

ПУЛЬТ УПРАВЛЕНИЯ

№ 01 (63) 2021

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

WWW.PULT.GUDOK.RU



Более **5** млрд
руб.

направит в 2021 году
ОАО «РЖД»
на приоритетные
экологические проекты

Чистая страна

В КОМПАНИИ В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ БУДЕТ ПРИНЯТА
ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ
СТР. 6

Электронная версия свежего номера газеты всегда рядом,

стр.3 На обновление хозяйства электрификации и электроснабжения Владивостокского региона ДВЖД будет направлено 2,5 млрд руб.

12+

www.gudok.ru

Гудок

ЕЖЕДНЕВНАЯ ТРАНСПОРТНАЯ ГАЗЕТА

МАШИНОСТРОЕНИЕ

Поезд для колеи 1520

В рамках импортозамещения создана новая отечественная электричка

ЦИФРА ДНЯ
4,3 млн

16+

www.gudok.ru/newspaper/

Всегда под рукой

реклама

От редакции



Планета людей

Жонцепция «эффекта бабочки» – бабочка, взмахивающая крыльями в лесах Амазонки, может вызвать цунами на другой стороне земного шара – побуждает человечество задуматься о состоянии планеты. «Изменение климата представляет на сегодняшний день постоянную и растущую угрозу для жизни людей, экосистем, экономики и общества», – говорит генеральный секретарь Всемирной метеорологической организации профессор Петтери Таалас. Что мы оставим будущим поколениям? Сумеем ли сохранить жизнь на Земле? Именно поэтому 2021 год объявлен в ОАО «РЖД» Годом экологии. Генеральный директор – председатель

правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров отмечает, что РЖД чётко следуют по пути развития, ориентированному на экологию и бережное отношение к природе, и для компании это один из главных приоритетов. По его словам, основное внимание в рамках Года экологии будет направлено на реализацию совместных с Минприроды России мероприятий по охране природы озера Байкал во время строительства и реконструкции инфраструктуры для увеличения пропускной способности БАМа и Транссиба. В компании уже создан единый цифровой комплекс в области защиты окружающей среды, промышленной и пожарной безопасности. В текущем году планируется его интеграция в единую систему экологического мониторинга Минприроды России. Объединённая система будет работать

в качестве информационно-аналитической платформы с возможностями видеофиксации, сбора, обработки и анализа объективных данных, поступающих с Байкальской природной территории. Также ОАО «РЖД» взяло курс на декарбонизацию своей деятельности. «Мы идём к тому, чтобы сформировать в ОАО «РЖД» полноценную «зелёную» экономику, когда экологические мероприятия являются неотъемлемой частью всех процессов», – подчеркнул Олег Белозёров, выступая на Гайдаровском форуме в Москве в январе этого года. В ближайшее время будет утверждена новая Экологическая стратегия ОАО «РЖД» до 2030 года, которая учитывает международную повестку устойчивого развития и «зелёной» экономики.

123RF/LEGION-MEDIA

123RF/LEGION-MEDIA

Содержание номера»

ПУЛЬТ | 01(63)|2021
УПРАВЛЕНИЯ
ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ
ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

12+



ТЕМА НОМЕРА» Год экологии

Оперативка»

4–5 Отраслевые новости

Тема номера» Год экологии

6–9 Зажёгся «зелёный»

РЖД предстоит укрепить своё лидерство в вопросах защиты окружающей среды и ответственного финансирования

10–13 Чистая страна

В ближайшее время в ОАО «РЖД» будет принята Экологическая стратегия

14–17 Декарбонизация экономики

Крупные компании должны внести свой вклад в решение экологических проблем

Кадры»

18–21 Дизайн компании

ОАО «РЖД» будет применять цифровые технологии при нормировании труда и управлении оргструктурой

22–25 Ставка на поколение Z

Как холдинг планирует работать со школьниками и студентами

26–27 Бренд работодателя
ОАО «РЖД» заинтересовано в привлечении с рынка опытных специалистов

Персонал»

28–31 Чего хочет женщина

Железнодорожницы могут рассчитывать на поддержку компании

32–35 Быть счастливым

Как совместить карьеру и семью

36–39 Время на труд

В ОАО «РЖД» обновляют нормативы численности работников энергетического блока

Революция 4.0»

40–43 Из жизни роботов

В ОАО «РЖД» развёрнуты работы по созданию двух фабрик RPA

44–45 Остаться человеком

Стоит ли опасаться конкуренции со стороны роботов

Практика»

46–49 Оттачивать профмастерство

Железнодорожники становятся активными участниками движения WorldSkills

50–53 Знания играют

Преподаватели отраслевых учебных заведений применяют передовые техники для обучения слушателей

Наука»

54–59 Транспортный коридор

ВСЖМ Центр – Юг позволит сократить время в пути между Москвой и черноморскими курортами

История»

60–63 Мекка Мекка

Человек, вобравший достоинства «жертвенного инженера»

Библиотека

Корпоративного университета РЖД»

64 Обзор деловой литературы

РЕДАКЦИЯ

Дирекция

Генеральный директор

Е.С. Мельникова

Заместитель генерального директора

С.Ф. Шатковский

Редакторат

Главный редактор А.В. Харнас

Шеф-редактор И.В. Замуруева

Арт-директор К.И. Левченко

Служба выпуска

Выпускающий редактор М.А. Лобов

Бильдредактор Е.Н. Малышева

Предпечатная подготовка, вёрстка

Т.В. Мацевская

Цветокоррекция М.Ю. Саянов

Корректра

Заведующая отделом О.В. Подколзина

Над номером работали:

Мария Абдримова, Юлия Антич, Виктория Гаджиева,

Анастасия Дорожкина, Александр Зубов,

Владимир Максаков, Виталий Маслюк

Фото на обложке:

123RF/LEGION-MEDIA

Информация о стратегическом партнере –

НПФ «Благосостояние» – 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: 25.02.2021 г.

Подписано фактически: 25.02.2021 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



ЕВГЕНИЙ ЕПАНИЧЕНЦЕВ/ИД «ГУДОК»

Учить строителей и айтишников

Генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров и заместитель министра транспорта РФ Владимир Токарев 9 февраля провели совещание с ректорами железнодорожных вузов. На нём были подведены итоги реализации в 2020 году программы взаимодействия холдинга с университетским комплексом железнодорожного транспорта.

В 2020 году зачислено в вузы и техникумы 6176 студентов-целевиков. Впервые реализован механизм закупки учебного оборудования для вузов за счёт ОАО «РЖД», полностью обновлены тренажёрные комплексы для кафедр, выпускающих специалистов для хозяйства движения. Современными тренажёрными комплексами «Оператор сортировочной горки» и «Дежурный по станции и поездной диспетчер» оборудовано 78 аудиторий.

Реализован ряд проектов, направленных на развитие компетенций профессорско-преподавательского состава и раскрытие талантов молодёжи. По словам Олега Белозёрова, приоритетной задачей ОАО «РЖД» и отраслевых вузов остаётся создание благоприятных условий для учёбы, работы и самореализации молодёжи. «Мы уже достигли в этом направлении значимых результатов. Так, в рейтинге работодателей, вызывающих наибольший карьерный интерес у студентов российских вузов, опубликованном в этом году на образовательной платформе Changellenge, ОАО «РЖД» заняло первое место в категории «Логистические компании», – отметил глава холдинга. – Отраслевые вузы были и будут надёжной опорой ОАО «РЖД». Компания заинтересована в качественном обучении будущих специалистов и вносит свой вклад в улучшение образовательного процесса». Глава ОАО «РЖД» подчеркнул, что приоритетными направлениями на ближайшие несколько лет являются строительство и ИТ-технологии.

Транспортный узел Санкт-Петербурга

Координационный совет по развитию транспортной системы Санкт-Петербурга и Ленинградской области состоялся 9 февраля под председательством заместителя председателя Правительства РФ Марата Хуснуллина. На заседании обсуждался комплексный план развития транспортной системы региона до 2024 года. После анализа действующих государственных и ведомственных программ разработчики плана выделили 415 наиболее важных мероприятий по разным направлениям транспортной инфраструктуры. К числу приоритетных проектов отнесены строительство Широкой магистрали скоростного движения и подключение к ней Западного скоростного диаметра, Южной широтной магистрали. Участники заседания обсудили также ход строительства ВСМ Москва – Санкт-Петербург, развитие пригородных железнодорожных перевозок с учётом жилищного строительства на территории Ленинградской области и дорожной инфраструктуры Санкт-Петербурга.

«Ключевой вопрос – создание единой интеллектуальной транспортной системы, которая должна быть взаимосвязана между двумя субъектами. Благодаря такой системе можно добиться увеличения пропускной способности уже существующей транспортной инфраструктуры на 10–15%», – сказал Марат Хуснуллин. По его мнению, одной из ключевых точек роста для развития Санкт-Петербургской агломерации является железнодорожный транспорт.



ИВАН КУРГОВ/ИД «ГУДОК»

НЕ ПРОСТО СЛОВА

Ц Защита окружающей среды уверенно вошла в число важнейших направлений деятельности ОАО «РЖД». Это не только конкурентное преимущество, но и одно из условий финансовой устойчивости компании. Наши уникальные результаты на финансовых рынках во многом определены последовательной политикой и показателями в области экологии. В соответствии с поручением президента Российской Федерации мы выстроили и запустили в Центральной экологической зоне Байкальской природоохранной территории эталонные процессы защиты окружающей среды. Их главные характеристики – это постоянство, публичность и взаимодействие с экспертным сообществом и субъектами Федерации. Подход в этом вопросе простой – после завершения всех работ экологическая ситуация должна стать лучше, чем перед их началом. Учитывая значимость природоохранных вопросов не только для ОАО «РЖД», но и для всей страны, 2021 год в компании объявлен Годом экологии. Наш девиз – «Быть экологичными во всём». Мы должны говорить о формировании экоэкономики российских железных дорог. В числе значимых задач эта работа должна иметь самый высокий приоритет. В текущем году экологическая культура должна стать неотъемлемой частью всех производственных процессов.

Олег Белозёров, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» на итоговом за 2020 год заседании правления ОАО «РЖД», 19 февраля 2021 года

Спрос на поезда растёт

Холдинг «РЖД» в феврале-марте увеличит количество поездов на фоне роста спроса. Так, АО «ФПК» (дочернее общество ОАО «РЖД») планирует постепенное увеличение размеров движения поездов дальнего следования по ряду направлений уже со второй половины февраля. Оно коснётся порядка 20 пар круглогодичных поездов, которые курсируют по маршрутам Белгород – Санкт-Петербург, Вологда – Санкт-Петербург, Нижний Новгород – Москва, Астрахань – Москва, Волгоград – Москва, Пенза – Москва, Тольятти – Москва, Орск – Москва и др.

Кроме того, АО «ФПК» планирует назначить порядка 100 дополнительных рейсов поездов на наиболее востребованных направлениях: из Москвы в Санкт-Петербург,

Новозыбков, Белгород, Смоленск, Курск, Чебоксары, Саранск, Пензу, Казань, Нижний Новгород, Киров, Ижевск, Саратов, Ульяновск и Орск, из Ростова в Кисловодск и др. В праздничные дни пиковой датой выезда ожидается 5 марта, в обратном направлении – 8 марта.

При дальнейшем увеличении спроса на поездки будут приниматься решения о включении дополнительных вагонов в уже назначенные составы или об увеличении количества дополнительных поездов. Билеты на дополнительные поезда можно приобрести в железнодорожных кассах, терминалах самообслуживания на вокзалах, на официальном сайте ОАО «РЖД» и с помощью мобильного приложения «РЖД Пассажирам».

Довезём всё



ВИКТОР КАЗАРИН

В 2020 году ОАО «РЖД» достигло рекордных показателей качества грузовых перевозок: скорость доставки грузёных отправок увеличилась на 11,4%, до 439,4 км/сут. Об этом заявил глава компании Олег Белозёров в ходе совещания с крупнейшими грузоотправителями.

В этом году компания сконцентрируется на таких направлениях, как цифровизация, повышение качества, комплексности, простоты доступа к услугам, на безусловном освоении всех объёмов погрузки. Планируются развитие личного кабинета клиента, создание единого цифрового каталога услуг, тиражирование технологии смарт-контракта. Для возможности отслеживания перемещения вагонов разрабатывается сервис «РЖД-трекинг». На базе площадки «Грузовые перевозки» готовится к запуску новый модуль – конструктор логистических продуктов.



Зажётся «зелёный»

РЖД предстоит укрепить своё лидерство в вопросах защиты окружающей среды и ответственного финансирования



По оценке Международного энергетического агентства и Международного союза железных дорог, Россия по энергоэффективности грузовых железнодорожных перевозок занимает первое место в мире, а в пассажирском движении – четвертое. Железнодорожный транспорт является самым экологически чистым и оставляет минимальный «экологический след», и тем не менее ОАО «РЖД» уделяет теме защиты окружающей среды особое внимание. Нынешний год объявлен в компании Годом экологии. Что предстоит сделать железнодорожникам в ближайшее время и каких результатов необходимо достичь, рассказывает «Пульт управления».

Во время первого в этом году селекционного совещания, которое состоялось 4 февраля, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров подчеркнул: «Задача перед нами стоит амбициозная: сохранить и укрепить мировое лидерство в вопросах защиты окружающей среды и энергоэффективности. Мы обязаны не только выполнить в полном объёме все запланированные мероприятия, но и реализовать дополнительные действенные меры в этом направлении».

А на Гайдаровском форуме, который прошёл в январе текущего года, Олег Белозёров сообщил, что компанией подготовлена обновлённая Экологическая стратегия. «В 2020 году мы переосмыслили ряд направлений стратегии и доработали документ. В ближайшее время он будет принят», – сказал он.

Напомним, первая редакция Экологической стратегии была принята ещё в феврале 2009 года. Сейчас в компании действует документ, который последний раз актуализировался в 2016 году. Он определяет основные направления и инструменты реали-

зации политики ОАО «РЖД» в сфере природопользования и охраны окружающей среды.

Цель РЖД в соответствии со стратегией – экономически и экологически сбалансированное развитие компании на основе рационального использования ресурсов, сохранение и восстановление природных систем, обеспечение качества окружающей среды в зоне влияния объектов инфраструктуры компании, предотвращение и ликвидация экологического ущерба от хозяйственной деятельности филиалов компании.

Параметры документа корректируются с учётом изменения национальных целей в сфере экологии и внутренней трансформации компании.

параллельно с этим реализуется комплекс мероприятий, направленных на защиту окружающей среды.

Ещё в ноябре 2020 года ОАО «РЖД» и Министерство природных ресурсов и экологии РФ утвердили План совместных мероприятий по охране окружающей среды на Байкальской природной территории при строительстве и реконструкции объектов инфраструктуры БАМа и Транссиба. Документ содержит перечень мероприятий, например очистку береговой линии озера Байкал на участках от посёлка Байкал до посёлка Таловка, перевод 14 пунктов обогрева для путевых рабочих с отопительных печей на электрообогрев.

«Мы гарантируем, что все решения по строительству объектов инфра-

Все решения по строительству объектов инфраструктуры Восточного полигона будут приниматься исходя из минимально возможного вмешательства в природу с привлечением экологических организаций

Территория особого развития Указом президента РФ от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года», в частности, предусмотрено сокращение времени перевозки контейнеров железнодорожным транспортом с Дальнего Востока до западной границы России до семи дней, увеличение пропускной способности БАМа и Транссиба в полтора раза, устранение логистических ограничений при экспорте товаров с использованием железнодорожного транспорта.

Чтобы достичь этого показателя, ОАО «РЖД» ведёт строительство железнодорожных путей Восточного полигона, реконструирует станции, обновляет локомотивный парк. Па-

структуры Восточного полигона будут приниматься исходя из минимально возможного вмешательства в природу, с привлечением экологических организаций и региональных властей, под строгим общественным контролем», – говорил ранее Олег Белозёров.

Уже сейчас на каждый объект стройки на БАМе и Транссибе в зоне Байкальской природной территории разрабатывается свой экологический паспорт. В нём будет содержаться информация о проекте, компенсационных мероприятиях, данные о выполнении экологического мониторинга и контроля.

«Минприроды России приветствует готовность РЖД к максимальной открытости и реализации природоохранных мероприятий. Мы можем

Тема номера Год экологии



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО РЖД



СЕРГЕЙ РИЧИНОВ/ИД «ЛУДО»

только приветствовать бережное отношение к природе, соблюдению всех требований по сохранению окружающей среды и, самое главное, настрой компании на экологически ответственное ведение бизнеса», – прокомментировал глава Минприроды России Александр Козлов.

Курс на декарбонизацию

Экологическая повестка в этом году вышла на первый план и в Европе. Желая подчеркнуть преимущества железной дороги для экологии, в Европейском союзе (ЕС) 2021 год объявлен Годом железных дорог. В ЕС намерены придать ускорение процессу модернизации отрасли для того, чтобы сделать её ещё более «зелёной».

На сегодняшний день на все виды транспорта в ЕС приходится четверть выбросов парниковых газов. К 2050 году их количество планируется сократить на 90% от имеющихся сегодня. В первую очередь это возможно за счёт декарбонизации, то есть перехода на возобновляемые источники энергии и низкоуглеродные виды транспорта.

За время после принятия Экологической стратегии в РЖД удалось на 66% снизить выбросы загрязняющих веществ в атмосферу от стационарных

источников и на 34,4% от подвижного состава. В компании также добились полного исключения сброса сточных вод без очистки.

Сейчас в России на весь железнодорожный транспорт приходится около 1,8% парниковых выбросов. Из них доля ОАО «РЖД» – менее 1%. Ведь 85% всех грузов и пассажиров уже перевозится на электрической тяге.

Доля РЖД в общих показателях негативного воздействия на окружающую среду предприятий, работающих на территории РФ, составляет менее 1%: выбросы – 0,7%, сбросы сточных вод в водные объекты – 0,05%.

«Компания поддерживает глобальный тренд в области декарбонизации транспорта. Мы идём к тому, чтобы сформировать в ОАО «РЖД» полноценную «зелёную» экономику, когда экологические мероприятия являются неотъемлемой частью всех процессов», – добавляет Олег Белозёров.

Для декарбонизации с 2025 года компания планирует отказаться от закупок дизельных локомотивов в пользу электровозов, тягового подвижного состава, работающего на природном газе и других альтернативных источниках энергии.

«Мы планируем эксплуатировать в будущем локомотивы, работающие с использованием аккумуляторных ба-

тарей, моторвагонного подвижного состава с водородными топливными элементами, локомотивы с газопоршневыми и газодизельными двигателями. Всё это позволит снизить экологическую нагрузку на окружающую среду», – рассказывал 27 января текущего года в Совете Федерации во время круглого стола по развитию железнодорожного машиностроения в России заместитель генерального директора – главный инженер ОАО «РЖД» Сергей Кобзев.

Продолжится и электрификация направлений, которые пока работают на дизельной тяге, в производстве будет наращиваться применение энерго- и материалосберегающих технологий.

«Зелёные» бонды растут в цене

Долговые ценные бумаги, выпускаемые с целью привлечения средств для финансирования проектов, связанных с возобновляемой энергией, повышением энергоэффективности, экологически чистым транспортом, охраной и защитой окружающей среды, называются «зелёными» облигациями.

По словам Олега Белозёрова, экологическая составляющая становится ключевым фактором в финансовой устойчивости компании, а мировые финансовые институты уделяют

этому вопросу самое пристальное внимание.

Учитывая это, РЖД в прошлом году стали первой компанией из России и СНГ, разместившей «зелёные» еврооблигации, а также осуществившей выпуск бессрочных облигаций, которые получили подтверждение о соответствии российским и международным стандартам «зелёного» финансирования (см. справку).

Вырученные от размещения «зелёных» облигаций средства РЖД направят на закупку электровозов, электропоездов, на развитие городского и пригородного пассажирского сообщения, а также на электрификацию железнодорожных линий.

«Зелёная» экономика – это термин, отражающий новую реальность, – говорит старший партнёр McKinsey & Company Ермолай Солженицын. – По разным оценкам, более 30% денег, находящихся под управлением инвестиционных фондов, на сегодняшний день так или иначе связаны с инвестициями в «зелёные» проекты».

Председатель Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ» Игорь Шувалов сказал, что ВЭБ.РФ, как национальный банк развития, не собирается сворачивать финансирование традиционных проектов, но будет уделять приоритетное внимание проектам, отвечающим «зелёным» критериям.

«Около 15% портфеля ВЭБ.РФ можно отнести к «зелёной» экономике по самым строгим критериям; по более простым правилам – около 40%. В будущем я вижу потенциал у проектов сферы транспорта на электрической тяге. Причём интересны они будут как внутреннему рынку, так и экспорту», – подчеркнул Игорь Шувалов.

По самым консервативным оценкам госкорпорации развития, в ближайшие два-три года российские компании смогут привлечь в «зелёные» проекты 300 млрд руб.

Лидерство РЖД в направлении «зелёного» финансирования подтвердилось в конце 2020 года – компания была удостоена премии «Сделка года»

С 2025 года компания планирует отказаться от закупок дизельных локомотивов в пользу электровозов, тягового подвижного состава, работающего на природном газе и других альтернативных источниках энергии

агентства Cbonds за размещение бессрочных «зелёных» облигаций. Кроме того, «Российские железные дороги» получили престижную международную премию Green Bond Pioneer Awards от Лондонской фондовой биржи и разработчика стандартов в области экологии Climate Bonds Initiative как первая российская компания, вышедшая на рынок «зелёного» финансирования.

По словам Ермолая Солженицына, согласно различным опросам 87% людей в США и Европе считают, что компании должны создавать продукты и услуги, которые будут учитывать интересы общества, а не просто приносить прибыль.

«Изменяется и спрос. 40% миллениалов (поколение людей, родившихся с 1982 по 1996 год. – Ред.) готовы платить больше за продукты и услуги, которые созданы на принципах устойчивого развития. Более трёх

четвертей потребителей откажутся от услуг, если они не соответствуют их этическим представлениям. При этом 60% молодых людей говорят, что они учитывают социальную и экологическую ответственность работодателя при выборе места работы», – говорит эксперт.

Руководитель направления по устойчивому развитию Центра международных и сравнительно-правовых исследований Жан-Клод Кнебелер считает, что развитие «зелёного» финансирования в России позволит влиять на окружающую среду не только в России, но и на всей планете в целом. «В последние годы государство и корпоративный сектор стали уделять гораздо больше внимания вопросам устойчивого развития. Создание системы «зелёного» финансирования в России очень важно», – сказал он.

Виталий Маслюк

СПРАВКА

В мае 2019 года ОАО «РЖД» разместило «зелёные» еврооблигации на сумму 500 млн евро на восемь лет по ставке 2,2%. Книга заявок на пике составила почти 1,8 млрд евро. В рамках сделки поступило более 130 заказов от инвесторов. В марте 2020 года холдинг осуществил второе размещение «зелёных» еврооблигаций на 250 млн швейцарских франков сроком на шесть лет. Ставка купона составила 0,84%. В сентябре 2020 года ОАО «РЖД» закрыло книгу заявок по первому в истории России выпуску бессрочных облигаций, которые получили подтверждение о соответствии российским и международным стандартам «зелёного» финансирования. Размещение проходило по плавающему купону с изначальной премией к бескупонной кривой ОФЗ на уровне 1,85% и индикативным объёмом размещения 20 млрд руб. В ходе формирования книги заявок были получены заявки от широкого круга инвесторов, включая пенсионные, страховые и управляющие компании, а также банки, что обеспечило спрос, значительно превышающий изначальное предложение. Книга была закрыта в объёме 100 млрд руб. по ставке 7,25%.

Тема номера Год экологии»

Андрей Лисицын,
начальник Департамента
охраны труда, промышленной
безопасности и экологического
контроля ОАО «РЖД»



ИВАН ШАПОВАЛОВ/
ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



СЕРГЕЙ ГУСЕВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Чистая страна

В ближайшее время в ОАО «РЖД» будет принята
Экологическая стратегия

В ОАО «РЖД» готовится к принятию новая редакция Экологической стратегии. О том, каким получился документ, какие основные мероприятия запланированы в этом году, объявленном Годом экологии, и возможно ли холдингу достичь нулевого воздействия на окружающую среду, «Пульту управления» рассказал начальник Департамента охраны труда, промышленной безопасности и экологического контроля ОАО «РЖД» Андрей Лисицын.

– Андрей Иванович, какие результаты достигнуты РЖД в реализации программ и проектов в области охраны окружающей среды в 2020 году?

– Последовательность действий ОАО «РЖД» в области охраны окружающей среды задаёт Экологическая стратегия. В прошлом году для достижения параметров Экостратегии выполнен большой комплекс мероприятий, направленных на совершенствование системы управления природоохранной деятельностью, внедрение ресурсосберегающих технологий и наилучших природоохранных практик, ориентированных на уменьшение влияния деятельности подразделений РЖД на окружающую среду.

В течение 2020 года реконструировано и построено более десятка котельных установок на экологичных видах топлива, построено и введено в эксплуатацию три сооружения для очистки сточных вод, расширен полигон раздельного сбора отходов на объектах инфраструктуры железнодорожного транспорта, внедрена технологическая линия по переработке отработанных резинотехнических изделий и автомобильных шин на станции Пермь-Сортировочная Свердловской железной дороги.

В результате выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух

снижены на 580 тонн, сбросы сточных вод в водные объекты уменьшены на 248 тыс. куб. м, полностью ликвидирован сброс в окружающую среду стоков без очистки. Во вторичный оборот вовлечено более 1 млн тонн отходов производства и потребления, ликвидировано пять объектов накопленного экологического ущерба, которые образовались ещё в советское время.

– Этот год объявлен в компании Годом экологии. Какие основные задачи предстоит решить?

– Основная наша задача в рамках Года экологии – улучшить состояние экологической безопасности производственных процессов подразделений компании, повысить компетенции специалистов и руководителей

очистных сооружений, которые не нейтрализуют промышленные стоки на современном уровне. Она пройдёт на объектах во Владимирской, Воронежской, Челябинской, Самарской, Архангельской, Белгородской областях, Ставропольском крае и других субъектах РФ.

В этом году также продолжим ликвидацию наносящих экологический ущерб объектов в Дагестане, Татарстане, Республике Бурятия, Забайкальском крае, Воронежской, Ростовской, Оренбургской областях. Некоторые из них появились ещё в 30-е годы прошлого века. Это вклад ОАО «РЖД» в государственную программу «Чистая страна».

Совместно с органами исполнительной власти в регионах и

В каждом из 77 регионов, охваченных сетью железных дорог, будет реализован целый комплекс природоохранных мероприятий

в сфере охраны окружающей среды, привлечь внимание активных граждан, представителей власти, науки и бизнеса, а также клиентов ОАО «РЖД» к вопросам сохранения уникальной природы России.

В каждом из 77 регионов, охваченных сетью железных дорог, мы планируем реализовать целый комплекс природоохранных мероприятий. Только на приоритетные экологические направления ОАО «РЖД» направит в этом году более 5 млрд руб.

Назову лишь основные направления Года экологии.

Во-первых, модернизация устаревших мазутных и угольных котельных в целом ряде регионов, в том числе в Республике Коми, Вологодской, Воронежской, Омской, Ростовской, Тамбовской областях, Забайкальском, Ставропольском, Краснодарском краях и других. Во-вторых, реконструк-

федеральными государственными бюджетными организациями, осуществляющими государственный надзор в области охраны и использования особо охраняемых природных территорий, мы планируем мероприятия по экологическому просвещению, благоустройству территорий и восстановлению лесного фонда, сохранению редких краснокнижных видов растений и животных. Эта работа не ограничится одним годом, её мы будем продолжать столько, сколько необходимо.

– Департаментом подготовлена новая редакция Экологической стратегии ОАО «РЖД» до 2030 года. Каких целевых показателей планирует достичь к этому времени холдинг? Какого экологического эффекта стоит ждать?

– Перед РЖД стоят очень важные задачи в сфере охраны окружающей

Тема номера Год экологии



ПЕТР ГРИДИН/ИД «ГЛУБОК»



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

среды и обеспечения экологической безопасности. Среди них – повышение уровня эффективности использования ресурсов, уменьшение негативного влияния на окружающую среду, обеспечение соответствия природоохранной деятельности современному уровню развития науки и техники, снижение потенциальных рисков в области охраны окружающей среды и экологической безопасности при осуществлении производственной деятельности, внедрение культуры экологической безопасности производственных процессов.

Отмечу, что стратегия учитывает международную повестку устойчивого развития и «зелёной» экономики, она позволит компании реализовать цели устойчивого развития ООН в области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Структурно документ включает три отдельных блока. Первый – направления, непосредственно связанные со снижением воздействия на окружающую среду и рациональным использованием ресурсов (климат, воздух, вода, отходы, шум и вибрация, экосистемы, накопленные загрязнения). Второй блок посвящён развитию

системы управления природоохранной деятельностью, а третий – вопросам технического перевооружения и внедрения наилучших доступных технологий в природоохранной деятельности.

В результате за счёт реализации комплексных мер в 2030 году планируется прийти к сокращению годового потребления воды на 26 млн куб. м, снижению сброса недостаточно очищенных сточных вод на 4 млн куб. м, предотвращению выброса загрязняющих веществ в атмосферу на 36 тыс. тонн в год. Предполагается также расширение проектов по разделному сбору и вовлечению во вторичный оборот более 100 тыс. тонн отходов категории коммунальных (стекла, бумаги, пластика, пищевого металла), которые сегодня подлежат захоронению на полигонах и свалках, ликвидации всех загрязнений, накопленных до создания компании.

В своей деятельности мы следуем стремлению и желанию инвестировать в ускоренное создание инноваций для перехода к 2050 году к углеродной нейтральности, в том числе посредством партнёрства с государством, бизнесом, наукой.

– Увеличение пропускной способности БАМа и Транссиба – приоритетное направление для РЖД. Какие природоохранные мероприятия будет проводить компания на этих территориях?

– Модернизация БАМа и Транссиба – проект исключительной важности для экономики страны и развития регионов. При реализации проекта мы придерживаемся принципа улучшения во всём: в технологиях, комфортности среды, экологичности. Мы осознаём, что расположение объектов инфраструктуры железнодорожного транспорта в водоохранной зоне озера Байкал – как участка Всемирного наследия – налагает особую ответственность на РЖД и требует содействия в сохранении этого достояния. Установившая основной целью выполнение миссии дороги – перевозить грузы и пассажиров с максимальной безопасностью и высоким качеством услуг, – мы считаем необходимым участие в решении задач сохранения экосистемы озера Байкал.

В рамках строительства и реконструкции объектов БАМа и Транссиба предусмотрено создание системы экологического контроля и мониторинга при проведении работ. На электро-

энергию будет переведено более десятка пунктов обогрева, выполнено строительство и техническое перевооружение сооружений для очистки сточных вод. Также запланирован вывод из эксплуатации маслonaполненных выключателей с заменой на экологичные – элегазовые и вакуумные.

Помимо этого линии электропередачи будут оборудованы птицевозными сооружениями, а строительные площадки в центральной экологической зоне – мойками для колёс, биотуалетами, бытовыми комплексами с замкнутой системой водоотведения, контейнерами для раздельного сбора отходов.

Запланированы мероприятия по лесоразведению на территории Байкальского лесничества, популяризации и восстановлению популяции редких видов животных и растений, обитающих на граничащих с полосой отвода железной дороги территориях Прибайкальского национального парка.

Мы уделим внимание развитию экотуризма на Кругобайкальской железной дороге.

Компания будет экологически открытой. Будут реализованы и экопросветительские проекты (установка информационных стендов, организация фотовыставок, выставок рисунков, акции по уборке мусора).

– Как будет работать единый цифровой комплекс РЖД в области защиты окружающей среды?

– В настоящее время команда специалистов Минприроды России, ОАО «РЖД» и ВНИИЖТа разрабатывает автоматизированную систему экологического контроля и мониторинга объектов строительства и реконструкции при расширении пропускной способности БАМа и Транссиба, которой нет аналогов. Она включает блоки видеofиксации исполнения нормативных требований законодательства на объектах строительства и эксплуатации, автоматического контроля выбросов, сбросов загрязняющих веществ; информационной

платформы сбора, обработки, анализа результатов экологического мониторинга и контроля.

Цель создания такой системы – повышение эффективности деятельности РЖД на Байкальской природной территории в ходе выполнения природоохранных мероприятий, соблюдения требований в области охраны окружающей среды и предотвращения негативного воздействия хозяйственной деятельности на окружающую среду при реализации инфраструктурного проекта по увеличению пропускной способности магистралей. Итоги экологического мониторинга и контроля будут передаваться в государственную систему мониторинга окружающей среды.

ней перевозке пассажиров автобусным парком и авиатранспортом. При этом железнодорожным транспортом на электротяге в атмосферу выбрасывается в 75 раз меньше CO₂, чем автомобильным, в 720 раз меньше, чем авиатранспортом.

– Новые вызовы в сфере экологии требуют развития новых компетенций у работников. Какие специалисты нужны сегодня?

– В современной реальности от специалистов, занятых природоохранным направлением в ОАО «РЖД», требуется высочайший уровень компетенций. Им необходимы знания технологических процессов производства железнодорожной техники, строительства и эксплуатации объектов железнодорожного

Команда специалистов разрабатывает уникальную автоматизированную систему экологического контроля и мониторинга объектов строительства на БАМе и Транссибе

Результаты проекта планируется тиражировать на сеть железных дорог России.

– ОАО «РЖД» – первая компания в России, разместившая «зелёные» еврооблигации. На какие проекты пойдут средства «зелёного» финансирования?

– Привлечённые средства «зелёного» финансирования ОАО «РЖД» расходуются на закупку современного подвижного состава, соответствующего самым передовым требованиям по комфортности, энергосбережению и экологичности. Примером таких закупок является электроподвижной состав «Ласточка» и «Сапсан». Эти электропоезда сегодня являются наилучшей альтернативой междугород-

транспорта, экспертные знания в области промышленной и прикладной экологии, экономики и правовых аспектов экологического и санитарного законодательства.

Подготовкой высококвалифицированных кадров в области экологической и транспортной безопасности железнодорожного комплекса уже более десятка лет занимаются транспортные вузы. Для поддержания компетенций работников в этой важной сфере в компании уже создана полноценная база в Научно-производственном центре по охране окружающей среды в Ярославле и в Корпоративном университете РЖД для обучения руководителей и специалистов.

БЕСЕДОВАЛ ВИТАЛИЙ МАСЛЮК

Тема номера Год экологии»



Декарбонизация экономики

Крупные компании должны внести свой вклад в решение экологических проблем

Согласно последнему опросу Всероссийского центра изучения общественного мнения, у россиян растёт интерес к экологической повестке – практически половина опрошенных называют охрану окружающей среды важнейшей задачей для государства, и только для каждого десятого на фоне существующих в стране проблем защита природы представляется малозначимой задачей. При этом большинство жителей страны оценивают экологическую ситуацию в своём регионе как удовлетворительную и хорошую (68%), но в последние два-три года всё чаще замечают ухудшения.

Какие вызовы стоят перед государством, обществом и бизнесом и что будет, если не обращать на них внимание, выяснял «Пульт управления».

В масштабах планеты Организация Объединённых Наций (ООН) ещё в сентябре 2015 года утвердила 17 целей в области устойчивого развития до 2030 года, которые должны обеспечить сбалансированность экономического, социального и экологического развития. Для того чтобы достичь всех целей, необходимы совместные усилия правительства большинства стран, гражданского общества и бизнеса. При этом 10 из 17 целей так или иначе связаны с решением именно экологических проблем. Ключевая из них – изменение климата и глобальное потепление.

По данным Всемирной метеорологической организации (ВМО, специализированного подразделения ООН), 2011–2020 годы стали самыми тёплыми за всю историю наблюдений, а 2020 год вошёл в первую тройку самых тёплых лет наряду с 2016 и 2019 годами.

«Изменение климата представляет на сегодняшний день постоянную и растущую угрозу для жизни людей, экосистем, экономики и общества.

В прошлом году мы видели новые экстремальные температуры на суше и на море. Лесные пожары охватили обширные территории Австралии, Сибири, США, Южной Америки, отправив клубы дыма в кругосветное путешествие. Мы видели и рекордное количество ураганов и наводнений по всему миру», – говорит генеральный секретарь ВМО профессор Петтери Таалас.

По данным ВМО, средняя температура в мире в 2020 году была на 1,2 °C выше доиндустриального уровня (1850–1900). К 2024 году она может

турные показатели бьют все рекорды, растёт концентрация парниковых газов, повышается уровень моря, а стихийные бедствия приобретают всё более разрушительную силу. По мере того как мир борется с пандемией и приступает к восстановлению, растёт признание того, что восстановление должно идти по пути формирования «зелёной» и устойчивой экономики», – отмечают эксперты программы ООН по защите окружающей среды (UNEP).

По прогнозам Межправительственной группы экспертов ООН по изменению климата, из-за глобального

Согласно данным Всемирного экономического форума, экологические угрозы входят в пятёрку глобальных рисков, угрожающих процветанию общества в ближайшие десятилетия

превысить психологический показатель в 1,5 °C.

«Пандемия COVID-19 отразилась на жизни людей, но она не замедлила темпы изменения климата. Ставки никогда не были столь высоки: согласно научным данным, темпера-

потепления уже к концу XXI века ледники Кавказа и Дальнего Востока могут сократиться на 75%, Центральной Европы – на 80%, а Центральной Азии – на 50%. «На Кавказе через 20 лет снег будет выпадать реже на 35–40%. Естественного снежного покрова

СПРАВКА

Парижское соглашение по климату принято 12 декабря 2015 года по итогам 21-й Конференции сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата. В 2016 году оно было подписано большинством стран, включая Россию, а затем ратифицировано почти всеми из них (185 из 197 стран). Соглашение начало действовать в 2021 году. Заявленная цель документа – не допустить превышения глобальной среднегодовой температуры на планете к 2100 году более чем на 2 °C от доиндустриального уровня и сделать всё возможное для удержания потепления в пределах 1,5 °C. Соглашение обязывает все страны принять стратегии долгосрочного развития с низкими уровнями выбросов парниковых газов на период до 2050 года. Члены Соглашения также взяли на себя обязательство наладить международный обмен «зелёными» технологиями в сфере энергоэффективности, промышленности, строительства и сельского хозяйства. Кроме этого, развитые страны должны будут оказывать помощь наиболее слабым и уязвимым странам в адаптации к негативным последствиям изменения климата, а также в их экономическом развитии без роста или с минимальным ростом выбросов парниковых газов.

Тема номера Год экологии



станет меньше на 29–35%», – говорится в специальном докладе об океане и криосфере.

В целях борьбы с мировой угрозой большинство стран приняли Парижское соглашение, которое начинается реализовываться в этом году (см. справку). Российская Федерация ратифицировала документ в 2019 году.

Охладить страну

Для России проблема изменения климата носит ещё более серьёзный характер. Дело в том, что средняя скорость роста среднегодовой температуры воздуха на территории РФ в 2,5 раза больше скорости роста глобальной температуры, сообщали ранее в Росгидромете. За 10 лет среднегодовая температура в стране выросла на 0,47 градуса.

«Помимо прямых потерь в виде здоровья населения и жизни, климатический кризис несёт значительные риски, связанные с трансформацией традиционных глобальных энергетических рынков, от которых зависит

российская экономика. В отсутствие действий со стороны России по сокращению выбросов парниковых газов это может привести к глубокому экономическому кризису в нашей стране», – предупреждает проектный директор Greenpeace Владимир Чупров.

Сейчас наша страна занимает четвёртое место в мире по уровню выбросов вредных веществ в атмосферу, уступая Китаю, США и Индии.

Для того чтобы добиться снижения темпов потепления, Минэкономразвития разработало Стратегию по сокращению выбросов парниковых газов до 2050 года. Правительство РФ должно утвердить документ в ближайшее время.

Ожидается, что Россия снизит выбросы парниковых газов к 2050 году на 36% (от уровня 1990 года), до 2 млрд тонн эквивалента CO₂. Для этого в стране будут массово внедрять энергосберегающие технологии, сократят сплошные вырубки лесов, а также нарастят объёмы вторичной пере-

работки отходов, рекультивируют крупнейшие мусорные полигоны.

В Greenpeace считают, что также необходимо идти по пути сокращения потребления угля и развития экологически чистых видов транспорта. В докладе экологической организации «Что России делать с климатическим кризисом» среди важных мер противодействия называются следующие: стимулирование пассажиров при поездках на расстоянии до 1 тыс. км к переходу от использования авиатранспорта к использованию железнодорожного транспорта, в том числе через развитие доступного высокоскоростного железнодорожного сообщения по всей стране.

Напомним, Долгосрочной программой развития ОАО «РЖД» до 2025 года предусмотрено развитие скоростного и высокоскоростного железнодорожного сообщения в стране. Первая высокоскоростная магистраль (ВСМ) в России должна соединить Москву и Санкт-Петербург. В 2022 году ОАО «РЖД» планирует приступить к стро-

ительству ВСМ, а петербургский участок должен быть готов уже к концу 2024 года. В частности, Октябрьская дорога уже проработала два варианта развития участка 5-й км – Обухово, который является ключевым для строительства ВСМ в регионе.

«Энергозатраты при использовании высокоскоростными магистралями в 4,3 раза ниже на одного пассажира, чем при использовании автотранспортом, и в 8,5 раза ниже, чем при авиаперелётах. Земли для ВСМ также используется в два-три раза меньше, чем для автомобильных дорог», – уточняет председатель экологического движения «Зелёная Россия» Константин Курченков.

«России предстоит многое сделать и для адаптации к изменениям климата, и для перехода на более технологичные, а значит, низкоуглеродные пути развития экономики», – уверен директор программы «Климат и энергетика» WWF России Алексей Кокорин.

ПУЛЬТ

Виталий Маслюк



Последствия кризиса, вызванные пандемией новой коронавирусной инфекции, дополнительно подчеркнули необходимость трансформации текущих бизнес-моделей под «зелёную» повестку

МНЕНИЯ



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Леонид Сорокин, доцент Института мировой экономики и бизнеса РУДН: – Глобальное потепление всё более уверенно заявляет о себе. Ещё 10–20 лет назад в СМИ иронизировали о реальности самого факта потепления, ссылаясь на периодические вариации климата. Сейчас авторитетные организации уверенно констатируют факт роста средней температуры на планете. Глобальное по-

тепление грозит человечеству увеличением числа стихийных бедствий, таянием ледников, повышением уровня Мирового океана, наводнениями, селями и оползнями, засухами и лесными пожарами, дефицитом водных ресурсов, нехваткой продовольствия, социальной нестабильностью и войнами за природные ресурсы. Ущерб от природных катастроф и стихийных бедствий во многих странах уже достиг величин в 1–2% ВВП. Для обеспечения устойчивой экономики необходимо учитывать данную тенденцию и принимать меры к снижению экономических и человеческих потерь от природных катастроф. В ближайшее время будет наблюдаться снижение экспорта углеводородов,

связанное с уменьшением углеродного следа, и переход энергетики на безуглеродные технологии. Для сохранения позиций на мировом энергетическом рынке России необходимо усилить работы по развитию и внедрению безуглеродной энергетики.



МБНСПЕРУ

Карина Ивченко, руководитель Всероссийского движения «Мусора.Больше.Нет»:

– Окружающие нас проблемы становятся всё более явными. Невозможно не замечать мусорную проблему – много протестов вызывает мусорожигание, люди жалуются на запахи с полигонов, в каких-то городах плохо справляются с вывозом мусора. Пандемия COVID-19 позволила на время резко сократить выбросы парниковых газов из-за транспорта, однако выросло количество отходов, особенно одноразовых и медицинских. Согласно исследованию израильского Института Вейцмана, вес созданных человеком предметов уже превысил массу живых существ на планете. За пять лет мы произвели 30 млрд тонн материалов и вещей. Модуль потребления не может оставаться прежним,

всё чаще говорят про циклическую экономику, возврат ресурсов на новый круг. Это замена одноразовых вещей на многоразовые, сокращение упаковки, поиск материалов, которые легче переработать или тех, что быстрее разлагаются в природе. Активно появляются шеринги – проекты по совместному потреблению, аренде, обмену вещами. Если говорить про транспорт, то делается упор на использование общественного транспорта или каршеринга, сокращение личного транспорта, особенно в больших городах. У крупных компаний есть возможность поддерживать просветительские программы общественных организаций, продвигать экоинициативы в своих организациях среди сотрудников,

внедрять концепцию «зелёного» офиса или производства.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Илья Иванов, директор Департамента по работе с государственным и нефтегазовым секторами Schneider Electric в России и СНГ: – Согласно данным Всемирного экономического форума, экологические угрозы входят в пятёрку глобальных рисков, угрожающих процветанию

общества в ближайшие десятилетия. Принимая во внимание этот факт, бизнес давно осознал, что устойчивое развитие и осознанное потребление природных ресурсов имеет прямое влияние на финансовые показатели компаний и их долгосрочное развитие. Последствия кризиса, вызванные пандемией новой коронавирусной инфекции, дополнительно подчеркнули необходимость трансформации текущих бизнес-моделей под «зелёную» повестку. Инициатива в экологических вопросах должна исходить не только от государства, но и от ведущих компаний и концернов, ведь именно они и являются мощным механизмом, способным запустить маховик глобальных изменений.

Безусловно, устойчивое и безопасное будущее человечества – за транспортом, который работает на основе электричества, водорода и других экологических видов топлива. Учитывая мировой тренд на декарбонизацию абсолютно всех сфер экономики, можно уверенно заявить, что транспорт – будь то общественный, личный или производственный – не исключение. Более того, с развитием умных городов с нулевым углеродным следом экологический транспорт будет иметь первостепенное значение. Стремление мирового сообщества сделать транспорт более «чистым» и менее агрессивным для окружающей среды будет неизбежно менять индустрию.



Дизайн компании

ОАО «РЖД» будет применять цифровые технологии при нормировании труда и управлении оргструктурой

В декабре прошлого года в ОАО «РЖД» утвердили новую Программу развития человеческого капитала до 2025 года. В первую очередь она направлена на то, чтобы обеспечить компанию квалифицированным и мотивированным персоналом. Вместе с тем реализация программы будет способствовать и достижению национальных целей.

Программа охватывает пять ключевых направлений кадровой работы: обеспечение компании персоналом; повышение эффективности сотрудников; материальная и нематериальная мотивация; развитие рабочей среды и корпоративной культуры; повышение эффективности обеспечивающих функций, включая кадровое администрирование и цифровизацию. В документе сохранены все инструменты, доказавшие свою эффективность, и определён комплекс новых инициатив.

Нормы для всех

Организационный дизайн и нормирование труда открывают общий процесс управления персоналом в любой компании. После того как бизнес-блок определился с продуктом или услугой, которые будет производить компания, а технологи определили, как будет выполняться процесс, начинается работа инженеров по организации и нормированию труда и специалистов по организационно-штатным вопросам. «На первом этапе процессы нормируются. Это необходимо, чтобы определить трудоёмкость, то есть необходимое количество персонала для выполнения данных процессов, а также набор их профессиональных квалификаций. Далее через систему индикаторов формируются структура подразделения и штатное расписание. Мы определяем, как именно будут называться должности и какой функционал у них будет. Затем разрабатываем оптимальную систему оплаты труда

и справедливую систему мотивации. И уже после этого возможно подбирать персонал, его обучать, а также бюджетировать эти вопросы», – рассказал начальник Департамента по организации, оплате и мотивации труда ОАО «РЖД» (ЦЗТ) Владимир Никитин.

На сегодняшний день в компании действуют свыше 400 актуальных нормативных документов по труду, нормированием охвачено более 86% работников. В Единой корпоративной автоматизированной системе управления трудовыми ресурсами (ЕК АСУТР) создана база из более чем 100 тыс. норм затрат труда. Для оценки загрузки персонала и сбора данных используется автоматизированная система обработки данных исследований затрат рабочего времени.

цессное моделирование и цифровые решения контроля объёма и качества работы.

Нормативную численность персонала для обеспечения производства планируется рассчитывать не только на текущий период, но и на перспективу. Для этого в компании разрабатывается Методика предиктивного расчёта для работников основных производственных групп. «Проблема в том, что сегодня расчётная численность строится на уже свершившемся факте производственного процесса и производится после утверждения бюджетных параметров. Мы ставим задачу на основе изучения зависимости численности персонала от изменения объёмов работы и влияющих на него факторов разработать Методику расчёта персонала под утвержде-

Повышение эффективности использования трудовых ресурсов – один из ключевых ориентиров на ближайшие пять лет. В 2021 году запланировано реализовать более 300 проектов в подразделениях ОАО «РЖД»

Ежегодно проводится более 90 тыс. исследований.

К 2025 году потребность в персонале будет определяться более точно за счёт применения современных цифровых технологий. Так, при разработке норм труда предполагается использовать технологии машинного зрения, искусственного интеллекта и Big Data (обработка больших данных), а для повышения скорости, точности и объективности исследований – видеофиксацию. Для повышения эффективности использования рабочего времени административно-управленческого персонала помимо классических методов нормирования будут применяться новые – про-

ние бюджетов филиалов компании. Это потребует создания математических моделей в автоматизированных системах и интеграцию производственных систем филиалов», – пояснил Владимир Никитин.

Одновременно в ЦЗТ идёт работа над методикой анализа и учёта непроизводительных затрат рабочего времени. По словам Владимира Никитина, проблема и парадокс заключаются в том, что даже при 100-процентной укомплектованности штата из-за допускаемых потерь времени в подразделениях могут ощущать нехватку персонала. Поэтому будет разработан механизм для выявления и анализа потерь, определения



123RF/LEGION-MEDIA

причинно-следственных связей и принятия управленческих решений. «Это огромный резерв для увеличения объёма работы с существующей численностью», – считает Владимир Никитин.

Новые цифровые технологии меняют не только процесс нормирования, но и характер самих профессий. Технологический прогресс требует пересмотра профессиональных стандартов, поскольку именно в них указана необходимая квалификация сотрудника, нужные ему на конкретной позиции знания, навыки и умения.

На сегодняшний день в ОАО «РЖД» все специфичные должности и профессии железнодорожного транспорта охвачены профессиональными стандартами – всего их 92. Помимо них используются ещё 157 профстандартов для 237 профессий. К 2025 году профессиональными стандартами должны быть охвачены все профессии и должности, которые есть на железной дороге, уточняет Владимир Никитин.

В компании намерены ежегодно разрабатывать и актуализировать не менее 10 профстандартов, в том числе по межотраслевым видам деятель-

ности. В 2021 году будут созданы три профессиональных стандарта на новые профессии: работник по управлению и обслуживанию локомотива (машинист-оператор), работник по обслуживанию и ремонту устройств железнодорожной автоматики и телемеханики (технический оператор, аналитик по принятию решений), работник по техническому обслуживанию и ремонту железнодорожных тяговых и трансформаторных подстанций, линейных устройств системы тягового электроснабжения (оператор по дистанционному управлению тяговой подстанцией).

«Созданная система профессиональных квалификаций позволит подготовить высококвалифицированные кадры, а значит, повысить производительность труда, привлекательность компании на рынке труда и качество транспортных услуг», – подчёркивает Владимир Никитин.

В то же время современные цифровые технологии позволяют развивать и новые гибкие формы организации труда. Дистанционный и комбинированный формат работы после пандемии с большой вероятностью

станет трендом. Владимир Никитин отметил, что в РЖД готовы всесторонне поддерживать инициативу работников, если они захотят работать удалённо и это не будет идти в ущерб производственному процессу. По его мнению, это не только повысит удовлетворённость персонала условиями работы, но и обеспечит рост производительности их труда.

Повышение эффективности использования трудовых ресурсов заявлено как один из ключевых ориентиров на ближайшие пять лет. В текущем году запланированы к реализации более 300 проектов по совершенствованию производственных процессов подразделений ОАО «РЖД». Это будет способствовать увеличению производительности труда и снижению себестоимости продукции. Чтобы тиражировать лучшие практики на сеть, в компании создадут единую базу наиболее успешных проектов. За счёт этого, как следует из Программы развития человеческого капитала, будет обеспечен синергетический эффект повышения эффективности труда работников и выявлены возможности для совмещения профессий и должностей. Возрастёт количество межфункциональных проектов.

«Для мониторинга достижения поставленных целей предусмотрено два индикатора: доля охвата нормированием персонала всех категорий; количество разработанных или актуализированных профстандартов. В программе до 2025 года зафиксированы ежегодные цифровые значения по каждому из этих индикаторов», – отмечают в ЦЭТ.

Гибкость оргструктуры

В современном мире очень сложно добиться успеха без умения быстро и точно реагировать на внешние вызовы и постоянные изменения внутренних процессов и технологий. Поэтому компании такого масштаба, как «РЖД» (она насчитывает более 2,5 тыс. структурных подразделений без учёта дочерних и зависимых обществ), для быстрой адаптации не-

обходимо выполнять как минимум три основные задачи. Это повышение гибкости организационной структуры; внедрение проектных команд и инструментов управления деятельностью рабочих органов; совершенствование и автоматизация инструментов управления организационной структурой и трудовыми ресурсами.

Гибкость оргструктуры во многом определяется скоростью внесения изменений в штатное расписание, а для ускорения проведения таких корректировок необходимо делегировать филиалам полномочия менять штатное расписание без согласования с корпоративным центром. Начальник организационно-штатного управления Департамента по организации, оплате и мотивации труда Павел Благодатский сообщил, что этот процесс в компании уже запущен. В 2019 году такие полномочия получили два филиала: Центр фирменного транспортного обслуживания (ЦФТО) и «Желдоручёт». В каждом из филиалов в 2020 году внесли более сотни изменений в штатное расписание: корректировали размеры окладов в установленных пределах, перераспределяли штатные единицы между региональными дирекциями или между подразделениями одной дирекции, меняли штатную численность при изменении объёмов работ как в меньшую, так и в большую сторону.

Пилотный проект в РЖД признали успешным и далее поэтапно будут подключать к нему новых участников. К концу 2021 года, по словам Павла Благодатского, полномочия по изменению штатного расписания получат 23 филиала (второй квартал 2021 года – 7 филиалов, третий квартал – 17 филиалов), в первом квартале 2022 года – 31 филиал. До конца 2023 года все филиалы ОАО «РЖД» смогут самостоятельно вносить изменения в штатное расписание в пределах утверждённых параметров и далее смогут делегировать это право структурным подразделениям на линию, уточнил Павел Благодатский.

«Стоит отметить, что уже в этом году в рамках программы «Дальневосточная железная дорога – полигон опережающего развития» будут сформированы подходы к делегированию полномочий на линейный уровень. Это позволит руководителям на местах в рамках утверждённых индикаторов и бюджетных параметров самостоятельно обеспечивать технологические процессы штатными единицами в кратчайшие сроки и без лишних согласований», – добавил он.

Нередко в компании для внедрения каких-то изменений создают дополнительные структуры – советы, комитеты, комиссии, рабочие группы. При этом результат не всегда соответствует затраченному времени, поэтому в РЖД решили пересмотреть

итогам пилота будут сформулированы правила выбора формы проектной команды, порядок оценки их деятельности, инструменты мотивации. «Проектный подход позволит в короткие сроки выводить на рынок новые инновационные продукты и услуги», – подчёркивает Павел Благодатский.

До 2025 года предполагается значительно расширить применение цифровых технологий для управления организационной структурой и трудовыми ресурсами. Как поясняют в ЦЭТ, не всегда можно однозначно оценить результаты работы подразделения (особенно если оно непроизводственное) или эффект от реализованных структурных преобразований. Необходимо учесть множество факторов и показателей, а с этим

К 2025 году профессиональными стандартами должны быть охвачены все профессии и должности, которые есть на железной дороге

подходы к их работе. Предполагается, во-первых, оптимизировать количество таких рабочих органов, чтобы снизить трудозатраты руководителей и специалистов, а во-вторых, создать систему автоматического учёта и контроля за их деятельностью.

Новой задачей для холдинга является создание проектных команд. Как поясняет Павел Благодатский, для полного погружения в проектную задачу иногда необходимо освобождать участников проектной команды от текущей деятельности. Это позволяет существенно сократить сроки реализации проекта, повысить ответственность за результат. В конце 2020 года в пилотном режиме заработал проектный центр транспортно-логистического блока, он будет реализовывать более 30 коммерческих проектов. По

лучше справится компьютер, а не человек. Поэтому ещё одной стратегической задачей является разработка механизма, который бы позволил автоматически моделировать варианты изменения оргструктуры и определять наиболее оптимальный из них. «Внедрение такой интеллектуальной системы позволит быстро адаптировать организационную структуру под новые цели и задачи. Также цифровизация процессов даст возможность в автоматическом режиме формировать нормативные документы – это положения о подразделениях, приказы о распределении обязанностей, должностные инструкции, что существенно снизит трудоёмкость специалистов функциональной вертикали», – утверждает Павел Благодатский.

МАРИЯ АБДРИМОВА



СИА

Ставка на поколение Z

Как ОАО «РЖД» планирует работать со школьниками и студентами

Программа развития человеческого капитала ОАО «РЖД» до 2025 года предусматривает новые форматы работы с молодёжью и подрастающим поколением, чтобы заинтересовать их карьерой в железнодорожном холдинге. В то же время ведётся активная работа по продвижению бренда работодателя на внешнем рынке труда. В ближайшие пять лет в компании планируют более чем в два раза расширить аудиторию школьников, создать систему сопровождения талантливых студентов и открыть рекрутинговые центры на всех дорогах.

Школа талантов

Профориентация детей и подростков – важная составляющая кадровой стратегии ОАО «РЖД». В компании этой работой уже давно занимаются системно, есть проверенные методики и собственная инфраструктура: действуют 25 Детских железных дорог и на их базе 6 технопарков «Кванториум», открыта 21 школа. Во всероссийских детских центрах «Артек», «Смена» и «Океан» проводится тематическая смена «Страна железных дорог». Компания регулярно участвует в крупнейших федеральных профориентационных проектах для школьников, среди них – «Билет в будущее», форум «Проектория», всероссийские онлайн-уроки.

«Такое активное присутствие в разных регионах страны позволяет добиться значительного охвата ребят – свыше 30 тыс. ежегодно. Но мы понимаем, что нужно увеличивать эту цифру», – отметила начальник отдела обучения и профориентации детей Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Анна Салихова.

Конкуренция между работодателями за перспективных сотрудников требует усиления работы с подрастающим поколением и создания новых

профориентационных активностей для школьников. По словам Анны Салиховой, перед кадровым блоком ОАО «РЖД» стоит задача привлекать мотивированных ребят с большим потенциалом, техническими способностями и склонностью к естественно-научным дисциплинам.

Для поиска талантов на базе ведомственной школы-интерната № 19 в Новокузнецке в 2019 году был создан Центр компетенций по выявлению одарённых детей. На данный момент в Банк одарённых детей уже зачислены 170 ребят, но это, как уверены в компании, только начало. В ближайшее время в РЖД разработают специальную методику для выявления перспективных школьников, а чуть позже дополнительно утвердят

«В 2020 году мы установили полно-размерный прототип головного вагона инновационного подвижного состава на ДЖД в Екатеринбурге. В текущем году запланирована разработка конструкторской документации для последующего массового производства. Надеемся, что первый состав появится уже в следующем году», – пояснила Анна Салихова.

В ОАО «РЖД» заинтересованы в высоком уровне подготовки школьников, особенно по техническим предметам, и готовы помогать учебным заведениям. В прошлом году компания начала создавать сеть опорных школ по всей стране – такой статус получили все ведомственные учреждения и ещё 40 муниципальных. К 2025 году опорными для РЖД станут

К 2025 году должен появиться ещё отдельный профориентационный онлайн-ресурс для подростков и их родителей – здесь планируется проводить дистанционное обучение, квесты, викторины

рекомендации по их сопровождению. Уже в этом году, как уточнила Анна Салихова, планируется расширить банк талантов до 200–250 детей и подростков и дальше постепенно увеличивать их количество.

Основной площадкой для взаимодействия с юной аудиторией по-прежнему останутся Детские железные дороги. На Малых магистралях ежегодно обучаются свыше 18 тыс. ребят, более 60% выпускников затем поступают в профильные учебные заведения. В компании планируют сделать ДЖД ещё более привлекательными для школьников. Для этого будет обновлён парк подвижного состава, установлены новые тренажёрные комплексы.

не менее 80 школ в разных регионах. В них будут открыты профильные инженерно-железнодорожные классы с углублённым изучением математики, физики и информатики. Для погружения школьников в железнодорожную тематику будут проводиться внеурочные занятия на базе ДЖД, учебных центров профессиональных квалификаций, отраслевых вузов и колледжей. Это позволит подросткам больше узнать о специфике отрасли и корпоративной культуре ОАО «РЖД». Чтобы повысить эффективность обучения, компания приобретёт для школ необходимое оборудование и организует программы повышения квалификации для преподавателей.



ИВАН ШАПТОВИЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



ИВАН ШАПТОВИЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



ДМИТРИЙ ДМИТРИЕВ



ИВАН ШАПТОВИЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Представители РЖД планируют ещё активнее участвовать в федеральных и региональных проектах по профориентации и выявлению юных талантов. Такие мероприятия, как замечает Анна Салихова, дают возможность напрямую взаимодействовать с широкой аудиторией и показывать ребятам преимущества работы в компании. «К сожалению, среди молодёжи существует стереотип об ограниченном количестве профессий в РЖД, хотя на самом деле их свыше 1,5 тыс. На таких площадках мы можем донести до них правильную информацию, показывать, что мы современная и динамично развивающаяся компания. Это очень важно, чтобы конкурировать с другими работодателями за талантливых молодых ребят. Поэтому призываю все дороги включиться в эту работу», – отметила она.

Современного подростка трудно представить без гаджета, поэтому оцифровка контента – ещё одна задача в области профориентации.

На Карьерном портале ОАО «РЖД», который заработал летом прошлого года, есть отдельный раздел для школьников, где собрана информация по опорным школам, ДЖД

и «Кванториумам», есть новости и анонсы предстоящих мероприятий, и можно подать заявку на участие в любом из них. Уже сегодня есть отдельный профориентационный онлайн-ресурс для подростков и их родителей – «Тин-клуб страны железных дорог», на котором реализуется уникальная профориентационная программа: 5 направлений проектной деятельности (работа со СМИ, PR-сопровождение, социальное проектирование, High Tech и IT); лекториумы с молодыми работниками компании; мастер-классы по моделированию, прототипированию, дизайну, анимации и др. «Выполнение всех заявленных целей позволит нам к 2025 году более чем в два раза увеличить охват школьников, принимающих участие в профориентационных активностях: с 30 тыс. в 2020 году до 80 тыс. и более», – резюмировала Анна Салихова.

Студенческий актив

Следующий шаг для привлечения талантливой молодёжи – взаимодействие с вузами и поддержка талантливых студентов. Подготовка более 95% работников железнодорожных специальностей для ОАО «РЖД» прово-

дится на базе девяти отраслевых вузов, 57 колледжей и техникумов железнодорожного транспорта. Начальник отдела профессионального обучения Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Евгений Архипов напомнил, что для укрепления партнёрства между работодателем и учебными заведениями в прошлом году была подписана Программа взаимодействия ОАО «РЖД» с отраслевыми вузами до 2025 года. «Документ предусматривает восемь направлений. Работа в соответствии с этой программой позволит нам достичь целей, заявленных в Программе развития человеческого капитала», – заметил он.

Целевая подготовка – ключевое звено системы подготовки кадров. Ежегодно на первый курс отраслевых вузов зачисляются более 6 тыс. абитуриентов, имеющих договоры о целевом обучении с ОАО «РЖД». В настоящее время в вузах обучаются более 30 тыс. студентов-целевиков.

Чтобы компания могла точно планировать, какое число целевиков ей необходимо, в прошлом году была разработана методика планирования потребности в специалистах. Она учитывает уровень укомплектован-

ности, текучести, количество трудоустроенных с внешнего рынка труда и естественный отток персонала в связи с выходом на пенсию за последние 5 лет. Расчёт будет проводиться для каждого предприятия, в перспективе это будет делаться автоматически.

При этом требования к кандидатам на целевое обучение станут более высокими. «Нам важно понять не только качество знаний, которые получили абитуриенты в школе, но также оценить их способности и мотивацию для дальнейшего обучения и работы в компании. Решение о заключении договора будет приниматься на основании оценки кандидатов и проведения конкурсного отбора. Приоритет будет отдаваться участникам профориентационных мероприятий», – уточнил Евгений Архипов.

В образовательный процесс тоже будут внесены коррективы. Так, для развития у студентов прикладных знаний будут проводиться практико-ориентированные занятия на учебно-тренировочных полигонах и тренировочных участках на малодейственных станциях. Сами образовательные программы актуализируют с учётом требований компании.

Однако прежде чем приступать к этой работе, в РЖД решили протестировать выпускников.

«В прошлом году впервые провели оценку профессиональных и корпоративных компетенций более 2 тыс. выпускников. Уровень корпоративных компетенций выше всего оказался у выпускников РУТ (МИИТ). Наиболее профессиональными себя показали движженцы, – рассказал Евгений Архипов. – В дальнейшем все выпускники будут проходить оценку корпоративных и профессиональных компетенций».

Преподаватели отраслевых вузов тоже пройдут оценку уровня компетенций, после чего для них организуют развивающие программы и обучение на базе Корпоративного университета. Также для них предусмотрены конкурсы профессионального

кафедры вузов должны оснастить современным оборудованием.

Для продвижения HR-бренда РЖД среди абитуриентов и студентов во всех отраслевых вузах созданы специальные брендированные зоны – аудитории и коворкинги. В текущем году запланировано открыть ещё пять таких зон уже в филиалах вузов.

Продолжится работа по наполнению Карьерного портала. «Компания будет активно участвовать в жизни вузов. В отраслевых университетах созданы попечительские советы, в которые вошли руководители ОАО «РЖД». Ежемесячно проводятся проектно-аналитические сессии, где рассматриваем не только текущие вопросы, но и какие-то дальнейшие сложные задачи на перспективу. Продолжаем работу по закреплению руководителей ОАО «РЖД» за выпу-

Продвижение бренда работодателя позволит снизить затраты на привлечение персонала, увеличить скорость закрытия вакансий, повысит лояльность и вовлечённость сотрудников

мастерства, мероприятия по обмену педагогическим опытом и стажировки на предприятиях ОАО «РЖД». Для мотивации педагогов компания будет предоставлять гранты.

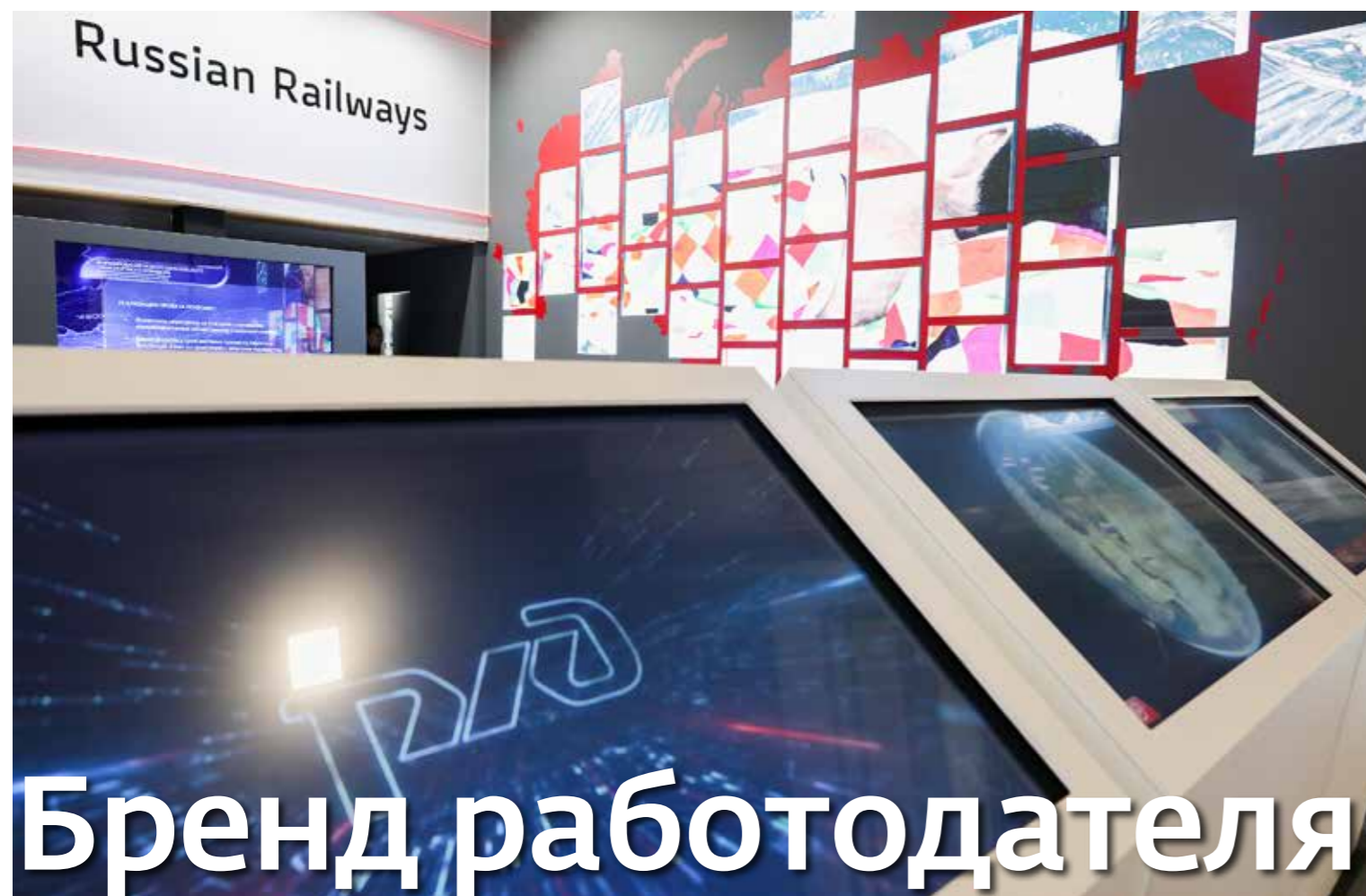
Ещё один пункт программы – обновление инфраструктуры вузов и установка современных тренажёров.

В прошлом году ОАО «РЖД» оснастило 78 тренажёрных классов для обучающихся по специальности «эксплуатация железных дорог». В новых классах уже занимаются более 4 тыс. студентов. В 2021 году планируется открыть 25 тренажёрных классов для локомотивного хозяйства. До 2025 года все основные выпускающие

скающими кафедрами», – добавил Евгений Архипов.

Кроме того, компания продолжит развивать сотрудничество с ведущими университетами страны для привлечения специалистов в области информационных технологий, квантовых коммуникаций, экономики и юриспруденции. В настоящее время у РЖД есть 66 непрофильных вузов-партнёров, подписано 11 соглашений о сотрудничестве. С учётом большого спектра задач, стоящих перед компанией, такие дружественные связи будут расширяться, подчёркивает Евгений Архипов.

МАРИЯ АБДРИМОВА



Бренд работодателя

ОАО «РЖД» заинтересовано в привлечении с рынка опытных специалистов

Для реализации прорывных проектов и развития отрасли ОАО «РЖД» нужны не только молодые кадры, но и опытные сотрудники с уже готовым набором компетенций.

«Сейчас процесс подбора выстроен так: Департамент управления персоналом оказывает методологическое сопровождение, но каждый филиал самостоятельно подбирает работников в соответствии с текущими потребностями. Мы понимаем, что для повышения качества и эффектив-

ности процесса нужно выстроить централизованную систему рекрутинга», – пояснил заместитель начальника Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Двадцатов.

В 2019 году на уровне аппарата управления компания начала вести подбор новых сотрудников по запросам департаментов и центральных дирекций, а также выполнять поиск нужных кадров под флагманские проекты компании – это, например, инжиниринговый центр, квантовые коммуникации, цифровая трансформация.

Год спустя первые на сети центры подбора персонала открылись на Северо-Кавказской и Свердловской

железных дорогах. В 2021 году заработают ещё четыре таких центра: в первом полугодии на Октябрьской и Московской дорогах, а во второй половине года на Северо-Кавказской и Западно-Сибирской. К 2025 году рекрутинговые центры будут созданы по всей сети и возьмут на себя подбор кадров для всех структурных подразделений компании.

Первичный отбор кандидатов для всех 16 дорог будет проводить единый ресёрчерский центр. Как рассказал Сергей Двадцатов, компания будет стремиться к тому, чтобы промежуток времени от момента поступления отклика на вакансию до связи с кандидатом составлял не более 10 минут.

Для определения последовательности, сроков, условий и ответственности сторон за организацию каждого этапа подбора персонала будет разработано соглашение об уровне оказания услуг (SLA) между заказчиком (нанимающим подразделением) и исполнителем (выделенным подразделением по подбору персонала). При этом предполагается, что заказчики регулярно будут оценивать качество работы рекрутинговых центров – это станет одной из главных метрик при определении их эффективности.

«Введение требований к профессиональным компетенциям специалистов по подбору персонала и показателей эффективности подбора позволит выстроить качественно новый профессиональный подход к процессу подбора персонала, соответствующий общероссийским практикам рекрутинга», – сказал Сергей Двадцатов.

Ещё один тренд – цифровизация подбора персонала. В ОАО «РЖД» создана единая автоматизированная платформа, которая будет коммуникационной площадкой между заказчиком, рекрутером и кандидатом. Эта платформа будет синхронизирована и интегрирована с информационными ресурсами компании, включая Карьерный и Сервисный порталы, а также ЕК АСУТР. Для укомплектования массовых должностей дополнительно предусмотрен запуск платформы-агрегатора (marketplace).

Автоматизированные системы позволят компании консолидировать аналитику, строить прогнозные модели, формировать единую базу кандидатов по всей стране. К 2025 году в ОАО «РЖД» рассчитывают включить в такую базу не менее 300 тыс. соискателей по 16 дорогам.

Ценностное предложение работодателя

Привлекать лучшие кадры – как молодых, так и опытных сотрудников – компаниям позволяет развитый бренд работодателя. С учётом усиливающейся конкуренции на рынке труда индивидуальный образ,

с которым ассоциируется организация, становится всё более значимым фактором при принятии решения о трудоустройстве.

«Компания с развитым брендом работодателя является более привлекательной, чем другие, и получает конкурентное преимущество на рынке труда», – отмечает начальник Центра внутренних коммуникаций и бренда работодателя ОАО «РЖД» Станислав Сугак.

Для эффективного продвижения бренда в ОАО «РЖД» собираются утвердить специальную методологию, фундаментом которой станет ценностное предложение работодателя EVP. Предполагается, что это будет гибкий инструмент управления – методика будет актуализироваться исходя из полученных результатов исследований рынка труда.

К 2025 году рекрутинговые центры будут созданы по всей сети и возьмут на себя подбор кадров для всех структурных подразделений компании

Задача на 2021 год – сформулировать ценностное предложение работодателя для соискателей, студентов и школьников. EVP – это тот набор преимуществ, которые компания предлагает для сотрудников и кандидатов на рынке труда. Это может быть забота о благополучии сотрудников, digital-среда, гибкий график работы, амбициозные задачи, возможность быстрого карьерного роста. Затем на основании этого ценностного предложения будут разработаны единые стандарты проведения коммуникационных мероприятий по продвижению бренда.

«Это нужно, чтобы мы фокусно говорили о ключевых преимуще-

ствах на всех уровнях. Мы должны транслировать информацию об РЖД как работодателе через современные каналы коммуникации: Карьерный портал холдинга, сайты по поиску работы, социальные сети», – поясняет Станислав Сугак.

В фокусе особого внимания будет продвижение среди студенческой аудитории. Чтобы укрепить свои позиции среди молодёжи и привлечь лучших из них в компанию, в РЖД планируют развивать программу RZD.GENERATION, ориентированную на учащихся и выпускников ведущих российских вузов. Программа предполагает разные форматы: от стажировок и производственной практики до кейс-чемпионатов и хакатонов. В дальнейшем планируется добавлять новые форматы и тиражировать опыт на все дороги.

При этом, планируя стратегию продвижения бренда, компании важно понимать, что думают о ней представители целевых аудиторий. Программа развития человеческого капитала до 2025 года предусматривает регулярное, не реже чем раз в два года, исследование мнений в социальных медиа и открытых источниках.

«Продвижение бренда работодателя позволит снизить затраты на привлечение персонала, увеличить скорость закрытия вакансий, повысит лояльность и вовлечённость сотрудников. Кроме того, в результате повысится процент ребят, которые переходят с ДЖД в вуз и из вуза в компанию», – заявляет Станислав Сугак.

Мария Абдримова



Чего хочет женщина

Железнодорожницы могут рассчитывать на поддержку компании

Доля женщин в ОАО «РЖД» составляет около 30% от численности всего коллектива. По последним данным, в компании работают 220,5 тыс. сотрудниц. Это представительницы самых разных профессий. Больше всего женщин в компании работает на таких специальностях, как дежурный по станции и приёмосдатчик груза и багажа, дежурный по переезду и электромеханик, инженер, сигналист. Подавляющее большинство сотрудников бухгалтерской службы – женщины, много дам в диспетчерском блоке. Одним из приоритетных направлений деятельности руководства компании является создание комфортных условий работы для своих сотрудниц. «Сейчас всё больше прогрессивных компаний по всему миру задумываются о психологическом климате в коллективе, уровне благополучия, социального, психического здоровья своих сотрудниц. Этот тренд прослеживается и в России, – говорит психолог, коуч, преподаватель Международной школы профессий Екатерина Цаюкова. – Когда сотрудницы получают поддержку от работодателя, это положительно сказывается на их эмоциональном состоянии, соответственно, повышается и мотивация, и продуктивность. Предприятию такое близкое и бережное сотрудничество с работниками помогает избежать текучести кадров. Комфортные условия для сотрудников сокращают затраты на поиск и обучение новых работников и повышают рейтинг предприятия на рынке труда. Работать в хорошем с точки зрения социальных гарантий месте становится престижным».

В холдинге с 2018 года «женскими» вопросами занимается Координационный совет ОАО «РЖД» по совершенствованию условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин. План деятельности Координационного совета предусматривает много разных направлений – от развития

системы социальных льгот и гарантий и улучшения условий труда до поддержки семьи. Его реализация – часть работы региональных советов, созданных на каждой дороге. Советы на местах проводят свои мероприятия: семинары и мастер-классы. Они же помогают женщинам решать возникающие проблемы.

В прошедшем году пандемия внесла существенные коррективы во все сферы жизни, произошёл переход на дистанционный режим работы. Многие корпоративные социальные проекты перешли в онлайн-формат, что позволило охватить более широкую аудиторию работниц.

К примеру, в июне 2020 года в форуме Приволжской железной дороги

председатель Совета женщин Архангельского региона Северной железной дороги Ирина Качук. – В социальной сети Instagram создана группа женщин Северной железной дороги LADY. SEVZD, там публикуются новости, информация о работе, развитии, мнения, анонсы, знакомство с сотрудницами. В рубрике #нашиженщины-мастерицы мы начали рассказывать о том, какие таланты есть среди женщин на нашей дороге».

Комплексный план поддержки женщин в компании подразумевает обеспечение сотрудниц льготами. «Среди востребованных льгот у наших железнодорожниц – право раз в месяц воспользоваться «женским днём». Работница может взять день отпуска

Комфортные условия для сотрудников сокращают затраты на поиск и обучение новых работников и повышают рейтинг предприятия на рынке труда

«Леди-Прив-онлайн» приняли участие более 400 железнодорожниц. В корпоративном онлайн-проекте «Как быть успешной и счастливой», организованном ОАО «РЖД» совместно с Роспрофжелом в ноябре, участвовали 1020 работниц со всей сети. В декабре на Западно-Сибирской железной дороге онлайн-форум «Сибирячка» объединил более 700 участниц.

«На нашей дороге для оперативного и фокусного обмена информацией в социальной сети «ВКонтакте» была создана группа Совета женщин, где много полезных рубрик, свежих новостей. Есть отдельная рубрика «Задай вопрос заместителю начальника Северной железной дороги (по территориальному управлению) С.А. Горюнову» – в ней каждый желающий может спросить о том, что его тревожит, в том числе анонимно, – рассказывает

в месяц без сохранения заработной платы по личному заявлению. Этой льготой за прошлый год воспользовались 17 426 женщин, – рассказала сопредседатель Координационного совета по улучшению условий труда, отдыха и социальной поддержки женщин в ОАО «РЖД», советник генерального директора – председателя правления компании Ирина Костенец. – Ещё одна востребованная мера поддержки – специализированные программы поддержания женского здоровья: «Мать и дитя», «Стоп-стресс», «Неделя красоты», «Академия будущих матерей», специализированная санаторная программа для женщин. В прошлом году 33 837 женщин прошли такие программы».

Ещё одна существенная мера поддержки – компенсированный социальный пакет (КСП). «Эта льгота является



дополнительным конкурентным преимуществом на рынке труда: далеко не каждая компания может предложить такую привилегию своим сотрудникам. Благодаря проведённой работе перечень элементов КСП был дополнен возможностью частичной компенсации оплаты услуг няни (оказанных по договору), частных детских садов, а также услуг учреждений культуры. Ежегодно увеличивается число женщин, которым предоставляется КСП: в 2018 году их было 4675, в 2019-м – 10 940, а в 2020-м уже 17 433», – говорит Ирина Костенец.

В декабре прошлого года генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров подписал новый комплексный план поддержки женщин компании на 2021–2025 годы. Он не только сохраняет прежние льготы, но и расширяет



ВЛАДИМИР ГОРЕЛКИН

соцпакет. Так, теперь планируется выделять детям работников с трёх лет отдельное место в поездах дальнего следования по транспортному требованию (сейчас такое право есть у детей с четырёхлетнего возраста, а малыши делают место с одним из родителей). Также рассматривается вариант частичной компенсации родителям расходов на совместные занятия спортом с детьми от 5 до 16 лет по семейным абонементам на объектах ОАО «РЖД», как альтернатива – организация таких занятий на базе физкультурно-спортивных клубов в регионе дороги на безвозмездной основе.

Во второй половине 2021 года запланирован запуск новых медицинских программ для женщин. В учреждениях здравоохранения ОАО «РЖД» ежеквартально начнут проводить

Во втором полугодии 2021 года в учреждениях здравоохранения ОАО «РЖД» ежеквартально начнут проводить «Женские субботы»

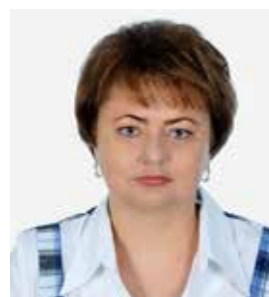
«Женские субботы», когда работницы смогут посещать профильных специалистов (гинеколога, эндокринолога, кардиолога) и сдавать анализы (УЗИ, маммограмма). Помимо этого предполагается организовать для женщин персональные онлайн-консультации с врачами, а для работниц с удалённых станций, где не развита инфраструктура, – мобильные медицинские

консультации на базе специализированных автомобилей.

«Предыдущий план за 2018–2020 годы был выполнен в полном объёме. Теперь наша задача – продолжать и развивать уже запущенные проекты, дальше улучшать условия труда и совершенствовать механизмы социальной поддержки», – отметила Ирина Костенец.

Виктория Гаджиева

МНЕНИЯ



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Елена Гунбина, председатель комитета женщин Западно-Сибирской дороги, директор санатория «Восток»:

– Особые условия труда для женщин – это укрепление кадрового потенциала и важный мотивирующий фактор, особенно если говорить о рабочих профессиях. Мир стремительно меняется, и благодаря техническому прогрессу всё больше профессий становятся доступными для женщин. Но не стоит забывать, что всё же дамам нужны особые условия труда.

В этом году на нашей дороге впервые вышли в рейс шесть женщин – помощников машиниста. Они работают в Кемеровском и Омском регионах. Для них в домах отдыха локомотивных бригад были созданы все необходимые условия, выделены отдельные комнаты отдыха, переоборудованы санитарные комнаты. Мы постоянно проводим мониторинг условий труда наших работниц, организуем опросы, получаем от них обратную связь. На особом контроле у нас создание санитарных комнат в офисных зданиях предприятий старой постройки, где они не всегда предусмотрены.

С 2018 года на нашей дороге совместно с Департаментом социального развития ОАО «РЖД» реализуется проект по созданию мобильных центров профилактики. Сейчас такие центры есть в Новосибирском и Алтайском регионах.

Мобильный центр разворачивается на территории предприятия, и работники в свой обеденный или межменный перерыв могут сделать физиотерапевтические процедуры, пройти электро- и магнитолечение, карбокситерапию, массаж, спа и косметологические процедуры. Большую часть стоимости этих услуг компенсирует компания: работник оплачивает лишь 10–15%. Эти центры пользуются большой популярностью, особенно у работниц. Самая востребованная процедура – массаж, который позволяет человеку сразу же почувствовать себя лучше, снять стресс, снизить болевые ощущения. Кроме того, женщины активно записываются к косметологу. В арсенале кабинета есть даже инъекционные процедуры. В марте прошлого года на нашей дороге проект ОАО «РЖД» «Лекторий успешной женщины» впервые вышел

за пределы магистрали. В небольшом городе Болотном для всех женщин были проведены лекции и мастер-классы, посвящённые красоте и здоровью, в нём приняли участие около 100 дам. После перехода из-за пандемии в онлайн в июне прошлого года мы запустили проект «Вселенная женщин» в сети Instagram, где два раза в месяц организуем лекции разных специалистов: врачей, психологов. Приглашаем актёров нашего театра, проводим гимнастику цыган, популярны и кулинарные мастер-классы. Ещё один проект, для которого наша дорога в 2019 году стала пилотным полигоном, – клубная карта ДКЖ. Вначале такая карта позволяла работницам посещать концерты во Дворце культуры железнодорожников в Новосибирске, но сейчас программа распро-

странена на другие регионы дороги, и посещать бесплатно можно и другие мероприятия, утверждённые программой. Этот проект оказался очень успешным и востребованным, сейчас распространяется на другие дороги. На мой взгляд, очень важно, когда в сложной жизненной ситуации работники чувствуют поддержку работодателя. И у нас есть специальная база работников, у которых есть дети с особенностями развития. Для них мы проводим отдельные программы. В декабре 2020 года был реализован социальный проект «Сибирская сказка» для родителей и их особенных детей. В санатории «Восток» для мам и детей подготовили разнообразную программу реабилитации. Для детей были и терапевтические процедуры, и различные развивающие творческие занятия. С родителями работали психологи и педагоги, они участвовали в

танцевальных мастер-классах и арт-терапии.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Ирина Луценко, заместитель начальника Дирекции социальной сферы Приволжской железной дороги: – Традиционно на долю женщины выпадает большая часть семейных забот. И, на мой взгляд, задача работодателя – создать такие условия труда, чтобы сотрудницам не нужно было делать выбор между карьерой и семьёй. Сейчас, в новой реальности, которую продиктовала пандемия, мы уже все привыкли к удалённой работе.

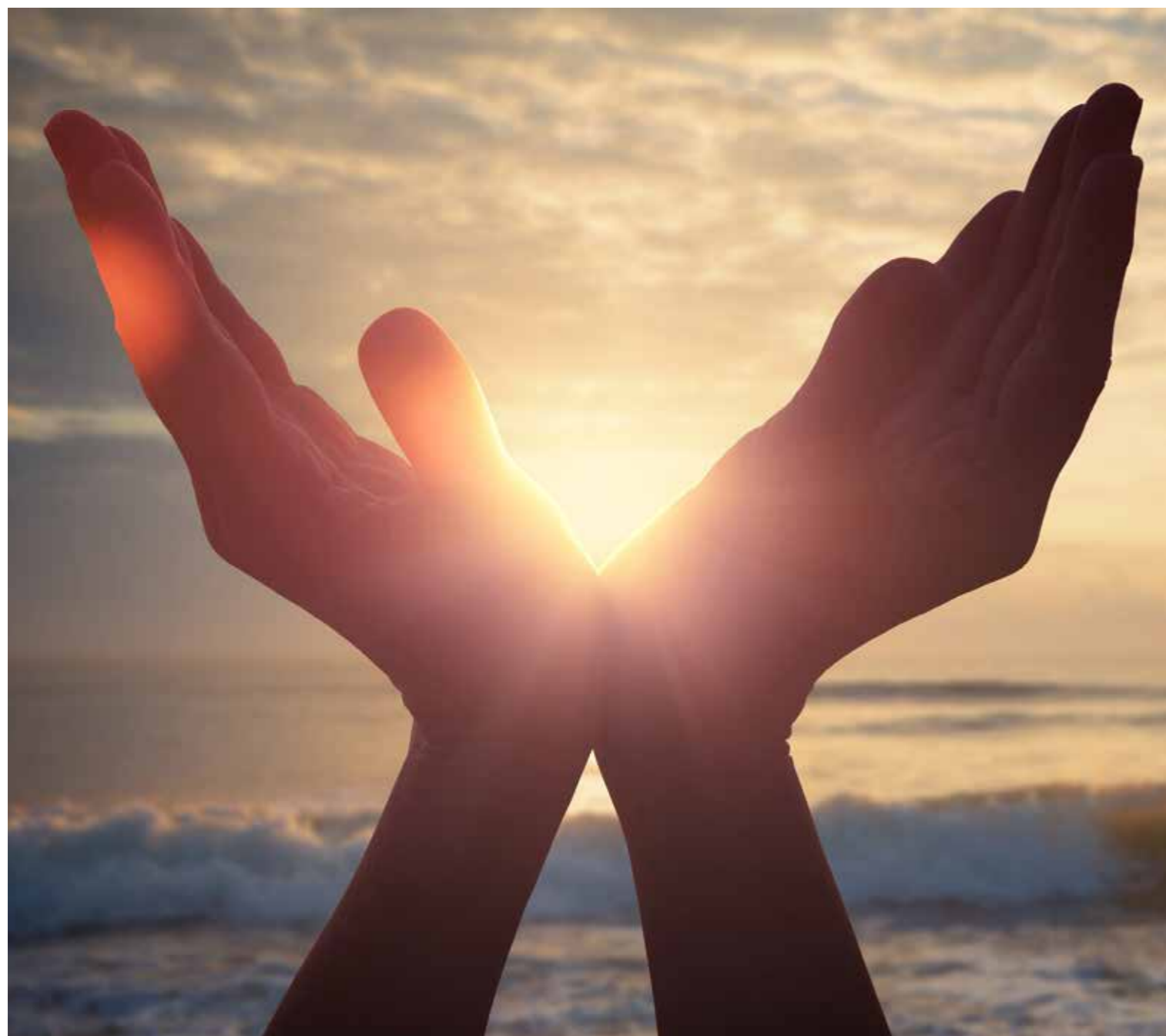
Но ещё в 2018 году Координационным советом ОАО «РЖД» по социальной поддержке женщин был утверждён план мероприятий по совершенствованию условий труда работниц на 2018–2020 годы, где впервые были разработаны рекомендации по применению режима гибкого рабочего времени и дистанционной работы для женщин. И Приволжская дорога была первой в этом направлении – с 2018 года начала предоставлять сотрудникам возможность удалённой работы и гибкого графика. Сегодня в общей сложности свыше 5 тыс. работников, или 17% от общей численности сотрудников Приволжской железной дороги, трудятся на удалённых рабочих местах. Часть сотрудников дороги уже сейчас выразила желание о переходе на дистанционный режим работы на постоянной основе после окончания пандемии. И, что самое главное,

работодатель поддерживает эту инициативу. Возможность работать в удалённом режиме и использовать гибкий график сотрудницами закреплена и в новом комплексном плане поддержки женщин в ОАО «РЖД» на 2021–2025 годы. Жизненные ситуации, при которых у женщины есть необходимость перейти на удалённую работу, могут быть разными. К примеру, если работница уходит в декретный отпуск, но она готова и хочет работать, мы предоставляем ей возможность трудиться дистанционно, получать прежнюю зарплату, но она при этом находится рядом с ребёнком и может самостоятельно распределять нагрузку в течение дня. Или, к примеру, мама осталась одна с детьми, необходимо постоянное её присутствие дома, но и обеспечивать семью надо. Тут тоже выходом может стать дистанционная работа.

ЕКАТЕРИНА МИСЕВИЧ,
ВРАЧ-ПСИХОТЕРАПЕВТ
КЛИНИЧЕСКОЙ БОЛЬНИЦЫ «РЖД-
МЕДИЦИНА» НИЖНЕГО НОВГОРОДА,
ГЛАВНЫЙ ВНЕШТАТНЫЙ ПСИХИАТР-
НАРКОЛОГ ЦЕНТРАЛЬНОЙ ДИРЕКЦИИ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ОАО «РЖД»



ЛИЧНЫЙ АРХИВ



БЫТЬ СЧАСТЛИВЫМ

Как совместить карьеру и семью

По данным опроса ВЦИОМа, среди факторов, ограничивающих успешность карьеры женщины, 31% россиян назвали возложенные на неё семейные обязанности. При этом каждый пятый опрошенный считает, что во всех сферах должно быть поровну руководителей обоих полов (19%), а каждый второй думает, что пол руководителя не имеет значения (47%).

О том, как женщине совместить карьеру и семью, «Пульт управления» узнал у врача-психотерапевта клинической больницы «РЖД-Медицина» Нижнего Новгорода, главного внештатного психиатра-нарколога Центральной дирекции здравоохранения ОАО «РЖД» Екатерины Мисевич.

– Существует стереотип, что женщина должна больше уделять времени семье, а строить карьеру – удел мужчины. С чем это связано?

– Издавна зародившийся стереотип о роли женщин и сейчас остаётся в нашем подсознании. Женщина – это в первую очередь мать, хранительница домашнего очага. Мужчины – добытчики и воины. Женская функция – стабилизировать, сохранять всё как есть. Мужская энергия направлена на поиск новых решений. Женщина и мужчина отличаются по своей природе. Такие качества, как адаптивность, тактичность, гибкость, помогают женщине обходить препятствия, находить выход из трудных ситуаций. Благодаря усидчивости и особенностям распределения внимания она может выполнять несколько дел одновременно. И продолжительность жизни женщины больше, чем у мужчины. Всё это связано в первую очередь с тем, что женщине нужно успеть выносить, родить и вырастить детей. Цивилизация принимает то, что предлагает природа.

С течением времени в популяции накопилось достаточное количество

изменений в генах и в социальной структуре для того, чтобы женщина захотела выйти из четырёх домашних стен. Сыграли свою роль и экономические предпосылки. Тем не менее праздник Международный женский день, заметьте, начинался вовсе не с требования дать женщинам работу на фабрике. Как раз наоборот. Мы знаем, что 28 февраля 1908 года по призыву социал-демократической женской организации прошёл митинг с лозунгами о равноправии женщин. О каком равноправии шла речь? В тот день более 15 тыс. женщин маршировали в Нью-Йорке, требуя сокращения рабочего дня и предоставления им избирательного права.

– А для современной женщины что важнее – карьера или семья?

по карьерной лестнице, женщина должна убедить окружающих в своей готовности к жертве ради семьи.

Некоторые специалисты объясняют карьеризм проблемами в детстве. Родители либо мало хвалили человека, либо эмоционально соединились с ним исключительно в минуты особых достижений. Дочка повзрослела, а бессознательное стремление доказать всем вокруг, что она достойна признания и любви, лишь увеличивается с каждым реализованным проектом.

Женщины сегодня везде – в науке, бизнесе, политике, за рулём, в космосе. Среди причин этого факта не обязательно личные качества и давление общества. Одна из печальных причин – сложившиеся обстоятельства. Например, отсутствие в семье муж-

Психолог, стратег, хорошая мать и хозяйка – такая женщина берёт на себя ответственность за комфорт и здоровье близкого человека

– Сейчас сложно представить женщину, которая открыто отрицала бы свою зависимость от семьи. Редко кто, добившись успеха в карьере, громко заявит: для меня – главное работа, я многого добилась и горжусь этим, всё остальное не столь существенно. Даже успешная женщина начнёт называть имена тех, кто ей помогал, постарается не забыть никого. И это сместит акцент с её личных заслуг на заслуги её окружения.

Ещё один пример: женщина начинает долго перечислять, как много успевает: и на службу ходит, и детей растить, и борщ варить, и в фитнес-центре поддерживать форму. Казалось бы, какое отношение фитнес и борщ имеют к карьерному росту? Однако в патриархальной среде, прежде чем завоевать возможность двигаться

чины. Если нет рядом защитника и добытчика, женщина берёт на себя его обязанности. Она работает, чтобы обеспечить семье достойный уровень жизни. И неудивительно, что ей это положение вещей не по душе. Вряд ли она об этом мечтала.

– Если женщина успешна в карьере, занимает руководящую должность, может ли она совместить без потерь свою карьеру и семью?

– На баланс между работой и личной жизнью есть два научных взгляда. Позволю себе специальную терминологию, чтобы читатель представил важность обсуждаемой проблемы. Действующие концепции можно разделить на две теоретические модели. Согласно первой (дефицитарной) пик активности в одной сфере приводит к дефициту ресурсов в другой.



Другими словами, если стремитесь подниматься по карьерной лестнице, ждите потерь в личной жизни. Вторая модель (экспансивная) победу в одной сфере рассматривает как условие успеха второй. Чем существеннее у вас удовлетворённость личной жизнью, тем выше уровень вашей удовлетворённости работой.

Опыт подсказывает, что для руководителя транспортной отрасли именно семья может стать опорой. Чем выше статус, тем большими навыками и ресурсами приходится обладать второй половине железнодорожного руководителя. В нашей отрасли, если руководитель – мужчина, работа связана с большим объёмом задач, жёстким планированием и командировками. Жене обычно приходится отказываться от собственной карьеры из необходимости уравновешивать рабочие нагрузки супруга. Психолог, стратег, хорошая мать и хозяйка – такая женщина берёт на себя ответственность за комфорт и здоровье близкого человека. Это особенно актуально в наши дни, в условиях пандемии, ежедневно изменяющихся условий работы и тревожности.

Но, даже если женщина предпочитает карьерный рост, весьма нежелательно формирование у неё такого стиля жизни, как трудоголизм. У трудоголика часто возникают в семье существенные пробелы. В периоды семейных кризисов один или оба партнёра часто окунаются в работу по макушку. И тут не всегда понятно, что первично: проблемы из-за того, что человека нет дома, или отсутствие человека дома из-за семейных проблем. Прячась в работу, человек разрешает себе не решать личные или семейные проблемы.

– Какими правилами вы советовали бы руководствоваться женщине, чтобы совместить эти две сферы – семью и карьеру?

– Правила для создания комфортного баланса общие как для мужчины, так и для женщины. Поставьте перед собой задачу в конце каждого дня планировать, чего вы хотите достичь завтра в отношении работы и в отношении семьи, две-три цели – какая из них на первом месте, что на втором. Ограничьте временные рамки вашей работы и сосредоточьте свою энергию в течение этого времени. Не

берите на выходные домой рабочий ноутбук и телефон, лучше оставлять их в кабинете после каждой смены. Это поможет вам отсоединиться от служебных проблем, подзарядит аккумулятор вашего физического и психического здоровья и позволит завтра добиться как можно большего за меньшее время.

На работе не перегружайте себя. Помните: стресс и большие нагрузки сильно влияют на организм и сокращают годы жизни. Никакая карьера не стоит вашей жизни.

Создавайте семейные привычки и проекты. Посмотрите на совместное с близкими время как на ценность, делайте что-нибудь вместе – это принесёт вам удовольствие и сблизит вашу семью.

Планируйте отпуск. Время для себя и своей семьи позволит вам собраться в круг и обсудить, что будете вместе делать. Поверьте, вам понравится это весёлое занятие.

Если вы подолгу задерживаетесь на работе, подумайте, не стоит ли вам вставать на час раньше. Первые часы после пробуждения самые продуктивные. Начинайте трудиться

рано утром и возвращайтесь домой, пока родные ещё не готовятся ко сну, и общение с ними принесёт вам радость. Оставьте немного свободного времени лично для себя. Согласуйте с домашними свой шопинг раз в неделю или просмотр любимого сериала по субботам. И согласитесь с тем, что другие члены семьи тоже имеют право на любимые занятия в своё свободное время. Иначе придёт усталость и выгорание.

– Какие признаки указывают на нарушение баланса между работой и домом?

– Это прежде всего чрезмерная раздражительность. Обострение хронических заболеваний, подверженность вирусным инфекциям. О нарушении гармонии при распределении сил на работу и семью вам скажет нежелание заняться тем, что прежде доставляло радость в минуты досуга: нет сил на чтение, вышивку, прогулки на велосипеде. Вас должны насторожить неспособность полностью расслабиться и отдыхать в выходные, навязчивые мысли о работе даже в воскресенье на даче.

– Какие меры поддержки сотрудников со стороны работодателя, на ваш взгляд, наиболее актуальны? Нужны ли они вообще?

– Чудесно, когда женские и мужские роли дополняют друг друга в коллективе. Как этого достичь, железнодорожникам регулярно рассказывают специалисты сети «РЖД-Медицина», в том числе психотерапевты. Врачи разных специальностей участвуют в регулярных встречах с железнодорожниками в «Школах здоровья» в поликлиниках, учат в «Академиях здоровья» на рабочих местах, готовят материал для онлайн-лекций и буклетов. Есть рекомендации и к дополнительным мерам со стороны работодателя. Дополнительный выходной без оплаты для женщин не лишнее. Целесообразны также перевод на должность с уменьшением вредности условий труда и направление женщин, занятых в напряжённом трудовом процессе,

на реабилитацию в санатории. Как психотерапевт я, конечно, поддерживаю идею проведения спортивных мероприятий и праздников, направленных на укрепление семейных ценностей.

– Редко говорят о том, что мужчинам тоже приходится выбирать между карьерой и семьёй. Почему?

– Да, в мужчине природой заложен выбор в пользу карьеры. Исторически мужчина являлся добытчиком в семье. Он сильнее физически, имеет больше возможностей для самореализации в патриархальном мире.

Несмотря на это, мужчины всё чаще выбирают роль отца, а не начальника на службе. Не зря современное законодательство гарантирует мамам и папам одинаковые права при оформлении отпуска

таций: учитесь делегировать полномочия! Делегируйте работу коллегам, которые лучше подготовлены для выполнения определённых задач. Когда другие люди будут помогать вам в достижении ваших целей, ваше влияние и эффективность значительно возрастут. Не забывайте, что делегирование относится не только к работе, но и к семейной жизни. Договаривайтесь с партнёром о разделении обязанностей. Вы удивитесь, сколько это сэкономит сил и тому, и другому.

Чтобы после работы не взваливать на себя домашние дела, распределите обязанности на всех членов семьи. Если у вас взрослые дети, пусть часть дел возьмут на себя. И вполне может быть, что кто-то из вас почувствует вкус к какому-то простому

В этой жизни важно всё, что так или иначе позволяет человеку обрести себя. Главное – стремиться к лучшему и быть счастливым

по уходу за ребёнком. По данным Фонда социального страхования, каждый пятидесятый отец в России идёт в отпуск по уходу за ребёнком до полутора лет вместо своей жены. Папы всё чаще хотят участвовать и в жизни взрослых детей, мужской подход в воспитании имеет свои неоспоримые преимущества и совершенно необходим. Многие мужчины любят и умеют вкусно готовить, с удовольствием ходят на рынок. Жить семьёй – это значит уравновешивать и дополнять качества и потребности друг друга.

Помощь и поддержка в семье – важное условие физического и психического здоровья, а значит, и возможности подниматься по карьерной лестнице. Я говорю во время консуль-

домашнему занятию, оно начнёт доставлять удовольствие. Поверьте, так бывает!

Каждая женщина решает вопрос о балансе между семьёй и карьерой для себя сама. Для одних важнее должностной рост и большие деньги. Для других – гармония отношений, обеспечение тыла, воспитание детей. Всё зависит от личностных качеств человека и его жизненных ценностей.

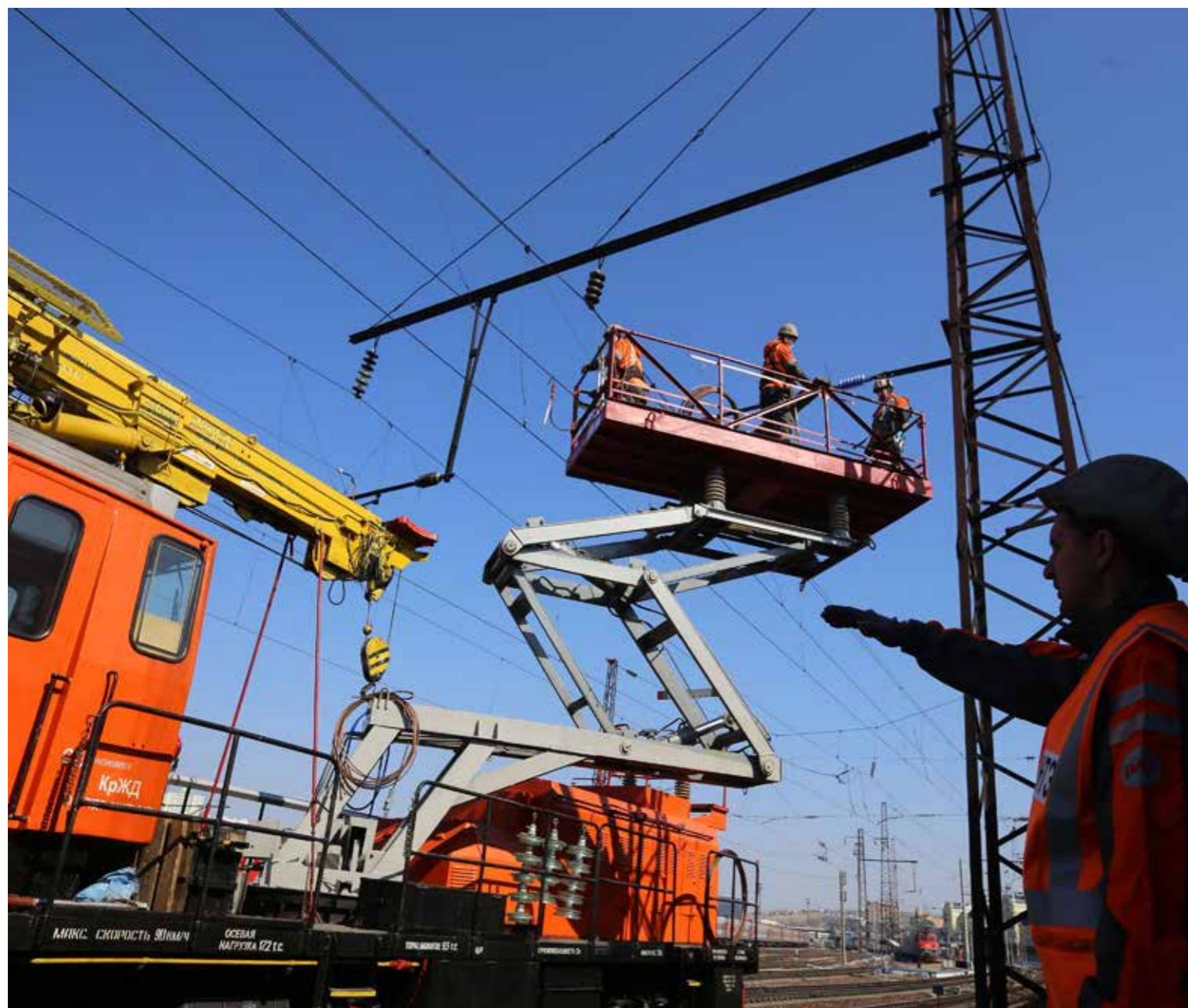
Независимо от того, какой выбор делает человек, для достижения результата потребуются усилия. В этой жизни важно всё, что так или иначе позволяет человеку обрести себя. Главное – стремиться к лучшему и быть счастливым.

БЕСЕДОВАЛА ВИКТОРИЯ ГАДЖИЕВА

Ольга Медведева,
начальник отдела организации
труда в энергетическом
комплексе Центра организации
труда и проектирования
экономических нормативов
ОАО «РЖД»



ЛИЧНЫЙ АРХИВ



ВЛАДИМИР ЛИТВИНОВ/ИД «ГУДОК»

Время на труд

В ОАО «РЖД» обновляют нормативы численности работников энергетического блока

Развитие пропускных способностей российских железных дорог для увеличения объёма грузоперевозок – приоритетная задача энергетического комплекса ОАО «РЖД». Парк тягового электроподвижного состава регулярно пополняется более мощными локомотивами, способными водить поезда большей массы, и это требует усиления систем тягового и внешнего электроснабжения.

Совершенствование технологий, в свою очередь, диктует необходимость пересмотра технических документов в хозяйстве электрификации и электроснабжения, а вслед за этим – актуализации нормативов численности работников с учётом изменения трудозатрат.

В IV квартале 2020 года в филиале ОАО «РЖД» «Трансэнерго» начали действовать обновлённые нормативы численности для разных категорий персонала. Это позволит в текущем году оптимально выстроить рабочий процесс и более рационально использовать трудовые ресурсы в дистанциях электроснабжения. В 2021 году работа по обновлению норм труда и времени в хозяйстве продолжится.

Новые нормы

Действовавшие ранее нормативы численности работников «Трансэнерго» были приняты ещё в 2016 году. С тех пор изменилась технология обслуживания и ремонта железнодорожной инфраструктуры, и в связи с этим была скорректирована техническая документация.

Так, несколько раз вносились поправки в «Правила содержания контактной сети, питающих линий, отсасывающих линий, шунтирующих линий и линий электропередачи» – в 2016, 2017 и 2019 годах, а также в «Правила содержания тяговых подстанций, трансформаторных подстанций и линейных устройств

системы тягового электроснабжения» – в 2018 и 2020 годах. В обновлённых документах была пересмотрена периодичность выполнения основных регламентных работ при техническом обслуживании устройств электроснабжения, что позволило снизить трудозатраты при их выполнении. Эти изменения не могли не отразиться в документах, нормирующих труд работников энергетического блока компании.

Разработкой новых нормативов численности сотрудников для «Трансэнерго» занимался Центр организации труда и проектирования экономических нормативов (ЦОТЭН). Нужно было учесть не только все вышеупомянутые изменения в правила содержания объектов и в нормы

назад, а есть те, что эксплуатируются уже более 40 лет, причём последних большинство. Обслуживание изношенного оборудования по понятным причинам занимает больше времени: в целях безопасности его требуется тщательнее осматривать. К тому же по результатам диагностики, как правило, выявляется больше отклонений от нормы, которые нужно устранить, а это тоже дополнительное время и трудозатраты. Поэтому закономерно, что при расчёте количества сотрудников для обслуживания линий старше 40 лет должен применяться повышающий коэффициент для обеспечения безопасной работы этих участков. Напротив, на новых линиях практически не выявляются отказы оборудования,

Обновлённые нормативы численности позволят «Трансэнерго» наиболее рационально использовать рабочее время сотрудников с учётом количества и сложности выполняемых задач

времени (в частности, в нормы времени на работы по замене устройств и оборудования тяговых подстанций в условиях дистанций электроснабжения, скорректированные в 2017 году), но и в принципе все факторы и критерии, влияющие на трудозатраты работников хозяйства. Чтобы учесть все конструктивные и эксплуатационные особенности, Центр организации труда и проектирования экономических нормативов утвердил несколько коэффициентов. Остановлюсь на самых важных.

Так, один из коэффициентов позволяет скорректировать норматив численности исходя из срока ввода в эксплуатацию объекта. На сети есть линии, построенные менее трёх лет

соответственно, и трудоёмкость здесь меньше, а значит, нужно меньше людей для обслуживания и ремонта. Здесь применяется понижающий коэффициент.

Ещё один коэффициент – местности – нужен, чтобы учесть разницу в трудозатратах при работах на участках с разным рельефом местности. Простой пример для понимания. Техническое обслуживание воздушных линий электропередачи включает осмотр опор и стоек. Очевидно, что в заболоченных местах или, например, в скальном грунте выполнить это сложнее, поэтому трудозатраты здесь выше.

Также предусмотрен коэффициент, который позволяет при расчёте чис-



АНАТОЛИЙ ШУЛЕПОВ/ИД «ГУДО»



АРХИВ ИД «ГУДО»



АНАТОЛИЙ ШУЛЕПОВ/ИД «ГУДО»

ленности персонала учитывать протяжённость плеч обслуживания – это среднее расстояние, которое преодолевают бригады дистанции электроснабжения, чтобы добраться до места работы. Естественно, этот показатель влияет на время выполнения работ.

Для дифференциации трудозатрат электромонтёров по ремонту воздушных линий электропередачи, ремонту и монтажу кабельных линий ЦОТЭН установил коэффициент классности. Напомним, что класс линии зависит от скорости и грузонапряжённости движения поездов и определяется в соответствии с Методикой классификации и специализации железнодорожных линий ОАО «РЖД», утверждённой распоряжением № 28/р от 13 января 2020 года. Такие факторы, как вес поезда, скорость движения на участке, рекуперативное торможение, план и профиль пути, определяют объём работ по техническому обслуживанию и ремонту и существенно влияют на интенсивность износа элементов устройств электроснабжения. От этого же зависит значимость участка и периодичность работ.

Актуализированные нормативы утверждены распоряжением ОАО «РЖД» от 3 октября 2020 года. Они предназначены для расчёта численности работников, выполняющих

техническое обслуживание и ремонт устройств контактной сети, тяговых подстанций, воздушных линий электропередачи, кабельных линий, оборудования трансформаторных подстанций, комплектных трансформаторных подстанций, устройств наружного и внутреннего освещения и других объектов энергообеспечения с периодичностью, предусмотренной соответствующими нормативными документами.

Нормативы разработаны для каждого объекта технического обслуживания и ремонта, сгруппированы в нормативные таблицы по структурным подразделениям.

В сборник впервые включены нормативы на обслуживание воздушных линий внешнего электроснабжения напряжением 110 и 220 кВ, находящихся на балансе дистанций электроснабжения. Также впервые приняты нормативы численности рабочих, занятых текущим ремонтом специального железнодорожного подвижного состава. Его будут использовать структурные подразделения, которым прикреплён условный номер клеймения железнодорожного подвижного состава на право проведения текущего ремонта ССПС первого объёма.

Обновлённые нормативы численности станут действенным инструментом для определения потреб-

ности в персонале в дистанции электроснабжения в зависимости от конкретного объёма работ, соответствующего данным внутренней статистической отчётности ОАО «РЖД» АГО-9.

Используя эти нормы, структурные подразделения «Трансэнерго» смогут наиболее полно и рационально использовать рабочее время сотрудников с учётом количества и сложности выполняемых производственных задач, обеспечивая при этом сбалансированные условия труда и отдыха работников.

Таким образом, в дистанциях электроснабжения будут содержать оптимальный контингент работников в соответствии с техническим и технологическим развитием, достигнутым уровнем организации труда.

Кроме того, актуализированные нормативы могут быть использованы как обоснованная нормативная база для планирования численности работников дистанций электроснабжения и позволяют прогнозировать штатные изменения при развитии технологии или изменении объёмов работ.

В конечном счёте введение этих нормативов будет способствовать повышению производительности труда в энергетическом комплексе.

Полная автоматизация

Существенным сдерживающим фактором, осложняющим процесс расчёта нормативной численности сотрудников дистанций электроснабжения, являлся ручной ввод объёмных показателей в Единую корпоративную автоматизированную систему управления трудовыми ресурсами (ЕК АСУТР). Это крайне трудоёмкая операция, отнимающая много времени. К тому же не исключён риск ошибки по причине человеческого фактора. Поэтому одной из принципиальных задач стала автоматизация этого процесса. Нужно было найти такое решение, которое бы обеспечило обмен данными между двумя системами: ЕК АСУТР и ЕК АСУИ (Единая корпоративная автоматизированная система управления инфраструктурой. – Ред.).

Во второй половине прошлого года удалось добиться прогресса по этому вопросу. В октябре началась опытная эксплуатация соответствующего интеграционного решения. Этот сервис сейчас дорабатывается, но в перспективе он позволит передавать данные по хозяйству электрификации и электроснабжения, содержащиеся во внутренней статистической отчётности АГО-9 из одной информационной системы в другую.

После завершения работ по интеграции АГО-9 бизнес-процесс расчёта нормативной численности в дистанциях электроснабжения будет автоматизирован на 98%. Рассчитываем, что это будет сделано уже в текущем году.

Работа по нормированию продолжается

В 2021 году Центр организации труда и проектирования экономических нормативов продолжит разработку норм труда и времени для Дирекции капитального ремонта и реконструкции объектов электрификации и электроснабжения железных дорог (ДКРЭ), которая также входит в энергетический комплекс компании.

Региональные подразделения ДКРЭ предоставляют специализированные услуги в области капитального

ремонта и реконструкции объектов электрификации и электроснабжения, производят электротехническую продукцию. На сети железных дорог находится 11 участков по производству, где изготавливается электротехническая продукция. Они находятся в непосредственном подчинении региональных подразделений ДКРЭ.

В прошлом году ЦОТЭН разработал для данной дирекции сборник «Нормы времени на изготовление электротехнической продукции». Эти нормы охватывают основные виды работ по производству опорных, поддерживающих устройств, кон-

менований, в том числе системы телемеханики, комплектные трансформаторные подстанции.

Таким образом, у Дирекции капитального ремонта и реконструкции объектов электрификации и электроснабжения железных дорог появилась возможность не только обеспечить филиалы ОАО «РЖД» электротехнической продукцией и установить обоснованную цену на номенклатуру выпускаемой продукции, но и выйти на внешний рынок поставок.

Кроме того, для расширения нормативной базы хозяйства «Трансэнерго» в план работ ЦОТЭН на 2021 год вклю-

После интеграции информационных систем расчёт нормативной численности в дистанциях электроснабжения будет автоматизирован на 98%. Рассчитываем, что это будет сделано в 2021 году

струкций, узлов и арматуры, а также оборудования, приспособлений и средств малой механизации в устройствах электрификации и электроснабжения энергетического комплекса.

Данный сборник норм времени позволяет эффективно и качественно выполнять работы по изготовлению электротехнической продукции с учётом соблюдения оптимальных организационно-технологических условий производственного процесса, режимов труда и отдыха нормируемых рабочих, а также требований действующих нормативных документов Российской Федерации и ОАО «РЖД».

В текущем году ЦОТЭН планирует сформировать нормы времени на изготовление электротехнической продукции для Московского энерго-механического завода (структурного подразделения ДКРЭ), номенклатура которого насчитывает более 80 наи-

цена разработка ещё двух сборников. Первый из них – «Нормы времени на испытания защитных и монтажных средств для дистанций электроснабжения».

Второй будет содержать актуализированные нормы времени на текущий ремонт и межремонтные испытания оборудования тяговых и трансформаторных подстанций железных дорог с учётом новых, разработанных отделением электроснабжения проектно-конструкторского бюро по инфраструктуре карт технологического процесса. **ПУЛЬТ**

СПРАВКА

Нормированием труда сегодня охвачено более **86%** от общей численности работающих в ОАО «РЖД». В компании действует **123 тыс.** единичных норм времени и **387** нормативных документов по труду.

Из жизни роботов

В ОАО «РЖД» развёрнуты работы по созданию двух фабрик RPA



123RF/LEGION-MEDIA

Рынок программных роботов растёт быстрее любых других сегментов рынка программного обеспечения. Robotic Process Automation (RPA) – это способ автоматизации бизнес-процессов, основанный на использовании программных роботов и средств искусственного интеллекта. Программные роботы готовятся освободить работников ОАО «РЖД» и других предприятий транспортного комплекса России от рутинных операций.

В наступившем году компанией развёрнуты работы по созданию сразу двух фабрик роботов. Реализуются проекты «Внедрение фабрики роботизации в ОАО «РЖД» и «Облачная фабрика программных роботов» для транспортно-логистической отрасли. С запуском фабрик станут возможны массовое производство и внедрение настраиваемых программных роботов.

В Департаменте информатизации ОАО «РЖД» объяснили, что проект внутренней роботизации отвечает стратегическим планам цифровой трансформации компании. Так, Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД» до 2025 года предполагает в числе других мер внедрение технологий искусственного интеллекта и программной роботизации в бизнес-процессы корпоративного управления, для цифровой трансформации которых в настоящее время реализуется цифровая платформа непроизводственных процессов. Платформа должна обеспечивать сквозную автоматизацию всех вспомогательных процессов, а также интегрироваться со смежными цифровыми платформами производственных процессов в части обработки фактов хозяйственной деятельности компании.

Успешный опыт
Программный робот – программа на компьютере, которая имитирует

действия человека, взаимодействуя с пользовательским интерфейсом информационной системы. Разработка и пилотное применение программных роботов начались в 2019 году на базе Главного вычислительного центра (ГВЦ) РЖД при активном участии ООО «РЖД-Технологии» (дочернее общество ОАО «РЖД»). Несколько проведённых в то время пилотных внедрений систем RPA показали их высокую эффективность. В частности, робот, разработанный для ввода информации в тарифную таблицу стоимостей АСУ «Экспресс» в пригородном сообщении, справился с операцией в течение 75 минут, в то время как

создавать роботизированные приложения под специфические задачи, решаемые информационными системами РЖД. Этот ресурс предоставил возможность программистам РЖД создавать сотни тысяч роботов для выполнения различных операций.

«Обычно платформы RPA ограничивают пользователей двумя критериями: срок действия (как правило, лицензия продаётся на год) и привязка к конкретным машинам – на сколько компьютеров будут установлены роботы, столько лицензий и покупается. ОАО «РЖД» приобрело право пользования платформой ROBIN без ограничений. Это уникальный случай в нашей практике», – рассказывает

С помощью программных роботов скорость выполнения рутинных операций выросла в 3–5 раз с увеличением качества, а время обработки входящей заявки в службе поддержки снизилось с 15 до 4 минут

у человека на эти действия уходило около 268 минут.

Службой корпоративной информатизации Горьковской дороги внедрялись роботы для местного Центра управления содержанием инфраструктуры (ЦУСИ) и Дирекции управления движением. Эксплуатация показала: они успешно работают, экономят рабочее время сотрудникам ЦУСИ, ежедневно формируют справку о количестве отправленных вагонов.

IT-подразделения РЖД получили подтверждение расчётов эффективности роботизации, и компания объявила конкурс среди отечественных разработчиков RPA, который выиграла Группа компаний «Аплана», предоставившая ГВЦ доступ к платформе Robin RPA, дающей возможность

генеральный директор ООО «Робин» (входит в Группу «Аплана») Павел Борченко.

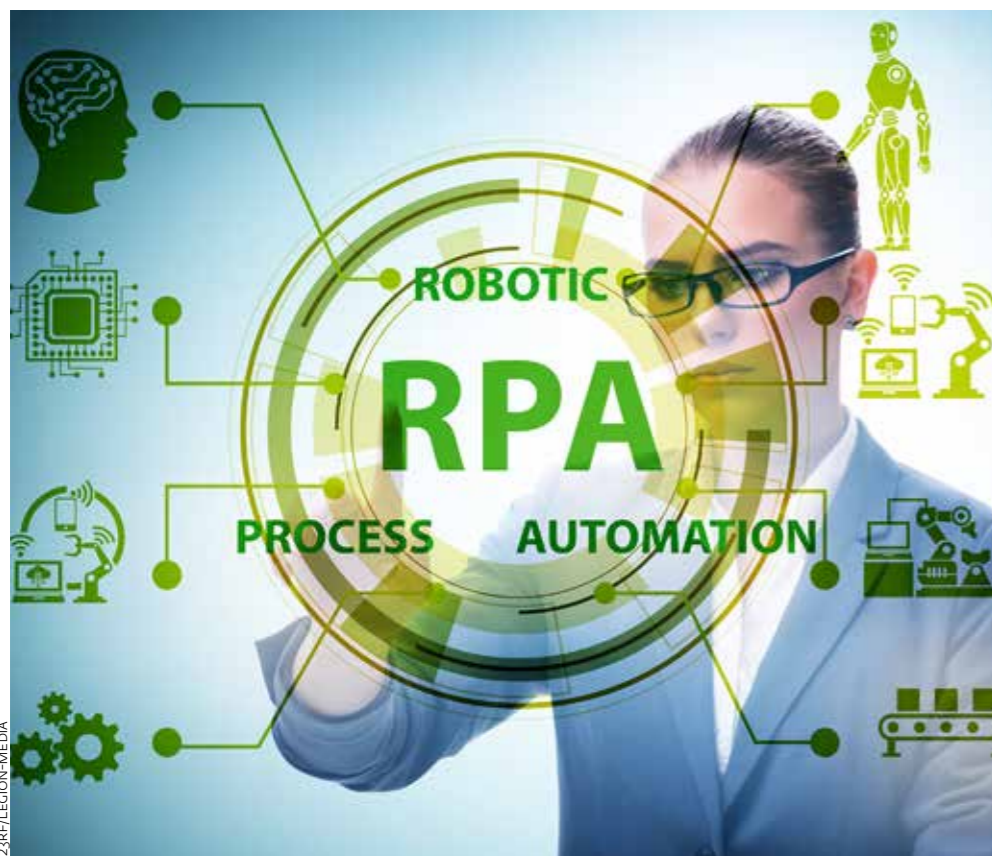
В течение минувшего года в ГВЦ и его региональных подразделениях – информационно-вычислительных центрах (ИВЦ) – наладили производство программных роботов для собственных нужд и создали систему эксплуатации для предотвращения и устранения сбоев в работе роботов. Было внедрено в эксплуатацию более 1000 программных роботов, с их помощью автоматизировано свыше 980 операций.

Роботизации подверглись администрирование учётных записей пользователей, ввод нормативно-справочной документации, информации о тарифах, тестирование автоматических систем. Роботы ГВЦ обработали



123RF/LEGION-MEDIA

Революция 4.0



более 500 тыс. обращений пользователей информационных систем РЖД. С их помощью скорость выполнения рутинных операций выросла в 3-5 раз с увеличением качества, а время обработки входящей заявки в службе поддержки снизилось с 15 до 4 минут.

Робот, так же как специалист-технолог, входит в принимающую заявки Единую систему поддержки пользователей (ЕСПП), находит и открывает обращение, считывает содержание, выполняет все необходимые действия для его обработки, включая открытие других информационных систем и получение информации от них. К примеру, приходит запрос на внесение изменений в нормативно-справочную информацию (НСИ), в нём написано, что нужно поменять в конкретной системе НСИ. Робот заходит в информационную систему и выполняет все необходимые действия по корректировке информации: на-

ходит автоматизированную систему управления (АСУ) с исходными данными, копирует их и вносит в НСИ.

В ГВЦ рассказали, что наибольший эффект роботизация даёт там, где нужно работать в нескольких системах, переносить данные из системы в систему. Например, отчёты без роботов формируются так. Специалисты вручную открывают несколько систем, формирующих исходные данные. В зависимости от формы и уровня отчётности это могут быть от одной-двух до нескольких десятков и даже сотен систем. Человек находит в каждой нужные данные, копирует, проводит расчёт итоговых цифр, вносит информацию в отчёт. Мало того что цепочка длинная и затратная по времени, она ещё оставляет много места для человеческой ошибки. У робота таких проблем нет: он справляется с задачей быстро и без ошибок, вызванных влиянием человеческого фактора.

Важным эффектом роботизации ГВЦ стала подготовка специализированных кадров. «Мы впервые начали масштабную работу с технологиями RPA, которые используют настраиваемых программных роботов. Чтобы научиться проектировать, создавать и обслуживать роботизированные программы, около 800 специалистов прошли специальные дистанционные курсы», – рассказывает заместитель начальника Нижегородского ИВЦ Владимир Лелеков.

Стоит отметить, что роботы для ГВЦ составили больше половины всех поступивших на платформу ROBIN заказов и помогли развитию предприятия.

«В ходе совместной работы мы получили большой объём обратной связи, благодаря чему успешно развиваем собственную платформу», – отмечает Павел Борченко. Таким образом, РЖД не только усиливают собственные цифровые возможности, но и развивают отрасль высоких технологий в России.

Фабрики звёзд

Опыт роботизации ГВЦ стал одним из оснований создающейся в нынешнем году фабрики роботизации в ОАО «РЖД». Специалисты ГВЦ и ООО «РЖД-Технологии» ведут работу над этим проектом с конца минувшего года. Совместными усилиями разрабатываются нормативные документы, которые сделают возможным производство роботов для всей компании. В частности, в конце прошлого года разработана и утверждена методика оценки эффективности роботизации. С её помощью любое подразделение РЖД может просчитать затраты на создание и внедрение роботов и сравнить их с экономическим эффектом от роботизации конкретного процесса. Проще говоря, она даёт механизм расчёта потенциального экономического эффекта.

Разработан и утверждён временный регламент создания роботов. Идёт работа над созданием каталога услуг, составлением перечня и описанием

бизнес-процессов, которые нужно запустить для создания и эксплуатации роботов.

Цель документарной работы в том, чтобы у подразделений компании, желающих провести автоматизацию рутинных операций, было понимание алгоритма действий. До конца года основные работы должны быть завершены, и корпоративная фабрика роботов начнёт работу.

В дальнейших планах разработчиков – создание портала, на котором любой внутренний заказчик сможет сам произвести оценку экономического эффекта с помощью специального калькулятора и оставить заявку на производство роботов.

В январе этого года ООО «РЖД-Технологии» совместно с ООО «Робин» приступило к реализации проекта «Облачная фабрика программных роботов», используя средства гранта от фонда «Сколково», полученного по федеральному проекту «Цифровые технологии». Эта фабрика должна начать работу уже к июлю.

Она представляет собой цифровую инфраструктуру, на которой клиенты смогут автоматизировать свой бизнес. Речь идёт об администрировании информационных систем и баз данных, электронном оформлении услуг, обработке звонков контакт-центра. Проект включает в себя платформу для эксплуатации программных роботов, модуль разработки и магазин готовых роботов, где пользователи смогут покупать программные решения для применения в рамках платформы.

На портале потенциальные заказчики из числа подразделений РЖД и коллеги по транспортно-логистическому комплексу могут создать собственный кабинет для покупки и заказа роботов. Им будут доступны готовые роботы или типовые блоки, из которых можно собрать робота нужной конфигурации.

Там же можно будет и заказать оригинального программного робота. Для этого нужно оставить заявку

с приложением техзадания, которая уйдёт к производителям, одобренным «РЖД-Технологиями» для работы на платформе. В ООО «Робин» считают, что в работе платформы смогут принять участие не менее 20 российских IT-компаний. Разработчики сделают предложения, из которых заказчик выберет подходящее.

«В ближайшей перспективе мы планируем использовать «Облачную фабрику программных роботов» для предоставления программных роботов дочерним и зависимым обществам холдинга «РЖД». В среднесрочной перспективе хотим представить этот продукт на рынок услуг для компаний транспортно-логистиче-

ских трёх продуктов для самостоятельного создания роботов либо размещать заказы на создание роботов под собственные нужды, по своему техническому заданию. «У зарубежных компаний есть похожие решения, но на российском рынке проект будет первым в своём роде. В рамках совместного проекта с ООО «РЖД-Технологии» мы будем осуществлять его первое продуктивное внедрение», – подчёркивает Павел Борченко.

Роботизация – не модный тренд, она является необходимой составляющей разворачивающейся сейчас новой промышленной революции «Индустрия 4.0», характеризующейся

В дальнейших планах разработчиков – создание портала, где внутренний заказчик сможет произвести оценку экономического эффекта и оставить заявку на производство роботов

ской отрасли», – говорит генеральный директор ООО «РЖД-Технологии» Александр Мискарян.

Генеральный директор ООО «Робин» Павел Борченко объяснил, что система будет работать на четырёх продуктах компании: ROBIN Studio, ROBIN Robot, ROBIN Orchestrator, ROBIN Cloud Factory. Studio – это инструмент разработки программных роботов с помощью визуального конструктора. Robot, по сути, «плеер» уже написанных для робота сценариев – эта программа позволяет запускать программного робота на обычном компьютере. Orchestrator нужен для управления большим количеством роботов в единой сети.

С помощью Cloud Factory клиенты смогут использовать дистрибутивы (англ. distribute – распространять)

сквозной цифровизацией отраслей, созданием умной экономики.

Страны и предприятия, которые не смогут совершить революционный скачок в развитии, сопровождаемый массовым внедрением искусственного интеллекта, роботов, Интернета вещей, систем виртуальной и дополненной реальности, 3D-печати, останутся за бортом технологического прогресса и не смогут конкурировать за сферы влияния и рынки сбыта. Само их существование будет поставлено под угрозу в мире, где господствует «Индустрия 4.0», и Стратегия цифровой трансформации ОАО «РЖД» – не только способ улучшения экономической эффективности, но и возможность обеспечить лидерские позиции компании на перспективу.

Александр Зубов

Инга Корягина,
доцент кафедры маркетинга,
начальник международного
отделения финансового
факультета Российского
экономического университета
им. Г.В. Плеханова



Личный архив

Оставаться человеком

Стоит ли опасаться конкуренции со стороны роботов

Быстрое развитие современных технологий, появление искусственного интеллекта и модернизированной робототехники заставили многих людей серьёзно задуматься о возможной потере своей работы. Стоит ли людям действительно опасаться роботов в ближайшем будущем? Специалистам каких отраслей такая модернизация никогда не грозит? Об этом «Пульту управления» рассказала доцент кафедры маркетинга, начальник международного отделения финансового факультета Россий-

ского экономического университета им. Г.В. Плеханова Инга Корягина.

– Инга Анатольевна, стоит ли людям волноваться о том, что уже в ближайшее время их рабочие места могут занять роботы? Насколько, на ваш взгляд, рациональным является этот страх?

– Надо понять, что стоит не волноваться и бояться, а быть в курсе событий и принять тот факт, что искусственный интеллект (ИИ) уже стал реальностью во всём мире. Например, Китай, который сейчас занимает второе место по развитию искусственного интеллекта после США, к 2030 году станет лидером в

этом направлении. Там настоящий бум ИИ-предпринимательства. Каждый ребёнок уже в 5 лет знает, что это такое. Американский рынок ИИ развивают учёные, китайский – инженеры и предприниматели. И если американские компании, занимающиеся разработкой, ориентированы больше на идею принесения блага всему миру, хотя бы на уровне декларации, то китайские стартапы – на рынок и его прямого потребителя. Китайский рынок ИИ возвращает ИИ-предпринимателей, что и делает его стремительно растущим.

Кроме того, к мобильным приложениям в Китае приучены все: от уличных торговцев еды до нищих,

которые просят подаяние с табличками, где указаны счета Alipay и WeChat. Есть приложения, в которых можно попросить кого-то постоять за себя в очереди, выгулять собаку, сменить лоток кошке, попросить забрать ребёнка из школы.

ИИ-разработки активно поддерживают все уровни власти в Китае: мэры китайских городов внедряют беспилотный грузовой транспорт, систему распознавания лиц на городском транспорте, оптимизируют транспортные сети, подключая их к единому центру управления. Китай вкладывает максимум средств в развитие ИИ, а США следят за расходами и не допускают перерасходов.

– Может ли искусственный интеллект полностью заменить человеческий ресурс в определённых областях?

– Он уже и так действует повсеместно: на фондовой бирже и в медицине, проводя финансовые операции и давая точную диагностику. Он распознаёт лица и постоянно учится понимать окружающий его мир. В скором времени границ между цифровым и физическим миром не останется. Автономный ИИ будет управлять беспилотными автомобилями, летающими дронами, производством будут управлять интеллектуальные роботы, что, несомненно, изменит наш мир.

– Как современные работодатели в России относятся к роботизации?

– Здесь всё очень индивидуально. Зависит от того, что нужно работодателю. В 2018 году Сбербанк уволил 3000 юристов из своих офисов, заменив их на ИИ. Роботу опыт не нужен, он

способен самообучаться на ходу. Чем больше будет таких внутрифирменных разработок, тем меньше будет потребность в специалистах любого уровня. Можно сказать, что избавление от рутинных и бумажных операций ждёт рынок риелторов, юристов и адвокатов

– С 2018 года в Сорбонне лекции по истории религии читает «говорящая голова» женского пола. В мае 2017 года в китайскую национальную игру Го сыграли 19-летний абсолютный чемпион мира по игре в Го и ИИ, разработанный Google. До недавнего времени эта игра была недоступна для машинного интеллекта, так как для неё нужны были только человеческие качества: тонкое восприятие, интуиция, чувствование, умение понимать абстракцию. Тактика Го основывалась на терпении и выдержке игроков. Игра считалась даже искусством или особым, возвышенным состоянием ума. Но в итоге все три матча, длившиеся по три часа, закончились победой ИИ.

Однако уже сейчас можно понять, что, как ни странно, профессиями будущего, которые смогут конкурировать с ИИ, будут те, что связаны именно с человечностью и состра-

Можно сказать, что избавление от рутинных и бумажных операций ждёт рынок риелторов, юристов и адвокатов

данием: сиделки, нянечки, воспитатели. **– Какими навыками или качествами стоит обладать человеку, чтобы оставаться востребованным специалистом независимо от такого быстрого технического прогресса?**

– В погоне за прогрессом и прибылью важно не потерять в себе человека, не стать роботом. Тем более что мы им не конкуренты. Любовь, заботу, теплоту и поддержку не заменит ни один ИИ, который поставит самый точный диагноз. Точность диагноза не обеспечивает тепла и заботы. Это делают люди. Союз человека и машины хорош именно на таких условиях. **Пул**

БЕСЕДОВАЛА АНАСТАСИЯ ДОРОЖКИНА



ПАВЕЛ КАССИН/ИД «ГУДО»

Оттачивать профмастерство

Железнодорожники становятся активными участниками движения WorldSkills

Крупные компании активно присоединяются к движению WorldSkills. В числе партнёров Союза «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» несколько десятков отечественных предприятий, в том числе ОАО «РЖД».

Ежегодно в чемпионатах профмастерства принимают участие специалисты самых разных профессий – в ушедшем году активно себя в них проявили железнодорожники.

Внутренние соревнования
Крупнейшие работодатели страны при поддержке Союза «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» ежегодно проводят корпоративные чемпионаты

профессионального мастерства. В 2019 году в них приняли участие специалисты 20 отраслей, ОАО «РЖД» организовало два чемпионата – для сотрудников логистического блока компании и на Дальневосточной железной дороге по компетенции «Управление локомотивом».

Осенью прошлого года по всей сети железных дорог прошли 39 региональных этапов Корпоративного чемпио-

ната RZDSkills. В них приняли участие 414 сотрудников из девяти филиалов компании и их региональных подразделений. Так, конкурсанты из Дирекции тяги, Центральной дирекции моторвагонного подвижного состава и Дирекции скоростного сообщения соревновались в компетенции «Управление локомотивом», представители Центральной дирекции инфраструктуры – в компетенции «Обслуживание и ремонт устройств железнодорожной автоматики и телемеханики», Центральной дирекции управления движением – в компетенции «Маневровая работа на железнодорожном транспорте». В Центральной дирекции по ремонту пути соревнования прошли по компетенции «Управление бульдозером», а в Дирекции железнодорожных вокзалов – по компетенциям «Управление вокзальным комплексом» и «Клиентоориентированный сервис». Конкурсанты из Центра фирменного транспортного обслуживания продемонстрировали знания и навыки сразу в четырёх компетенциях – «Маркетинг услуг и прогнозирование спроса на железнодорожном транспорте», «Продажи логистических услуг», «Сопровождение клиентов на транспорте» и «Управление логистикой на транспорте». На Западно-Сибирской магистрали чемпионат был организован по компетенции «Командная работа по организации перевозочного процесса».

Большую роль в проведении соревнований сыграли работники кадрового блока компании, на которых легла основная задача по организации мероприятий. «Специалистам по управлению персоналом нужно было раскачать своих коллег, собрать команду из производственников и экономистов, найти площадки, вовлечь руководителей, подготовить экспертов. И, конечно же, они должны были заинтересовать и привлечь конкурсантов, представляющих массовые рабочие профессии, сделать для них красивый праздник, в котором каждый может и продемонстрировать своё мастерство, и почувствовать драйв профессионального вызова»,

– рассказала заместитель начальника Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Мария Савина.

Силами железнодорожников был составлен регламент проведения соревнований, а также разработаны конкурсные задания. Акцент был сделан на проверке практических навыков – для участников были смоделированы реальные производственные ситуации в условиях, приближенных к рабочей жизни. «Благодаря подготовительной работе в компании сформировалось экспертное сообщество, объединившее профессионалов, готовых развивать движение, разрабатывать конкурсную документацию и организовывать соревнования», – подчеркнула ведущий

влечённости персонала», – отметила Татьяна Кудашкина.

В компании уже есть планы по дальнейшему развитию Корпоративного чемпионата RZDSkills. В этом году будут проведены региональные этапы по утверждённым компетенциям, также состоятся пилотные конкурсы по новым компетенциям, документацию для которых ещё предстоит разработать. Организаторы рассчитывают, что это позволит увеличить число участников. Кроме того, в рамках Корпоративного чемпионата RZDSkills по всей сети будут проведены конкурсы по компетенции «Командная работа по организации перевозочного процесса» (в пилотном режиме соревнования по

Акцент был сделан на проверке практических навыков – для участников были смоделированы реальные производственные ситуации в условиях, приближенных к рабочей жизни

специалист Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Татьяна Кудашкина.

По итогам соревнований победителями региональных этапов стали более ста человек. Все призёры были отмечены руководством компании. Эксперты, в свою очередь, получили возможность пройти обучение в Корпоративном университете РЖД. «Чемпионат получил очень хорошие отклики от участников. Соревнования стали праздником профессионализма, работники были увлечены, чувствовали свою значимость, получили много позитивных эмоций. Для компании этот интерес очень важен, поскольку чемпионаты RZDSkills повышают популярность основных железнодорожных профессий и вместе с этим обеспечивают рост лояльности и во-

ней в прошлом году прошли на Западно-Сибирской магистрали».

Как подчеркнул начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Саратов, чемпионаты профессионального мастерства могут стать частью корпоративной культуры компании, способствуя большей вовлечённости сотрудников и формируя дополнительную ценность каждодневной работы. «Вместе с этим компания получает более квалифицированные кадры, чей профессионализм позволяет увеличивать производительность труда и добиваться высоких бизнес-показателей», – отметил он.

Межотраслевой конкурс

В чемпионатах сквозных рабочих профессий высокотехнологичных отраслей промышленности WorldSkills



ПАВЕЛ КАСИНИН/ИД «ГУДОК»



АЛЕКСАНДР САВЕРКИН/ИД «ГУДОК»



АРХИВ/ИД «ГУДОК»

Hi-Tech ОАО «РЖД» принимает участие с 2015 года. В 2020 году в соревнованиях приняли участие более трёхсот сотрудников крупнейших компаний. Железнодорожники соревновались с представителями ПАО «СИБУР», ГК «Ростех», ГК «Роскосмос», ГК «Росатом», ПАО «Газпром», ПАО «Ростелеком», ГУП «Московский метрополитен». Из-за пандемии COVID-19 соревнования впервые проходили в дистанционно-очном формате.

«Чемпионат проходил на площадках работодателей. Площадки для железнодорожников оборудовали в Корпоративном университете РЖД, создав очень комфортные и безопасные условия для участников», – рассказала Мария Савина.

Сотрудники ОАО «РЖД» соревновались в четырёх компетенциях – «Охрана труда», «Сетевое системное администрирование», «Охрана окружающей среды» и «Рекрутинг». По итогам испытаний в числе призёров чемпионата – двое железнодорожников. Ведущий эксперт Центра передовых технологий управления персоналом и профессионального обучения ОАО «РЖД» Никита Романов занял третье место в компетенции «Рекрутинг»; инженер по охране окружающей среды (эколог) производственной экологической лаборатории Центра охраны окружающей среды Западно-Сибирской железной дороги Дмитрий

Чемпионаты профессионального мастерства могут стать частью корпоративной культуры компании, способствуя большей вовлечённости сотрудников и формируя дополнительную ценность работы

Берестенников также взял «бронзу», но в компетенции «Охрана окружающей среды».

Студенческие первенства

Активное участие в соревновательном движении принимают студенты отраслевых вузов, колледжей и техникумов. Ежегодно в Национальном чемпионате «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» они показывают знания и навыки в различных компетенциях. В 2020 году финал чемпионата прошёл в сентябре. В числе участников были представители двух отраслевых учебных заведений. Студент Московского колледжа транспорта РУТ (МИИТ) Сергей Фомичёв выступил в компетенции «Экспедирование грузов», а учащийся Саратовского техникума железнодорожного транспорта (филиал СамГУПС) Степан Пер-

шин – в компетенции «Управление локомотивом». Конкурсанты признались: хоть они и не заняли призовые места, зато получили ценный профессиональный опыт.

Ещё одно студенческое состязание – Национальный межвузовский чемпионат «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)». В первенстве прошлого года приняли участие более 700 конкурсантов из 77 университетов страны. Студенты из семи отраслевых вузов соревновались в компетенциях «Сетевое и системное администрирование», «Экспедирование грузов», «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте». В итоге все медали в компетенции «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте» завоевали конкурсанты из транспортных университетов. Так, «золото» – у

студента Российского университета транспорта (МИИТ) Ивана Пашкеева, «серебро» – у студентки Сибирского государственного университета путей сообщения (СГУПС) Лады Глушаковой. Бронзовой медали удостоен студент Санкт-Петербургского техникума железнодорожного транспорта (филиал ПГУПС) Гамза Бабек-оглы Искендеров.

Делегаты от России

В 2022 году в Китае пройдёт 46-й мировой чемпионат профессионального мастерства WorldSkills Competition. Впервые конкурсанты будут соревноваться в железнодорожной компетенции «Технология железнодорожного транспорта». Отбор кандидатов в команду прошёл в октябре 2020 года на базе Московской дирекции скоростного сообщения. Участниками национальной сборной стали шесть студентов профильных учебных заведений. В итоговом первенстве будут участвовать двое лучших.

Подготовку конкурсантов к первенству курирует международный эксперт национальной сборной, начальник Перовского подразделения Московского УЦПК Глеб Захаренко. «Пока неизвестно, какая модель оборудования будет представлена на соревнованиях, и тем более никто не знает, какие неисправности будут заложены в задании. Конкурсантам необходимо не только досконально знать

узлы подвижного состава, но и суметь произвести диагностику, ремонт и составить отчёт о выполненной работе на английском языке», – рассказал он.

В профессию через WorldSkills Junior В юниорской линейке соревнований по стандартам WorldSkills участвуют подростки 14–16 лет, в том числе воспитанники Детских железных дорог (ДЖД) и образовательных учреждений компании. Традиционно основными компетенциями для юниоров являются «Прототипирование», «Агротехника», «Инженерный дизайн CAD», «Сварочные технологии», «Электро-монтаж», «Предпринимательство», а также железнодорожные компетенции «Управление железнодорожным транспортом» и «Проводник пассажирского вагона». В мае 2020 года Союзом «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» была утверждена документация соревнований для юниоров по компетенции «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте». Первые соревнования по ней прошли осенью 2020 года. От ОАО «РЖД» в них приняли участие воспитанники Октябрьской ДЖД.

Планируется, что в этом году к региональным чемпионатам WorldSkills Junior подключатся воспитанники и других Детских железных дорог. «Будущие железнодорожники в этих испытаниях смогут почувствовать себя настоящими профессионалами, – подчеркнула начальник отдела обучения и профориентации детей Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Анна Салихова. – Надеемся, что соревнования WorldSkills Junior станут ещё одним эффективным инструментом в профориентации подрастающего поколения».

Образовательная работа

Помимо организации чемпионатов, Союз «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» занимается развитием системы образования в стране. Ежегодно студенты сдают демонстрационный экзамен по стандартам

WorldSkills – решают практические задачи в реальных производственных условиях. Испытания проводятся в производственных лабораториях образовательных учреждений. Оценивают выпускников эксперты из числа преподавателей, прошедших специальную подготовку, а также представители компаний-работодателей. Демонстрационный экзамен сдают студенты всех отраслевых колледжей и техникумов.

При поддержке Минпросвещения Союза «Молодые профессионалы (Ворлдскиллс Россия)» разработан программа переобучения граждан, пострадавших от последствий пандемии COVID-19. Пройти профподготовку могут все желающие, потерявшие в период пандемии работу (или сейчас находятся под риском увольнения), а также выпускники вузов, колледжей и техникумов. Обучение организовано на базе учебных заведений, в том числе в Российском университете транспорта (МИИТ). РУТ (МИИТ) прошёл отбор по пяти компетенциям: «Экспедирование грузов», «Предпринимательство», «Управление перевозочным процессом на железнодорожном транспорте», «Техническое обслуживание и ремонт контактной сети железнодорожного транспорта» и «Обслуживание железнодорожных тяговых подстанций». Длительность обучения зависит от выбранной компетенции, средний срок – три недели. В конце обучения слушатели должны будут сдать демонстрационный экзамен. Выпускники получают удостоверение о повышении квалификации и скиллс-паспорта. «За трудоустройство выпускников отвечает региональный орган исполнительной власти. Но мы со своей стороны приглашаем в качестве экспертов демонстрационного экзамена представителей работодателей, тем самым способствуя трудоустройству слушателей», – рассказала начальник отдела развития движения «Ворлдскиллс» Управления среднего профессионального образования РУТ (МИИТ) Тамара Сухарева.

Юлия Антич



Знания играючи

Преподаватели отраслевых учебных заведений применяют передовые техники для обучения слушателей

От квалификации педагогов во многом зависит уровень подготовки будущих специалистов. Поэтому всё больше компаний выстраивают тесное взаимодействие с учебными заведениями – приглашают преподавателей на мастер-классы и открытые лекции. Так, например, в ОАО «РЖД» ежегодно проходит Всероссийский смотр-конкурс профессионального мастерства преподавателей профильных образовательных организаций, на котором участники демонстрируют свои знания и навыки, а также общаются с руководством компании и узнают актуальную информацию о развитии отрасли. Последний (11-й по счёту) конкурс был проведён в преддверии 2021 года.

Изначально в мероприятии принимали участие только преподаватели учебных центров профессиональных квалификаций (УЦПК) компании, но в 2020 году к ним присоединились представители отраслевых университетов, колледжей и техникумов. Организацией и проведением конкурса занимался Центр передовых технологий управления персоналом и профессионального обучения ОАО «РЖД».

Заявки на участие в конкурсе подали более 330 человек со всей сети. Из-за ограничений, вызванных неблагоприятной эпидемиологической ситуацией в стране, конкурсанты впервые соревновались в дистанционном формате.

«До этого года мы проводили конкурс в офлайне – лично общались с преподавателями, оценивали их навыки. Но в сложной эпидемиологической ситуации было принято решение перенести конкурс в онлайн. Я благодарен своим коллегам за то, что мы смогли так быстро перестроить формат, – рассказал заместитель начальника Департамента

управления персоналом ОАО «РЖД» Александр Збарский. – Участники обменивались опытом, изучали передовые методы преподавания. Я был рад увидеть, что наши преподаватели готовы осваивать новые площадки для общения со слушателями, использовать новые педагогические инструменты».

Основная тема конкурса – игропедагогика. В последнее время эта новая образовательная технология набирает популярность. Её суть в активном вовлечении слушателей в процесс обучения с помощью игр, дискуссий и импровизаций. Игропедагог совмещает функции модератора, режиссёра, сценариста,

сией 3.0», который в прошлом году презентовали Агентство стратегических инициатив и Московская школа управления «Сколково». Как утверждают авторы исследования, эта профессия в ближайшем будущем может стать одной из самых интересных, перспективных и востребованных в сфере образования.

«Исходя из тех целей, которые компания ставит в развитии преподавателей отраслевых заведений, мы понимаем, что игропедагогика – это наиболее эффективный способ работы с людьми, для успешной профессиональной деятельности которых важен эмоциональный интеллект и такие личные качества, как ответ-

Профессия «игропедагог» включена в альманах «Атлас новых профессий 3.0», который в прошлом году презентовали Агентство стратегических инициатив и «Сколково»

организатора, ведущего и преподавателя. Он находится внутри процесса, выступает в роли некоего персонажа, который создаёт более неформальную и доверительную атмосферу внутри учебной группы. В такой ситуации участникам легче пробовать новое, преодолевать барьеры и страхи. Все задачи и проблемы моделируются через образы и преподносятся в форме игры. При этом в процессе работы игропедагог анализирует ход игры, действия игроков и свои собственные. В своей деятельности он может расставлять разные акценты: развитие мышления игроков, их личностные качества, специфика взаимодействия в группе.

Профессия «игропедагог» включена в альманах «Атлас новых профес-

свенность, дисциплина, быстрая адаптация, хорошие коммуникативные навыки, критическое мышление», – отметила эксперт конкурса Екатерина Скуратова.

Все этапы конкурса профессионального мастерства отраслевых преподавателей были нацелены на развитие у них навыков игропедагога. Так, на первом этапе участники должны были написать эссе, сформулировать шесть своих личных и карьерных целей; пройти тестирование на уровень развития своих профессиональных компетенций; снять видео, в котором нужно было продемонстрировать владение педагогическими технологиями (например, как преподаватель умеет интегрировать в свой урок игровые методы, квесты, мозговой штурм).



На втором этапе участникам было предложено четыре задания. В их числе – показать творческие способности (написать эссе или снять видеосюжет, показав навыки владения техниками игропедагогики и медиации).

Третий этап был посвящён обмену опытом. Конкурсанты демонстрировали друг другу видеозаписи своих уроков, на которых они использовали современные образовательные технологии (преподаватели показывали, как начинают, выстраивают и заканчивают занятие).

В финале конкурса, в который вышли 48 человек, эти же видеозаписи оценивала конкурсная комиссия из числа представителей ОАО «РЖД» и образовательного сообщества. Также оценивалось владение гибкими навыками (умениями вовлечь

слушателей в работу, выстраивать коммуникацию, вести себя в конфликтных ситуациях).

«Участники показали профессиональное владение педагогическими технологиями и цифровыми образовательными ресурсами. Каждый преподаватель индивидуально подошёл к организации образовательного процесса на уроке, используя уникальные методики и педагогические практики, – подчеркнул один из членов жюри, финалист профессионального конкурса «Учитель года» Пётр Зуев. – Конкурсанты также продемонстрировали владение интерактивными ресурсами: майнд-картами, сторитейлингом, виртуальными досками. Многие педагоги проводили занятия в группах, где ученики решали кейсы по разным направлениям».



Конкурсанты продемонстрировали владение интерактивными ресурсами: майнд-картами, сторитейлингом, виртуальными досками

Победителями конкурса стали три преподавателя. Так, лучшим преподавателем отраслевого вуза признана Оксана Сафронова (Сибирский государственный университет путей сообщения).

Победу среди представителей учебных центров профессиональных квалификаций одержала преподаватель Тюменского подразделения Свердловского УЦПК Марьям Вагапова.

Среди представителей учебных заведений среднего профессионального образования победил преподаватель Тихорецкого техникума железнодорожного транспорта (филиал Ростовского государственного университета путей сообщения) Андрей Сырый.

Победители отмечены дипломами и сертификатами на прохождение обучения в 2021 году.

Юлия Антич

МНЕНИЯ

Новое слово в обучении



Личный архив

МАРЬЯМ ВАГАПОВА, преподаватель Тюменского подразделения Свердловского УЦПК: – Мне очень понравилось, что на конкурсе мы не просто соревновались в профессиональном мастерстве, но и обучались, пополняли свой багаж знаний. Особенно интересно было больше узнать о техниках игровой педагогики. Безусловно, они отличаются от привычных нам образовательных

практик. Игропедагогика – это новое слово в вопросе получения образования. Она сочетает в себе классические учебные процессы и современные игровые практики, поэтому увлекает слушателей, развивает в них скрытые таланты, раскрывает потенциал. Одна из задач, которую решает игропедагогика, – ускорение процесса усвоения слушателями учебного материала. Игропедагогика не просто диктует лекции, а погружает в изучаемую тему, рассматривают образовательный процесс с более прогрессивной точки зрения, отходя от общепринятых консервативных занятий. За счёт постоянной открытой коммуникации между преподавателем и слушателями удаётся увлечь последних, вызвать у них интерес к изучаемому материалу.

Конечно, я буду развиваться в сфере игропедагогики. Это не только отличный способ разнообразить учебный процесс, сделав уроки понятнее и интереснее, но и избежать профессионального выгорания.

Выход из зоны комфорта



Личный архив

АНДРЕЙ СЫРЫЙ, преподаватель Тихорецкого техникума железнодорожного транспорта (филиал Ростовского

государственного университета путей сообщения): – Конкурс проходил в необычном для нас дистанционном формате. Нужно было оставаться максимально включённым в соревновательный процесс, чтобы ничего не упустить. Одновременно было открыто несколько чатов для общения с тренерами, экспертами, конкурсантами, и все их нужно было отслеживать. При выполнении заданий мы были ограничены во времени – так организаторы выводили нас из зоны комфорта. Особое внимание в рамках образовательной программы конкурса было уделено развитию у нас навыков игропедагогики. Отраслевые преподаватели в своей повседневной практике уже давно используют некоторые игровые технологии, однако мы узнали и много нового.

Уверен, что на сегодняшний день игропедагогика является самой актуальной и эффективной технологией преподавания. Такой подход раскрепощает студентов, они лучше усваивают информацию. Игровой процесс – это не только увлекательное занятие, но и мощный инструмент, благодаря которому слушатели могут быстро освоить учебную программу, развить фантазию и коммуникабельность, укрепить навыки нестандартного мышления, полюбить обучение, которое проводится в доступной и интересной форме. Лично я, применяя элементы игропедагогики, регулярно получаю положительные отзывы от слушателей. После победы в конкурсе профмастерства я также начал проводить открытые уроки для коллег-препода-

вателей, на которых делюсь полученными знаниями. Планирую развиваться в сфере игропедагогики, совершенствуя свои навыки и осваивая новые методики обучения.

Знания по принципу «здесь и сейчас»



Личный архив

ОКСАНА САФРОНОВА, преподаватель Сибирского государственного университета путей сообщения (СГУПС): – Конкурс проходил очень интересно и насыщенно. Педа-

гоги получили шанс показать своё мастерство руководству компании, обменяться опытом друг с другом и узнать много нового. Как представитель университета сообщества я понимаю, что образование, полученное в вузе, – это фундамент, база. Поэтому преподаватели должны сделать процесс обучения максимально эффективным. Студентам нужны качественные знания, необходимые компетенции, чтобы быть востребованными на рынке труда (и в первую очередь нашим стратегическим партнёром – ОАО «РЖД»). Современные студенты хотят получать знания и навыки, которые смогут использовать здесь и сейчас, им не нравятся долгие теоретические занятия. И это своего рода вызов для преподавателей: с одной стороны, они должны дать всю необходимую учеб-

ную информацию, с другой – сделать это так, чтобы слушатели её поняли и хорошо усвоили. Если учебный процесс грамотно выстроен, то студентам будет интересно учиться. И здесь на помощь приходит игропедагогика, нацеленная на активное взаимодействие с обучающимися. В период пандемии COVID-19 мы организовали студенческую олимпиаду в формате квиза. Он состоял из семи раундов, включающих интерактивные тесты и викторины. Участникам было интересно соревноваться, показывать свои знания. Ещё один элемент игропедагогики, который я также использую в своей практике, – благодарность. Её суть заключается в том, что педагог благодарит студента (за приход на занятия, за сделанные задания), тем самым развивая у него чувство эмпатии.

СЕРГЕЙ ВАКУЛЕНКО,
ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ
И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
РУТ (МИИТ)



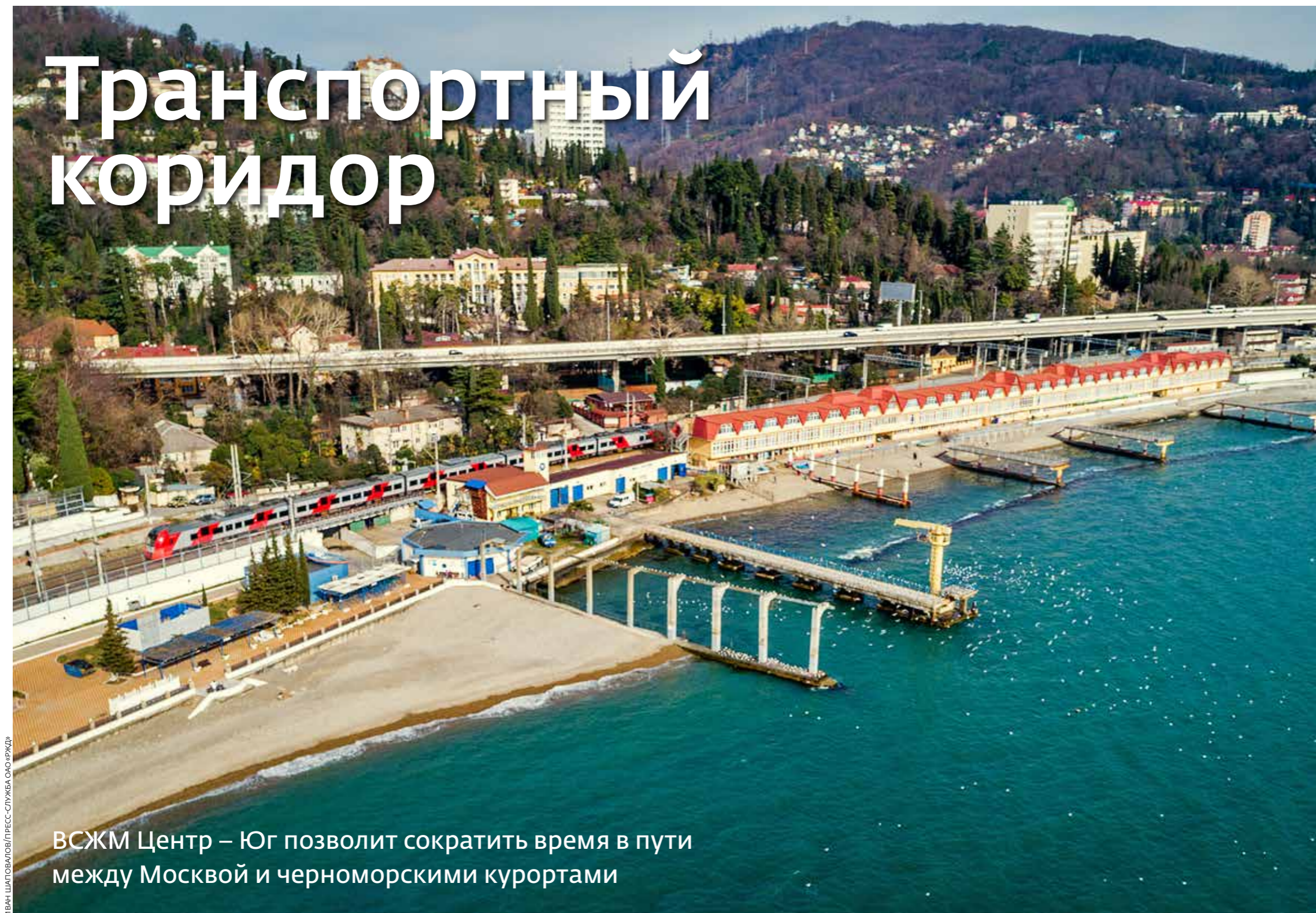
ЛИЧНЫЙ АРХИВ

АЛЕКСЕЙ КОЛИН,
НАЧАЛЬНИК НАУЧНО-
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА
«НЕЗАВИСИМЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ
ТРАНСПОРТНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ»
ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ
И ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
РУТ (МИИТ)



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Транспортный коридор



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

ВСЖМ Центр – Юг позволит сократить время в пути
между Москвой и черноморскими курортами

В настоящее время в отрасли ведётся активная подготовка проекта организации ускоренного движения пассажирских поездов в направлении Москва (Центр) – Адлер (Юг) на существующих железнодорожных участках. При этом в долгосрочных планах предусматривается сооружение специализированной высокоскоростной железнодорожной магистрали (ВСЖМ) Центр – Юг. Железнодорожная линия Москва – Рязань – Мичуринск – Воронеж – Лихая – Россошь – Лихая – Ростов испытывает дефицит пропускной способности. Данный коридор продолжает

маршрутами, что увеличивает сроки доставки и издержки перевозчика и грузовладельцев. Таким образом, в данном коридоре отсутствует возможность наращивания объёмов грузовых и пассажирских перевозок, а также необходимый потенциал для развития ускоренных грузовых перевозок (в том числе контейнерных и контрейлерных).

В складывающейся ситуации в результате перспективной специализации железнодорожных линий Москва – Узловая – Воронеж – Лихая – Ростов – Краснодар и Мичуринск – Ртищево – Саратов – Волгоград – Тихорецкая – Крымская (рис. 1) соответственно под преимущественно пассажирское и грузовое движение есть вероятность повторить ошибку линии Санкт-

По завершении первого и второго этапов участка, построенные по нормам ВСЖМ, можно использовать для пропуска любых пассажирских поездов дальнего сообщения с максимально возможной скоростью, обеспечиваемой подвижным составом (160–200 км/ч)

выполнять функции обеспечения важнейших грузовых перевозок (в частности, экспорт минеральных удобрений, угля, металла, контейнеров в порт Новороссийск; вывоз металла, зерна и другой продукции в направлении Северо-Запада) и вместе с тем осуществляет пропуск до 60 пар пассажирских поездов в сутки. Нитки грузовым поездам предоставляются по остаточному принципу, хотя их количество достигает 40–45 пар в сутки. В результате значительное количество грузовых поездов вынужденно направляется круглыми

Петербургом – Москвой. Сокращение продолжительности поездки на пассажирском поезде с 23–32 часов до 16–18 часов по маршруту Москва – Адлер или с 24–29 часов до 20 часов по маршруту Москва – Кисловодск не является кардинальным и не составит конкуренцию авиатранспорту. К моменту окончания модернизации железнодорожного коридора Центр – Юг конкурентные преимущества авиационного транспорта будут ещё более востребованными потребителями.

Таким образом, модернизация позволит в лучшем случае сохранить

ДМИТРИЙ РОМЕНСКИЙ,
ЗАМЕСТИТЕЛЬ НАЧАЛЬНИКА
ЦЕНТРА ОТРАСЛЕВОЙ ЭКСПЕРТНО-
АНАЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ И
ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ РУТ
(МИИТ)



Личный архив

КИРИЛЛ КАЛИНИН,
ИНЖЕНЕР НАУЧНО-
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ЦЕНТРА
«НЕЗАВИСИМЫЕ КОМПЛЕКСНЫЕ
ТРАНСПОРТНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ»
ИНСТИТУТА УПРАВЛЕНИЯ И
ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ РУТ
(МИИТ)

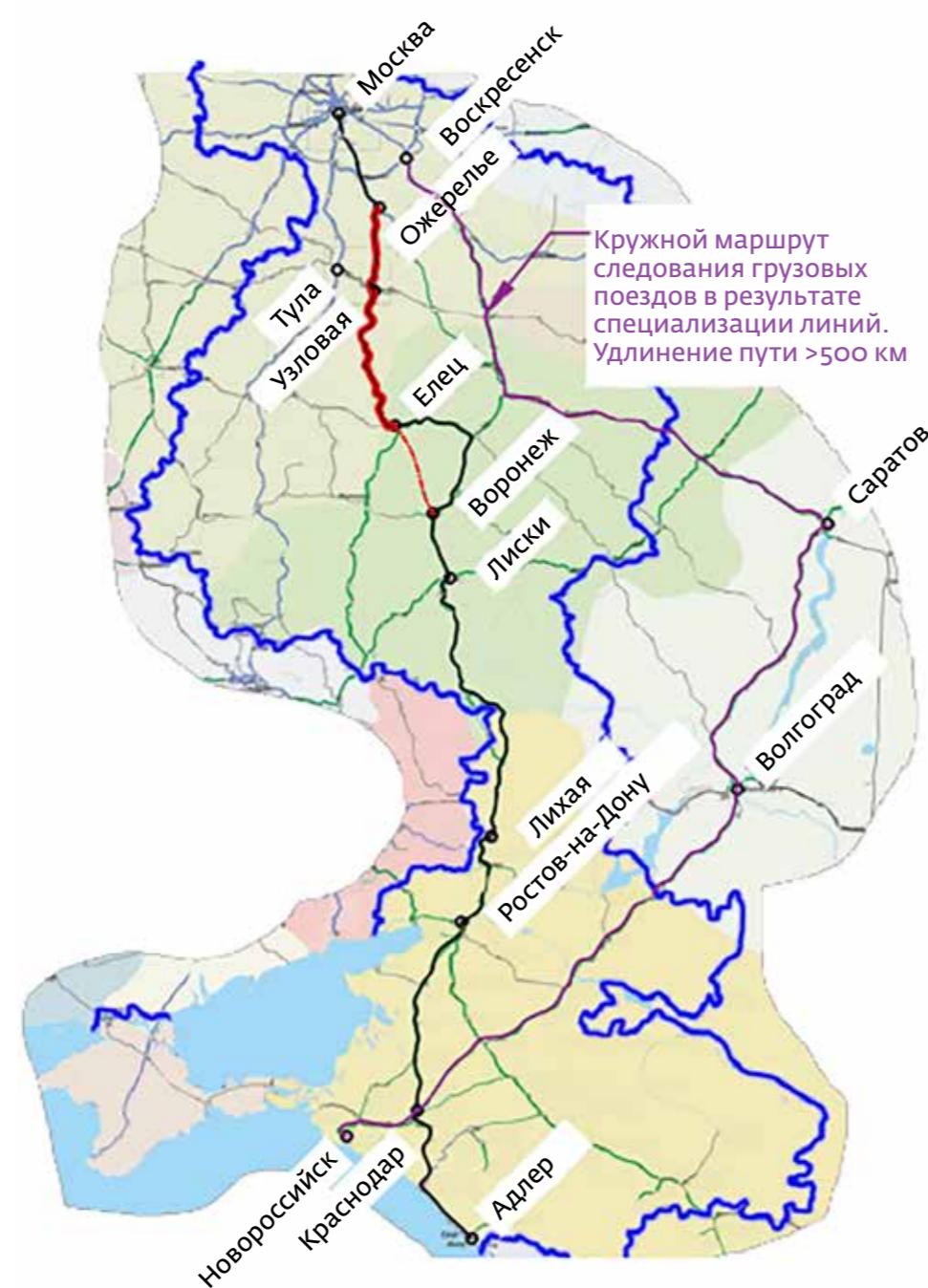


Личный архив

текущий пассажиропоток, но вряд ли позволит его увеличить за счёт привлечения пассажиров с авиатранспорта.

Будет нанесён серьёзный урон грузовому движению и потребителям услуг грузовых перевозок. Грузовые поезда, обращающиеся в коридоре Воронеж – Россошь – Лихая – Ростов – Новороссийск, обеспечивают важнейшие экономические связи. По нему перевозятся металлы с Новолипецкого металлургического комбината в порт Новороссийск, зерно из Краснодарского и Ставропольского краёв в центр и на север страны, уголь местных разработок в Ростовской области и другие грузы. Очевидно, что не все грузопотоки можно будет вынести на круглые маршруты (например, уголь из Ростовской области), но даже те, которые можно будет вынести, проследуют альтернативным маршрутом через Кочетовку – Саратов – Волгоград – Тихорецкую. Примерно для 40 пар грузовых поездов расстояние следования увеличится на 500–600 км. Эти потери можно оценить в 9 млрд руб. в год только для ОАО «РЖД» и примерно в 30 млрд руб. в год для экономики страны в целом. При этом потребуются электрификация двух участков железных дорог. Важно отметить, что проект модернизации существующей линии имеет ещё один недостаток: для его реализации потребуются предоставление многочасовых или «глухих» (на несколько суток) «окон» в течение нескольких лет, что будет сопровождаться массовыми отменами пассажирских и пригородных поездов и частичным отклонением пассажирских поездов на круглые маршруты с увеличенным в 1,5–2 раза временем нахождения в пути. За эти несколько лет в условиях жесточайшей конкурентной борьбы за пассажира со стороны авиационного и автомобильного транспорта и временного снижения предложения со стороны железнодорожного транспорта пассажиры могут просто отвыкнуть от него. Вернуть их на пассажирские поезда будет очень не просто. Конеч-

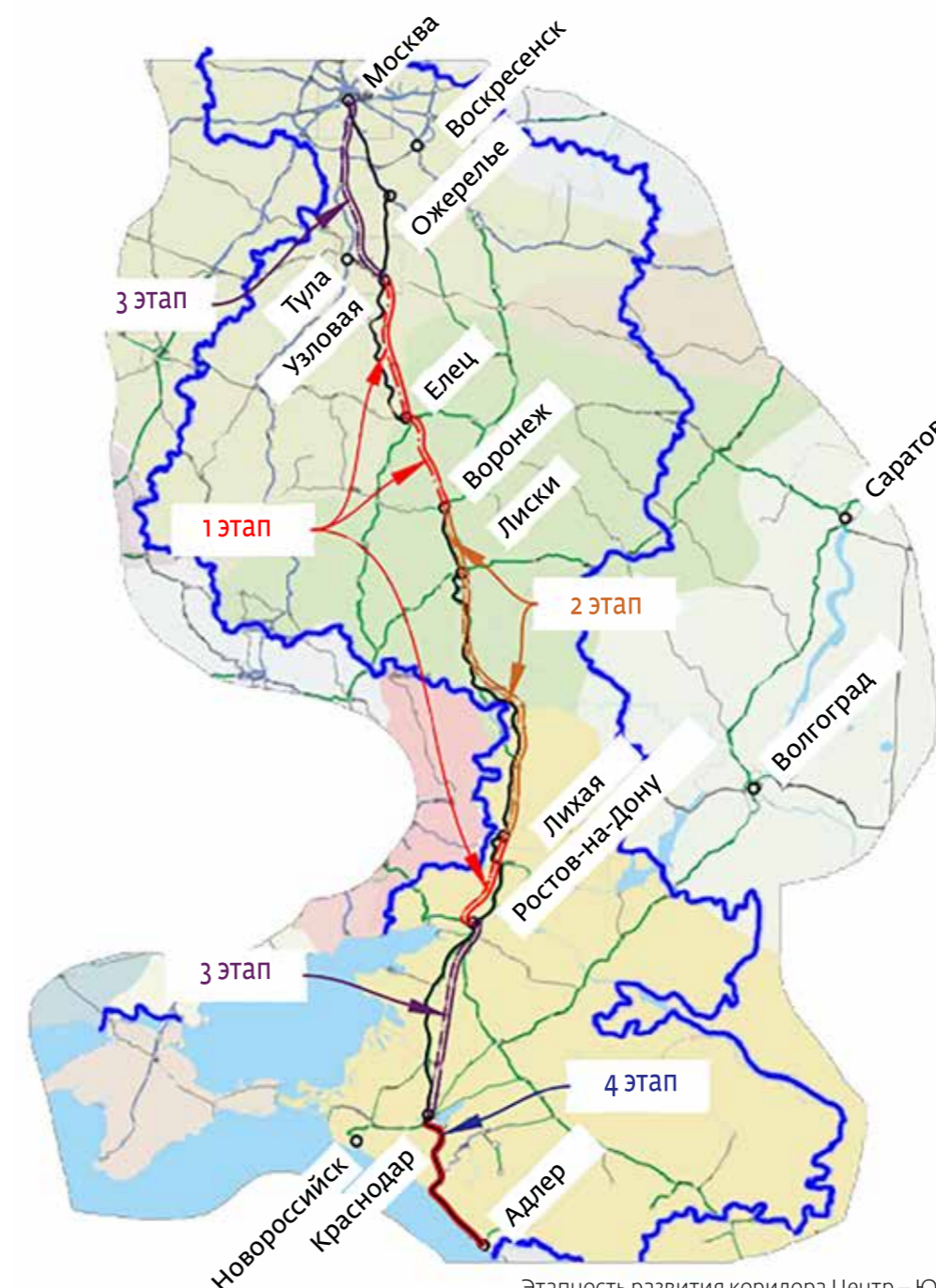
Рис. 1. Схема круглого маршрута для грузовых поездов и модернизации существующих линий для скоростного пассажирского движения в коридоре Центр – Юг



Условные обозначения:

- Существующая линия
- Электрификация участка Ожерелье – Елец
- Грузовой обход
- Строительство участка Елец – Воронеж

Рис. 2. Этапное развитие высокоскоростного железнодорожного коридора Центр – Юг



Условные обозначения:

- Существующая линия
- Модернизация участка Москва – Adler
- Специализированная линия ВСМ

Этапность развития коридора Центр – Юг:

- 1-й этап
- 2-й этап
- 3-й этап
- 4-й этап

но, стоимость новой специализированной ВСЖМ обойдётся примерно в 2,5 раза дороже (около 3 трлн руб.), однако у неё будет и существенно большая фондоотдача.

Так, ВСЖМ-3 Москва – Ростов – Adler позволит:

- 1) организовать высокоскоростные перевозки между центральной частью страны (Москвой) и черноморскими курортами в дневное время ориентировочно за 6–7 часов и в ночное – за 8–9 часов с предоставлением мест для сна;
- 2) организовать сообщение между парами городов (Москва, Тула, Воронеж, Ростов, Краснодар, Сочи) со временем нахождения в пути менее 2 часов;
- 3) организовать сообщение центра страны с населёнными пунктами Краснодарского края, Ставрополья и республик Северного Кавказа за 10–12 часов, то есть в течение ночи;
- 4) высвободить пропускные способности существующих железных дорог (прежде всего линии Москва – Рязань – Воронеж – Лихая – Ростов – Краснодар – Новороссийск) для нужд грузовых перевозок (в том числе ускоренных), а также для пригородных и региональных пассажирских перевозок;
- 5) сохранить умеренную загрузку железнодорожной линии Саратов – Волгоград – Котельниково – Тихорецкая грузовыми поездами, позволяющими пропускать пассажирские поезда, обеспечивающие связь Поволжья и востока России с югом с более высокой маршрутной скоростью;
- 6) уменьшить использование авиационного и автомобильного транспорта в коридоре, что благоприятно скажется на экологии регионов. Для новой ВСЖМ есть потенциальный пассажиропоток, оцениваемый более чем в 20 млн пассажиров в год. Технология ВСЖМ должна позволить пропускать поезда не только в дневной, но и в ночной период. Предполагается, что для этого на средней части трассы ночью, где



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

производится скрещение ночных поездов, в соответствии с вариантным графиком часть перегонов будет работать в однопутном режиме во время производства работ на смежном пути.

В условиях ограниченных финансовых и строительных ресурсов ввод в эксплуатацию участков трассы может производиться поэтапно, с постепенным переключением на них скоростных пассажирских поездов. Так, начать строительство следует с дублёра самого загруженного участка коридора Москва – Юг: Лихая – Ростов. Новый участок Елец – Воронеж возможно перетрассировать так, чтобы он стал частью будущей ВСЖМ.

В условиях ограниченных инвестиций и ресурсов процесс ввода в экс-

Для новой ВСЖМ есть потенциальный пассажиропоток, оцениваемый более чем в 20 млн пассажиров в год. Технология ВСЖМ должна позволить пропускать поезда не только в дневной, но и в ночной период

плуатацию участков ВСЖМ возможно разделить на четыре этапа (рис. 2).

На первом этапе предлагается сооружение участка, параллельного участку Лихая – Ростов (самому загруженному в настоящее время в коридоре Центр – Юг), а также участка

Узловая – Воронеж, обеспечивающего значительное спрямление маршрута следования пассажирским поездам.

На втором этапе предлагается сооружение участка Воронеж – Лихая, и к его окончанию грузовое и

пассажирское движение в коридоре Москва – Ростов будет в основном разделено. Некоторое количество пассажирских поездов (около 10–15 пар) на участке Воронеж – Ростов существующей линии будет сохранено для обслуживания расположенных на ней населённых пунктов и обеспечения связей, которые не освоит новая линия.

По завершении первого и второго этапов участка, построенные по нормам ВСЖМ, можно использовать для пропуска любых пассажирских поездов дальнего сообщения с максимально возможной скоростью, обеспечиваемой подвижным составом (160–200 км/ч). Будет решена задача разделения пассажирского и грузового движения и высвобождения пропускных способностей существующих линий для нужд грузовых поездов (в том числе ускоренных), а также задача разделения региональных и пригородных пассажирских перевозок.

На третьем этапе появится непрерывная ВСЖМ Москва – Краснодар (высокоскоростные поезда далее Краснодара будут пропускаться по существующим линиям). На новой железнодорожной линии начнёт курсировать специализированный высокоскоростной подвижной состав со скоростью 300 км/ч и более, а движение классических поездов дальнего сообщения будет прекращено.

И наконец, на четвёртом этапе после окончания модернизации линии Краснодар – Туапсе – Сочи (со строительством вторых путей на однопутных участках) будет достигнуто целевое состояние ВСЖМ.

Важно подчеркнуть, что по такой логике этапности на каждом последующем этапе ввода инфраструктуры маршрутная скорость пассажирских поездов в сообщении Центр (Восток/Север) – Юг будет только увеличиваться. Кроме того, будут исключены промежуточные периоды, в течение которых в связи с производимыми строительными работами качество сервиса может ухудшаться. **ПУЛЬТ**



АРКАДИЙ ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



АРХИВ ПРИВЕЖД



ТАСС



ТАСС

WIKIPEDIA.ORG.RU

ТАСС

Мекка Мекка

Человек, вобравший достоинства «жертвенного инженера»

Карл Фёдорович фон Мекк – один из главных деятелей российских железных дорог в 1860-е годы. Он стоял у истоков создания концессий и частных инициатив. В этом году исполняется 200 лет со дня его рождения.

«Когда, даст Бог, лет через сто будет написана полная история славных и трагических российских железных дорог и потребуются указать на их представителя, типичного в лучшем смысле слова, то есть вобравшего все достоинства жертвенного инженера, то достаточно будет произнести лишь одну фамилию: фон Мекк». Так начинается свой небольшой мемуарный очерк Сергей Витте. Кому же он посвящён и почему бывший министр считал его героя «типичным» железнодорожником?

Карл Отто Георг фон Мекк родился 22 июня 1821 года в родовом имении в Слампе (Латвия). Когда ему исполнилось два года, широко праздновалось 330-летие основателя его рода и по этому случаю было составлено парадное генеалогическое древо, в котором значилось более 3000 родственников. По семейному преданию, сохранённому одной из дочерей фон Мекка, маленький Карл играл с этим древом как с картой, где каждый человек служил остановкой.

Семейная идиллия остзейского дворянства прервалась в 1830 году, когда отец фон Мекка, чиновник таможенного округа, умер от холеры, оставив семью без средств к существованию. Это наложило сильный отпечаток на характер Карла, который спустя много лет вспоминал: «Только в 1841 году, прочитав «Героя нашего времени», я понял, что уже лет десять как стал фаталистом, доверив мою жизнь и судьбу Богу... Но вместе с тем я знал, что должен делать всё от себя зависящее, чтобы в том, что я совершаю каждый день, быть уверенным. Всё остальное я

со спокойной душой препоручил Господу».

В учёбе Карл был почти круглым отличником, хотя были предметы, которым он отдавал слишком большое внимание – на взгляд его учителей, в ущерб другим дисциплинам.

«Я освоил геометрию, тригонометрию, топографию, прикладную инженерную науку, основы механики, дифференциальное и интегральное исчисление в объёме первого курса института... Путь мой был определён, когда в 1837 году я получил из Митавы «Инженерно-технический вестник», собранный из переводных статей журнал, где основное внимание было уделено железным дорогам. Отсталость и неразвитость наша была в то время так велика, что у нас не

что гражданским инженером на железных дорогах я быть не смогу – их было слишком мало, ... уже в тот год я понял, что есть потребность в создании особого профессионального класса железнодорожников, которые не были бы связаны с военными инженерами, но представляли собой крупную самостоятельную единицу».

Однако его надеждам не сразу было суждено сбыться. Его карьера складывалась вполне благополучно, но медленно.

В 1851 году фон Мекк был произведён только в капитаны, правда, вскоре переведён на высокую должность – начальника дистанции Московско-Варшавского шоссе. В том же году он подал «Памятную записку о дорогах западного направления», в которой,

Отлаженная работа его подрядов и участие в самых выгодных концессиях принесли Мекку славу одного из главных частных железнодорожных строителей в России

хватало силы воображения хотя бы примерно нарисовать в уме, как возможны железные дороги».

В 1838 году фон Мекк поступил в Институт корпуса инженеров путей сообщения. Окончил он его в 1844 году, выпустившись в звании поручика, причём последние два года переводил, рецензировал и пересказывал новейшие статьи и книги о железных дорогах – с родного немецкого, английского и французского. Эта подработка восполнила и недостаток образования: на изучение всех специальных дисциплин, связанных с железными дорогами, отводилась по программе только пятая часть учебного времени.

Фон Мекк вспоминал о тех годах: «Сразу после итоговой аттестации и получения диплома мне стало ясно,

в частности, писал: «Нынешнее положение дел с путями сообщения в Западном крае представляется... неудовлетворительным прежде всего с точки зрения военно-стратегической. На дорогах не хватает пространства для перемещения людей... Нет и достаточного количества параллельных дорог, по которым в случае нужды можно было бы направить людей и грузы. Поверхность самих дорог, в том числе шоссейных, в состоянии решительно плачевном».

Вывод, который делал фон Мекк, был неожиданным: дешевле ремонта шоссейных было бы строительство новых – железных. Он подробно обосновал свою точку зрения, доказав выгоду нового вида путей сообщения и для экономики, и для военно-стратегических соображений. Памятная



Карл Отто Георг фон Мекк

записка не осталась незамеченной: фон Мекк был назначен инспектором по строительству стратегических дорог в западной части России.

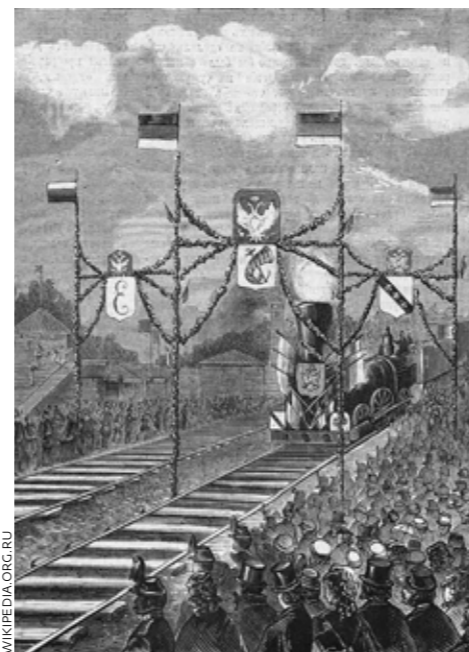
На этом посту фон Мекк развернул кипучую деятельность. Прежде всего он организовал статистический комитет, который должен был собрать данные о пропускной способности дорог, о готовности к переброске войск и грузов, о возможности создания параллелей и перпендикуляров – предшественников рокадных дорог. Фон Мекк объезжал оказавшиеся в его ведении шоссе множество раз и вспоминал, что проехал всего «более 10 тыс. вёрст во всех мыслимых направлениях». К 1853 году он предложил Главному управлению путей сообщения план по преобразованию «путей Западного края Российской империи», который включал и создание первой железнодорожной линии. Уже в первом проекте фон Мекка речь шла о «государственном деле» создания новых путей сообщения, причём инженер предлагал сразу несколько способов удешевления строительства: дороги должны были строиться сразу в нескольких местах, а государствен-



Надежда Филаретовна фон Мекк

ные подряды чередоваться с частными. Вознаграждение за сооружение акционерам следовало выплачивать из специального кредитного фонда, пополняемого за счёт активного использования железных дорог в будущем. Не будет преувеличением сказать, что в этом предложении были представлены в общих чертах главные идеи концессионной программы железнодорожного строительства, принятой только через 15 лет.

Однако в том же году началась Крымская война, и все проекты легли под сукно. Между тем прожить на жалованье инженера в звании капитана – 1500 руб. в год – было трудно. Фон Мекк вспоминал: «Для гражданского инженера-путейца, для железнодорожника почти не было возможностей продвижения по службе, особенно в мирное время... Сотни инженеров, выпускавшихся каждый год из училищ и институтов, имели для своей деятельности поле поистине необозримое. Но при этом приложения сил не было: смелая мысль наталкивалась на препоны, желание что-то улучшить разбивалось о вечное русское «и так сойдёт»,



1869 год. Курск – Харьков

даже новый профессионализм людей, имевших ясное понятие о чаемых изменениях, встречал отпор со стороны старших товарищей».

О проекте фон Мекка, как и о многих других предложениях в области путей сообщения, вспомнили после поражения России в Крымской войне. В 1857 году последовал указ Александра II о передаче казённой Варшаво-Венской железной дороги в руки частной компании – это был первый подобный случай в России. При этом на первый план вышла военная ценность идей фон Мекка: возможность перебросить крупные воинские соединения к границе. Ему был предоставлен годичный отпуск для «обследования всех относящихся к ведению инспекции... путей сообщения со всеми прилегающими к ним частями». Отчёты фон Мекка легли в основу докладов, которые слушались на уровне кабинета министров при обсуждении ближайшего развития российских железных дорог. Однако сам инженер повышения по службе не получил, а его мнение учитывалось только как совещательный голос. Не присутствовал фон Мекк и

во многих комиссиях и комитетах, которые продолжали выработку рекомендаций по планированию будущих путей сообщения.

К 1858–1859 годам относится ряд теоретических работ фон Мекка, среди них главная – «Обозрение возможностей к всестороннему развитию железных дорог Российской империи».

Основное внимание в ней было уделено как раз экономическому обеспечению строительства. По его предложению, при создании концессий на сооружение железных дорог они могли окупиться и начать приносить доход уже через десять лет, к 1870 году. Сергей Витте назвал этот проект «Меккой Мекка». Впрочем, ключевое значение фон Мекк всё равно отводил организации подрядов: «При правильном подходе к делу можно рассчитывать на своего рода соревнование среди акционеров и концессионеров... С таким условием железные дороги будут построены быстрее, чем если бы государство взяло на себя всё сооружение новых путей сообщения».

В 1860 году фон Мекк подал в отставку. Пользуясь связями, он узнал о том, что Министерство финансов уже заключило первые концессионные договоры – правда, информация об этом ещё не была официально опубликована. На свой страх и риск фон Мекк обещал «строительство более быстрого и безопасное, более дешёвое».

В следующем году фон Мекк вступил в Общество Саратовской железной дороги. Его задачей было построить на частные средства железнодорожный путь между Саратовом и Москвой. Участком, который должен был показать принципиальную реализуемость проекта, стал отрезок Москва – Коломна. Попечителями общества были крупные промышленники и финансисты, а негласным покровителем – сам император.

Строительство дороги началось ещё в 1860 году, но к тому времени, когда к проекту присоединился фон Мекк, сроки сооружения сильно отодвинулись. Карл Фёдорович исправил дело, получив «зелёный свет» от главно-

го секретаря общества, ещё одного немца на русской службе – Павла фон Дервиза.

Прежде всего Карл Фёдорович нанял большее количество рабочих, но договор с ними заключался на меньший срок. Заказ на новые рельсы и болты был размещён на входившем в Общество дороги Путиловском заводе. В итоге благодаря энергичному вмешательству фон Мекка 120 км магистральных путей были проложены меньше чем за два года и сданы в эксплуатацию.

В 1863 году было учреждено Общество Московско-Рязанской железной дороги. Фон Мекк стал в нём главным подрядчиком по строительству дороги от Рязани до Коломны. Он получил в свои руки проект, оценённый почти в 5 млн руб., по которому требовалось

Курско-Киевской. Отлаженная работа его подрядов и участие в самых выгодных концессиях принесли ему славу одного из главных частных железнодорожных строителей в России, первопроходца самого сложного периода в истории российского транспорта.

Кроме того, в Министерстве путей сообщения он оставил десятки проектов, обзоров, докладов и служебных записок, посвящённых вопросам усовершенствования железнодорожного дела в России. Из большого архивного наследия фон Мекка была опубликована лишь малая часть. Умер он в 54 года от инфаркта в разгар подготовительных работ для очередного совещания собственников железных дорог.

Рассказ о Карле Фёдоровиче будет неполным без упоминания его благотворительности.

Фон Мекк использовал уже опробованные действия: экономию за счёт большего числа рабочих, нанятых на короткое время, поставку строительных материалов от связанных с обществом заводов

соорудить и ввести в строй 100 км железнодорожного полотна за два года. Фон Мекк использовал уже опробованные действия: экономию за счёт большего числа рабочих, нанятых на короткое время, поставку строительных материалов от связанных с обществом заводов, а главное – смелые технические решения, главным из которых оказалось сооружение первого в России комбинированного моста (для железнодорожного и гужевого транспорта) через Оку. Официальная прибыль фон Мекка на этом подряде составила более 300 тыс. руб.

В дальнейшем Карл Фёдорович принял участие в сооружении 14 важнейших железных дорог, в том числе и

За свою жизнь фон Мекк пожертвовал более 500 тыс. руб. различным образовательным учреждениям, благотворительным организациям, сиротским домам, обществам попечения об инвалидах. Он учредил именную премию в размере 10 тыс. руб., которая присуждалась раз в два года за особо отличные дипломные сочинения, связанные с железными дорогами.

А перед супругой фон Мекка – Надеждой Филаретовной – в неоплатном долгу российская и мировая культура, ведь именно её бескорыстная помощь с 1877 по 1890 год позволила Петру Ильичу Чайковскому отдать все силы сочинению музыки. **ПУЛЬТ**

Библиотека Корпоративного университета РЖД»



Дэниел Гоулман
«ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ
ИНТЕЛЛЕКТ»
Издательство
«Альпина
Паблишер»
2020 г.

» Что такое эмоциональный интеллект? Для чего его можно использовать? С помощью каких инструментов его можно развивать? Эти вопросы в последнее время часто обсуждаются в среде психологов, бизнес-тренеров, коучей, преподавателей, а также среди руководителей различного уровня. Можно отметить высокий спрос на проведение тренингов, направленных на использование и развитие эмоционального интеллекта персонала организаций различного масштаба деятельности. Книга основоположника теории эмоционального интеллекта Дэниела Гоулмана «Эмоциональный интеллект» объясняет связь между коэффициентом интеллекта (IQ), определяющим степень умственного развития человека, с уровнем эмоционального интеллекта (EQ). В работе содержатся методики измерения уровня эмоционального интеллекта, приводятся доводы, почему развитый эмоциональный интеллект позволяет добиться человеку впечатляющих успехов в жизни.

Известно, что набор эмоциональных установок мы получаем в наследство от родителей на генетическом уровне, приобретаем эмоциональный опыт в детские годы дома и в школе. Установки и опыт формируют наши эмоциональные схемы, определяют уровень эмоционального интеллекта. Дэниел Гоулман показывает в своей книге, что «связанные с эмоциями цепи сетчатой формации мозга» легко поддаются влиянию, а, следовательно, мы можем корректировать, развивать свой эмоциональный интеллект. Поэтому, совершенствуя свои эмоциональные модели, мы развиваем такие важнейшие человеческие способности, как самопознание, самоконтроль и эмпатия, а также учимся слышать других людей, улаживать конфликты и поддерживать сотрудничество. Важным аспектом книги является её насыщенность примерами проявления эмоционального интеллекта в различных ситуациях, которые могут быть использованы бизнес-тренерами в качестве заготовок для проблематизации, подводок к активностям, упражнений при ведении тренинга, наполнении его материалами.

СЕРГЕЙ САФРОНОВ,
ДОЦЕНТ КАФЕДРЫ
«ЭКОНОМИКА И
ФИНАНСЫ» САМГУПСА,
КАНДИДАТ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК



ЛИЧНЫЙ АРХИВ



Татьяна Мужижка
«ТЕОРИЯ
НЕВЕРОЯТНОСТИ»
Издательство
«ЭКМО»
2020 г.

» Есть ли разница между желаниями, целями и мечтами? Когда желания сбываются, что это – магия или наши направленные действия по достижению результата? Ещё со студенческой скамьи меня интересовали эти вопросы, когда я, выучив весь материал, всё равно, как и большинство одногруппников, кричала в форточку заветное: «Халява, ловись!» И всегда сдавала экзамены.

Книга «Теория невероятности» Татьяны Мужижкой не о магии, не о приметах, ритуалах и предсказаниях. Она о целях. И о нашей голове. О том, что если мы действительно понимаем, чего хотим, то мы этого добьёмся. А удача, везение и подарки судьбы – это на самом деле результат наших направленных действий по достижению целей.

В книге приведена технология по проведению «ревизии» желаний и отношения к жизни. Всё очень чётко, с алгоритмами и яркими примерами. Каждый может выбрать тот сценарий, который больше придётся ему по вкусу. Лично мне очень понравилась теория о разных реальностях, в которых часто живут даже очень близкие люди. Бывало ли у вас такое, что, слушая какую-то абсолютно реальную историю, вы думаете: «Как это вообще возможно? В нашей реальности?» В книге вы найдёте ответы и на эти вопросы в том числе.

Я начинала читать книгу не без доли скептицизма, но в какой-то момент мне действительно захотелось нарисовать диаграмму «Хочу – имею, не хочу – не имею», которую приводит автор. Я думала, что это достаточно просто и очевидно, но оказалось, что всё намного глубже.

Книга помогла мне навести «резкость» на мои желания, помогла сделать их целями. Что-то уже достигнуто (или сбылось?), что-то, я уверена, случится в скором времени. Всем, безусловно, рекомендую к прочтению эту книгу и рекомендую мечтать.

НАДЕЖДА СЕЗЕР,
ВЕДУЩИЙ МЕТОДИСТ
ЦЕНТРА ОБУЧЕНИЯ
ТЕХНОЛОГИЯМ
ТРАНСФОРМАЦИИ
БИЗНЕСА
КОРПОРАТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА РЖД



ЛИЧНЫЙ АРХИВ



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