупалась)

публикует с комментариями выдержки из уникальных архивных документов совещания.

Борис Павлович Бещев стал министром путей сообщения в 1948 году, и электрификация железнодорожного транспорта была одной из его главных идей. Однако до её воплощения в жизнь было очень далеко, и за первые четыре года своей работы Борис Павлович столкнулся с весьма сильным противодействием своим решениям и даже своему стилю руководства. В конце концов он настоял на необходимости проведения Всесоюзного совещания по элек-

Сам министр выступил с отчётным докладом. Бещев построил свой доклад с таким расчётом, чтобы показать несомненные достижения советского железнодорожного дела, но вместе с тем упомянуть и о трудностях. Начал он своё выступление с констатации того выдающегося факта, что уже в течение пяти лет после окончания войны были восстановлены все основные показатели работы железных дорог.

Единственный критерий, по которому не удалось преодолеть отставания, – насыщенность перевозок.

местности не пострадали во время войны, их не требовалось восстанавливать, в итоге основные железнодорожные мощности были переброшены оттуда в европейскую Россию, где, по словам Бещева, «застряли».

После этого он перешёл к центральному тезису своего выступления. «Главное управление министерства предлагает всё-таки вернуть эти мощности туда, откуда они были взяты, – проще говоря, они там нужнее...»

На это последовало резкое возражение с места представителя одного из промышленных мини-



АРХИВ/ИД «ГУДОК»



ТАСС



ТАСС

стерств: «Напомню, что не нам надо решать, где могут пригодиться мощности железных дорог. Этим заняты товарищи из плановых и статистических управлений, и им, конечно, виднее».

Бещев поблагодарил за такое двусмысленное замечание и вернулся к своему выступлению. «В целом я согласен, но у главка МПС есть все основания предполагать, что такое перераспределение мощ-

ностей может в дальнейшем плохо сказаться на развитии целых республик, сделать его, так сказать, однобоким».

Сразу после этого анонимный оппонент Бещева предложил «вернуться к тому, чем занимается МПС, а именно к строгому и чёткому выполнению плана перевозок». Впрочем, главное Борис Павлович уже сказал. Теперь он перешёл к ключевым выводам своего докла-

да: «По словам товарища Сталина, одно из качеств настоящего коммуниста – это умение признавать свои ошибки и не просто отвечать за них, но и исправлять. Из сегодняшнего дня видно, что мы ошибались, когда разрабатывали план участия МПС в деле восстановления народного хозяйства. Уже в то время раздавались голоса, призывавшие не просто восстанавливать железные дороги, но и работать

над перекладкой всего железнодорожного полотна, а кое-где менять их направления. Главное же, товарищи, звучали мнения о необходимости электрификации уже имеющихся путей – вместо восстановления паровозной тяги. Скажу честно, что мы к тем мнениям не просто не прислушались, а были даже глухи. И вот сегодня перед нами весьма болезненно встают дела электрификации. Собственно, что я хочу сказать?.. При перераспределении мощностей, о котором я упоминал, мы бы получили реальную возможность электрифицировать все железные дороги в европейской части СССР. Это не надо недооценивать».

Далее Бещев приводил целый ряд расчётов, главные из которых для представителей Госплана и промышленных министерств были, разумеется, связаны с день-

гами. Электрификация при сохранении существовавших объёмов и насыщенности перевозок должна была дать до 50% экономии на каждый километр пути, правда, начиная только с десятого года использования (до этого она просто окупалась). Соответственно, чтобы достичь такого показателя, электрификацию следовало провести как можно быстрее. Последний аргумент вновь вызвал критику.

Оппонент министра ухватился за его слова о сохранении существующих объёмов: «А где гарантия, что они сохранятся? Кто нам может это обещать? Вот вы сами буквально несколькими минутами раньше заявляли, что показатель насыщенности перевозок так и не вышел на прежний уровень, из-за чего объёмы страдают, а так недалеко и до угрозы плану (уж точно ближе, чем ваша чрезмерная забота об электрификации). Как прикажете вас понимать?»

Борис Павлович ухватился за упоминание плана: «Плановые показатели на период должны быть составлены с таким расчётом, чтобы нагрузить и даже перегрузить электрифицированную часть железнодорожной сети и недогрузить паровозы, – таким образом мы получаем хорошую экономию. А ведь ни для кого не секрет, что объём перевозок будет только расти, и чем дальше, тем больше. Было бы грубой ошибкой упускать такую возможность».

Вслед за тем Бещев привёл и другие соображения, главное из которых сводилось к тому, что пока ещё в европейской части СССР сохранялась огромная квалифицированная рабочая сила, которую

вполне можно использовать в деле электрификации, впоследствии осуществить это будет уже гораздо сложнее. В общем, министр советовал ковать железо, пока оно было горячо.

Как ни странно, последовало ещё одно возражение. На сей раз оно вновь сводилось к соображениям экономии. Дело в том, что подавляющее большинство локомотивного парка СССР в то время составляли паровозы, и их для начала надо было «отработать», чтобы затем перейти на электрическую тягу.

Аргумент Бещева был, однако, прежним: чем быстрее удастся провести электрификацию, тем больше средств будет в конечном итоге сэкономлено: «Если люди раньше рубили деревья топорами, а потом перешли на пилы, это же не означает, что от топоров откажутся сразу? Вместе с тем неправильно отказываться и от того, что нам может предложить новая техника, особенно в наших непростых условиях... Это неуважение и к человеческому труду, и к социалистической собственности». В конце своей речи Борис Павлович упомянул и план ГОЭЛРО как ориентир для современного этапа электрификации железных дорог. Ему аплодировали стоя.

Разумеется, совещание не сыграло – да и не могло сыграть – решающую роль в подготовке электрификации железнодорожного транспорта, однако открытая и честная дискуссия создала тот фон, на котором четыре года спустя, в 1956 году, будут приняты важнейшие решения МПС о переходе на электрическую тягу. **Павлович**

Владимир Максаков

Плановые показатели на период должны быть составлены с таким расчётом, чтобы нагрузить и даже перегрузить электрифицированную часть железнодорожной сети и недогрузить паровозы

Библиотека Корпоративного университета РЖД»



АДАМ ГРАНТ
«ПОДУМАЙТЕ
ЕЩЁ РАЗ. СИЛА
ЗНАНИЯ О
НЕЗНАНИИ»
Издательство
«МАНН, ИВАНОВ
И ФЕРБЕР»
2022 ГОД

Мария Орлова,
ДИЗАЙНЕР
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ПРОГРАММ
КОРПОРАТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА РЖД



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

» В повседневной жизни многие из нас предпочитают комфорт устоявшихся представлений неудобству сомнений. Но учиться, познавать новое и совершенствовать свои управленческие компетенции невозможно без открытости и готовности смотреть на мир свежим взглядом. Книга Адама Гранта расскажет о пользе переосмысления и развитии гибкости ума, с помощью которых возможно научиться критически оценивать реальность, свои решения и переучиваться, двигаясь вперёд. Пересмотр личных и групповых убеждений весьма трудная задача. При нынешнем доступе к информации и технологиям объём знаний растёт непрерывно, в ускоряющемся темпе. Стремительные перемены задают скорость, с которой мы должны пересматривать свои позиции. Но чем дольше убеждения нами владеют, тем они сильнее и прочнее. Фраза «раньше мы так не делали» и настороженность в коллективе – типичные примеры сопротивления изменениям. Для решения этих непростых задач автор предлагает обратиться к научному мышлению: с помощью доступных инструментов оставаться осознанными и в каждый момент времени оценивать реальность, чтобы принимать эффективные решения; формировать психологически безопасное рабочее пространство; не бояться ошибок, но учиться на них; вести свою команду к поиску решения. Адам Грант увлекательно, с юмором, примерами и иллюстрациями показывает, как на практике полезно переосмысливать рутинные рабочие операции. Книга стоит внимания широкого круга читателей.



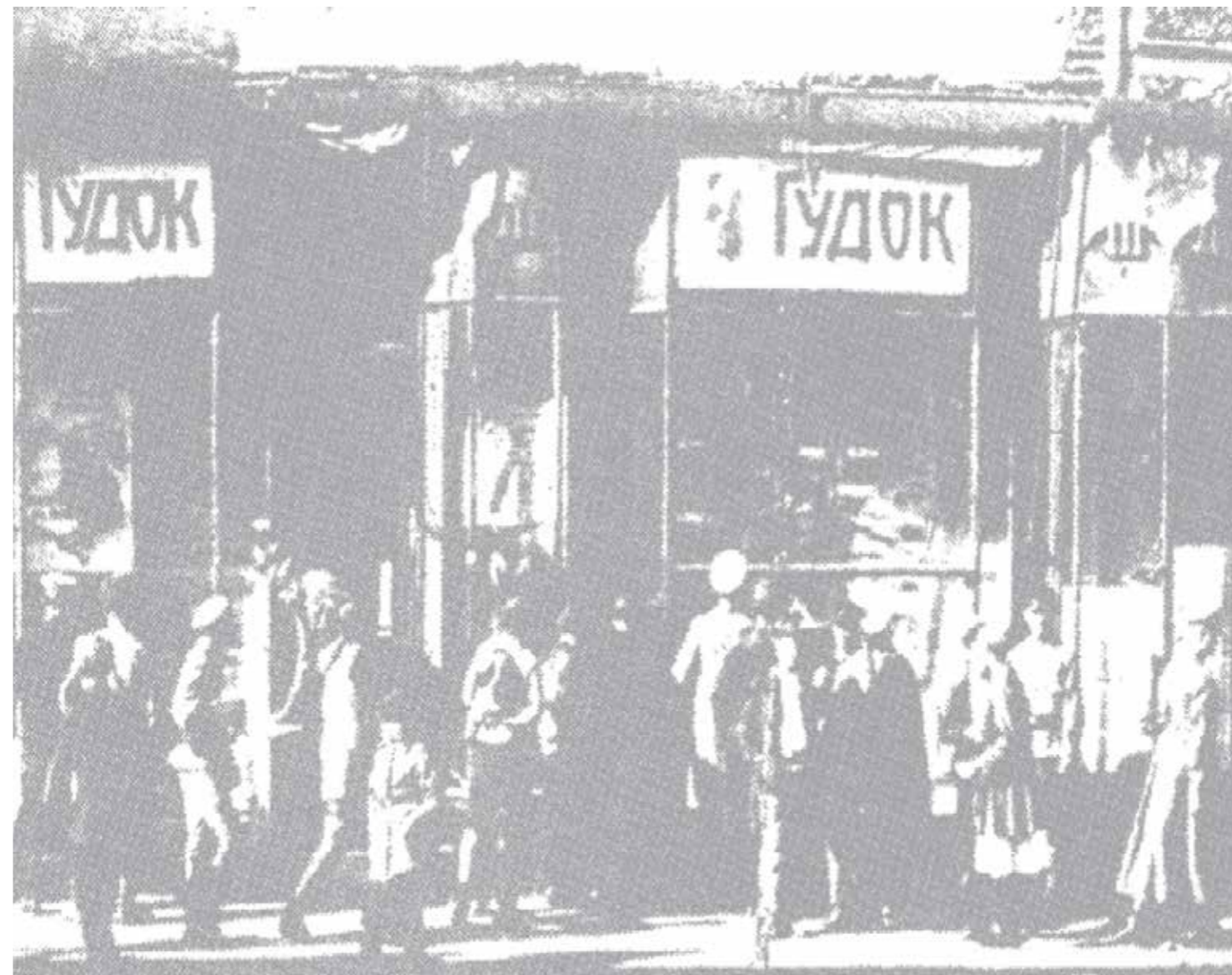
МАКСИМ
ИЛЮХИН
«ТЕКСТ ПО ПОЛОЧКАМ. КРАТКОЕ ПОСОБИЕ ПО ДЕЛОВОЙ ПЕРЕПИСКЕ»
Издательство
«Альпина
Паблицер»
2022 ГОД

Константин Хомкин,
К.Т.Н., РУКОВОДИТЕЛЬ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ ПО ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО УНИВЕРСИТЕТА РЖД



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

» Книги Максима Ильяхова всегда вызывали у меня отклик, поэтому его новое произведение «Текст по полочкам...» прочитал, как только издание стало доступно в нашей корпоративной электронной библиотеке. «Текст по полочкам...» – книга про структуру, про чёткость смыслов, про уважение к читателю писем и сообщений. Автор системно разбирает взаимоотношения писателя и читателя текста, которые возникают в тот момент, когда один отправляет сообщение, а второй его получает. Удивительно, сколько «подводных камней» таят в себе, казалось бы, такие второстепенные (на фоне содержания текста) моменты, как выделение абзацев, заголовки, расположение смысловых акцентов. Запомнилось несколько практических рекомендаций: начинать абзацы с главной мысли, даже с главного слова; в мессенджерах формировать текст так, чтобы в одном сообщении содержалась только одна законченная мысль или вопрос; даже простые тексты разделять на блоки со своими заголовками. Прелесть книги в том, что в ней не просто даются советы, но и детально разбирается, почему тот или иной совет полезен. Например, какова будет реакция читателя на определённый текст и как она изменится, если мы поменяем местами определённые разделы. С какими эмоциями получатель будет читать наше письмо, и какое место текста какую эмоцию вызовет. Книга «Текст по полочкам...» будет полезна каждому, кто общается посредством электронной переписки.



реклама

- ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ ПРОИСХОДЯЩЕГО В ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ СТРАНЫ – ОАО «РЖД»;
- ЧТОБЫ ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ НА РЫНКЕ ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ;
- ЧТОБЫ ПРЕДВИДЕТЬ БУДУЩЕЕ, ЗНАЯ, ЧТО ГОТОВЯТ ВЛАСТИ, НУЖНО ИМЕТЬ НАШУ ГАЗЕТУ ПОД РУКОЙ ДОМА И НА РАБОТЕ.

Не забудьте подписаться на «Гудок»

«ГУДОК» ВСЕГДА С ВАМИ!

Ежедневная подписка для предприятий,
компаний и других юридических лиц
по телефонам: (499) 262-89-69; (495) 624-52-37

Гудок

12+

Гудок®_{ид}

издательский дом