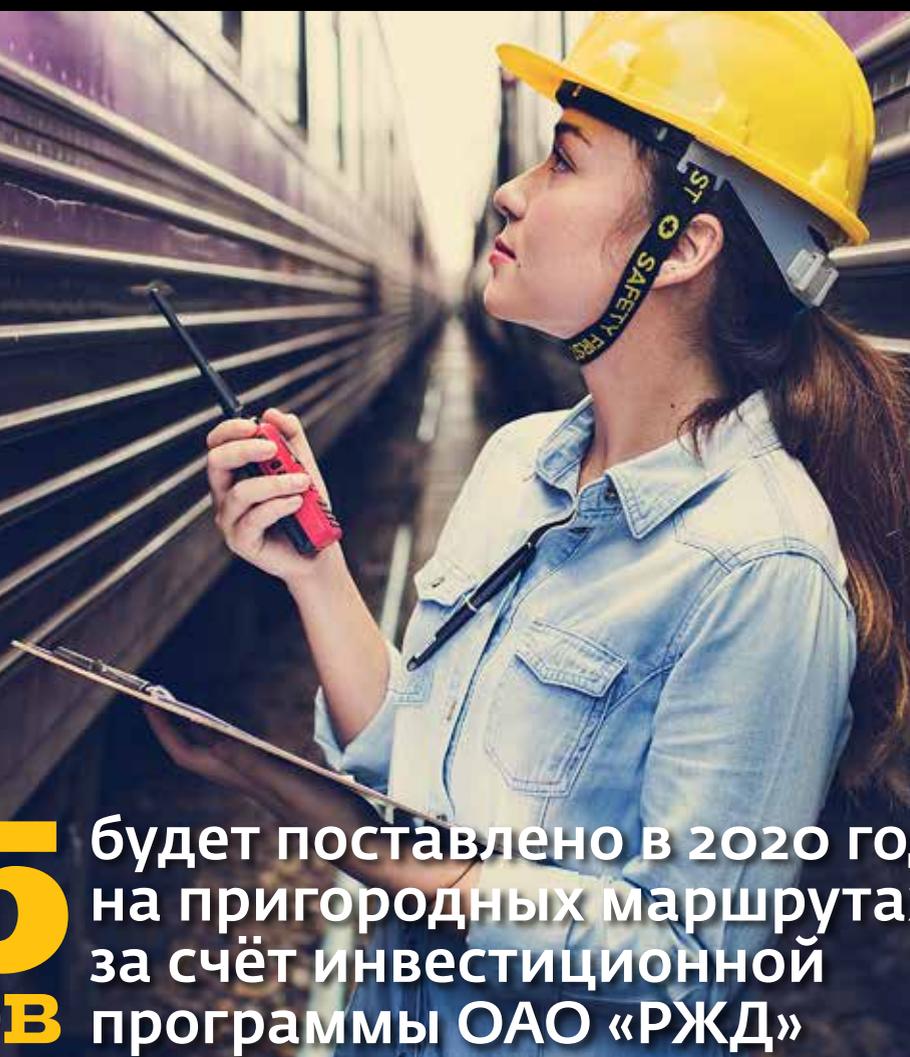


ПУЛЬТ УПРАВЛЕНИЯ

№ 01 (5) 2020

ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

WWW.PULT.GUDOK.RU



325
ВАГОНОВ

будет поставлено в 2020 году
на пригородных маршрутах
за счёт инвестиционной
программы ОАО «РЖД»

Охранная грамота

КАК В ОАО «РЖД» РАБОТАЮТ НАД НОРМАТИВНОЙ БАЗОЙ
ПО СОЗДАНИЮ УСЛОВИЙ БЕЗОПАСНОГО ТРУДА

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+

Гудок ЕЖЕДНЕВНАЯ ТРАНСПОРТНАЯ ГАЗЕТА МАШИНОСТРОЕНИЕ

Поезд для колеи 1520
В рамках импортозамещения создана новая отечественная электричка

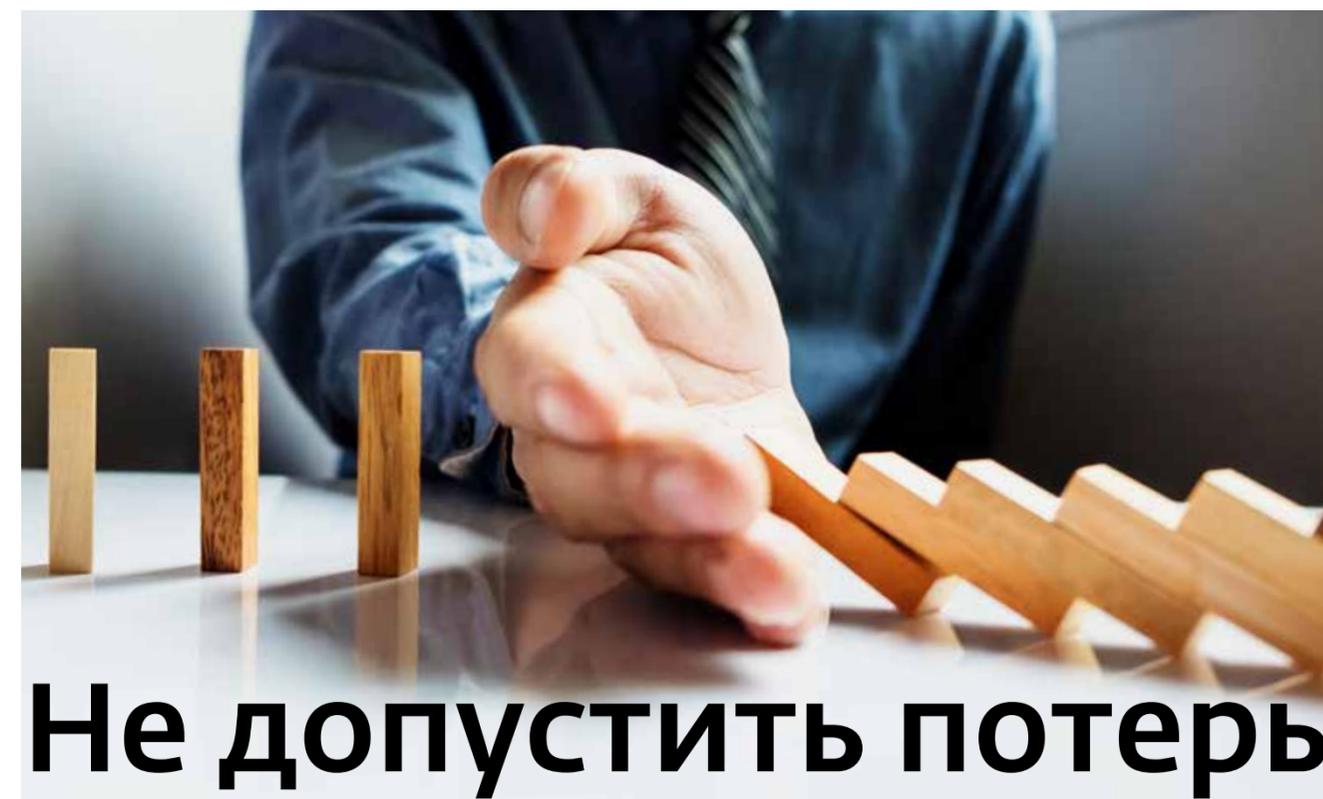
ЦИФРА ДНЯ
4,3 млн

16+

www.gudok.ru/newspaper/

ВСЕГДА ПОД РУКОЙ

От редакции



Не допустить потерь

Шо оценке Международной организации труда, из-за опасных условий труда и несчастных случаев на производстве мировая экономика ежегодно теряет до 4% ВВП. Перед Россией, как и перед другими странами, стоит масштабная цель – свести эти потери к минимуму и выйти на нулевой уровень смертельного травматизма на производстве. В сентябре 2017 года в Сингапуре был дан старт мировому движению Vision Zero («Нулевой травматизм»). В декабре того же года концепцию поддержали в России. В апреле 2018 года к международному движению, цель которого – минимизировать случаи травматизма и сформировать

культуру безопасного труда, присоединилось ОАО «РЖД».

РЖД заняли первое место по безопасности среди железных дорог мира, заявил на пленарном заседании в Совете Федерации 12 февраля генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров. «В отношении безопасности мы вышли на первое место в мире. Не могу не отметить, что следующая компания отличается от нас более чем на 20%», – сказал Олег Белозёров и уточнил, что речь идёт о глобальном индексе безопасности, который оценивает Международным союзом железных дорог (МСЖД).

На данный момент 94% предприятий холдинга, причём из числа потенциально травмоопасных, уже реализуют концепцию Vision Zero и более пяти лет не допускают случа-

ев гибели работников на производстве.

Движение Vision Zero считает своей миссией защиту физического и психологического здоровья работников. В ОАО «РЖД» уделяют внимание профилактике заболеваний, пропаганде здорового образа жизни и развитию массового спорта. Так, расширен список специалистов, которых должен посетить железнодорожник в ходе диспансеризации. В перспективе каждому сотруднику после прохождения диспансеризации будут выдавать «Паспорт здоровья». А рабочая группа завершает работу над концепцией «Продвижение здорового образа жизни среди работников ОАО «РЖД». В документе будут определены элементы реализации политики компании в области формирования ЗОЖ среди работников до 2024 года.

Содержание номера»

ПУЛЬТ | 01(51)|2020
УПРАВЛЕНИЯ
ЖУРНАЛ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ КОМПАНИЙ
ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

12+



ТЕМА НОМЕРА» ОХРАНА ТРУДА

ОПЕРАТИВКА»

4–5 ОТРАСЛЕВЫЕ НОВОСТИ

ТЕМА НОМЕРА»

ОХРАНА ТРУДА

6–7 ОХРАННАЯ ГРАМОТА

ОАО «РЖД» ПРИНИМАЕТ УЧАСТИЕ В ПЕРЕСМОТРЕ НОРМАТИВНОЙ БАЗЫ

8–13 ОБОРОНИТЕЛЬНЫЙ РУБЕЖ

КАК РЖД БОРЮТСЯ С ТРАВМАТИЗМОМ

14–17 УПОЛНОМОЧЕНЫ ОХРАНЯТЬ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РОСПРОФЖЕЛА НИКОЛАЙ НИКИФОРОВ РАССКАЗАЛ О РАБОТЕ УПОЛНОМОЧЕННЫХ ПО ОХРАНЕ ТРУДА

18–21 ФОРМУЛА ЗДОРОВЬЯ

В ОАО «РЖД» СДЕЛАН АКЦЕНТ НА ПРОФИЛАКТИКУ ЗАБОЛЕВАНИЙ

22–25 ЗНАТЬ МЕРУ

КАК НА РАБОТЕ ПОЗАБОТИТЬСЯ О СВОЁМ ЗДОРОВЬЕ

26–29 ТЕХНИКА БЕЗОПАСНОСТИ

МИРОВОЙ ОПЫТ ОХРАНЫ ТРУДА В ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОЙ ОТРАСЛИ

ИННОВАЦИИ»

30–33 Взялись за ум

В РЖД НАЧАЛИ РАЗРАБАТЫВАТЬ НОРМЫ ТРУДА ДЛЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ

УПРАВЛЕНИЕ»

34–37 Зеркало для героя

КАК СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ ВЛИЯЮТ НА РЕПУТАЦИЮ РУКОВОДИТЕЛЯ И ЕГО БИЗНЕСА

ИНФРАСТРУКТУРА»

38–41 Столичные узлы

МОСКВА И САНКТ-ПЕТЕРБУРГ СДЕЛАЛИ СТАВКУ НА ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫЙ ТРАНСПОРТ

42–43 Навести порядок

ДО 2030 ГОДА БУДЕТ ПРОВЕДЕНА РЕКОНСТРУКЦИЯ 64 ВОКЗАЛОВ

ФУТУРИЗМ»

44–47 Счастье от ума

КАКИЕ ПРОФЕССИИ ПРИНЕСУТ ПОЛЬЗУ ОТРАСЛИ В БУДУЩЕМ

48–51 Корпоративное племя

КАК ИЗБЕЖАТЬ ХАОСА В КОЛЛЕКТИВЕ

52–55 Эволюция плацкарта

КАК ИЗМЕНИТСЯ САМЫЙ МАССОВЫЙ ПАССАЖИРСКИЙ ВАГОН

Волонтерство»

56–59 Помочь себе и другим

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО ВОЛОНТЕРСТВА ВЫГОДНО И СОТРУДНИКАМ, И РАБОТОДАТЕЛЮ

История»

60–63 Энергия движения

КАК ГЕНРИХ ГРАФТИО 110 ЛЕТ НАЗАД ХОТЕЛ ЭЛЕКТРИФИЦИРОВАТЬ ЖЕЛЕЗНУЮ ДОРОГУ

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

Бильд-редактор Е.Н. Малышева

Предпечатная подготовка, вёрстка

Т.В. Мацевская

Цветокоррекция М.Ю. Саянов

Корректурa

Заведующая отделом О.В. Подколзина

Над номером работали:

Мария Абдримова, Юлия Антич, Виктория Гаджиева, Анастасия Дорожкина, Владимир Максаков, Виталий Маслюк, Дмитрий Попов, Николай Порецкий, Ксения Потаева

Фото на обложке:

DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

ИНФОРМАЦИЯ О СТРАТЕГИЧЕСКОМ ПАРТНЁРЕ – 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. 3/8/2, 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: 27.02.2020 г.

Подписано фактически: 27.02.2020 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



РОМАН БОБКОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

ВМ-технологии в строительстве

В ОАО «РЖД» утверждена дорожная карта научно-технического сопровождения системы управления объектами капитального строительства с использованием технологии информационного моделирования (ВМ-технологии). Документ определяет работы по внедрению технологии информационного моделирования и их этапность. Его реализация позволит повысить автоматизацию процессов и эффективность строительного комплекса компании. Внедрение передовых информационных технологий предусмотрено «Стратегией цифровой трансформации ОАО «РЖД» до 2025 года». В строительном комплексе ОАО «РЖД» предусмотрено создание единой информационной системы управления и внедрение технологии информационного моделирования при проектировании и строительстве. Внедрение ВМ-технологии позволит перейти к цифровому управлению объектами инфраструктуры на всех этапах жизненного цикла, обеспечить

автоматизированный обмен информацией между всеми участниками процесса и органами власти, повысить качество управленческих решений, эффективность строительства и эксплуатации объектов инфраструктуры. В 2020 году планируется приступить к реализации пилотных проектов с применением ВМ-технологии. В ближайшие годы будет создана единая отраслевая цифровая платформа управления жизненным циклом объектов капитального строительства, обеспечивающая накопление и обмен данными, их достоверность и актуальность. Среди других первоочередных задач – совершенствование нормативного правового регулирования и оптимизация административных процедур при подготовке землеустроительной, градостроительной, проектной документации, строительства и ввода в эксплуатацию, государственного кадастрового учёта и государственной регистрации объектов недвижимости.

Порты стали ближе

ОАО «РЖД» в прошлом году направило 19,4 млрд руб. на реализацию инвестиционного проекта «Развитие и обновление железнодорожной инфраструктуры на подходах к портам Азово-Черноморского бассейна». В течение года вновь уложено более 50 км пути, 96 стрелочных переводов, построено более 20 искусственных сооружений, установлено свыше 3,6 тыс. опор контактной сети, более 300 км кабелей систем организации движения и 165 км – связи. Объём работ по устройству земляного полотна превысил 75 тыс. куб. м. Также были введены в эксплуатацию двухпутная железнодорожная линия в обход Краснодарского узла (128,8 км развёрнутой длины), станции Кирпили, Гречаная и разъезд Бейсужек, 29 мостов и путепроводов. В рамках проекта в 2019 году введено 43,6 км вторых путей, в том числе на участках Ленинск – Заплавное (ПривЖД), Тимашевская – Кирпильский, Забытый – Поливянский (СКЖД), 3 км станционных путей, на различных участках уложено более 70 км бесстыкового пути. На Таманском полуострове завершена электрификация 124 км линий, в том числе на участках Юровский – Вышестеблиевская и Разъезд 9-й км – Юровский – Анапа. Эффект от мероприятий позволил повысить провозную способность железной дороги в адрес портов Азово-Черноморского бассейна по итогам 2019 года до 87,2 млн тонн в год (+3,2 млн тонн в год к уровню 2018 года).



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

НЕ ПРОСТО СЛОВА

СС В грузовом сообщении в прошлом году перевезён рекордный объём угля в направлении Дальнего Востока – почти 100 млн тонн. Самую высокую динамику показал контейнерный сегмент перевозок – почти 13% прироста. Мы впервые преодолели важный психологический рубеж и перевезли более 5 млн контейнеров. Компания в 2019 году заработала прибыль в размере 53 млрд руб. Мы каждый год снижаем наши затраты и в прошлом году снизили их на 30 млрд руб. Важные показатели были достигнуты в пассажирском комплексе – перевезено почти 1 млрд 200 млн человек, это самый высокий результат за последние 11 лет. В текущем году за счёт инвестиционной программы ОАО «РЖД» будет поставлено более 200 новых вагонов на пригородных маршрутах, а с учётом «Ласточек» – 325 вагонов в двадцати двух субъектах. Долгосрочный контракт до 2025 года предусматривает поставку более 3,7 тыс. пассажирских вагонов с объёмом инвестиций 237 млрд руб. По оценке Международного энергетического агентства, РЖД – лучшая в мире железнодорожная компания по энергоэффективности грузовых перевозок. Мы – экологически чистая, «зелёная» компания и будем всемерно укреплять этот статус, который становится всё более важным для коммерческой деятельности. Только за прошлый год, по независимой оценке, выброс загрязняющих веществ в атмосферу от стационарных источников снижен более чем на 3%.

Олег Белозёров, генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД»
12 февраля, в рамках Дня российских железных дорог в Совете Федерации



ГЕОРГИЙ КУНИЛОВСКИЙ/ИД «ГУДОК»

Локомотивы обновляются

ОАО «РЖД» закупило 738 новых локомотивов в 2019 году на сумму более 98 млрд руб. Наибольшее количество новых машин пополнило парк локомотивных депо Кинель, Курган, Иланская, Лянгасово, Самара, Чита и Хабаровск. В структуре поставок тягового подвижного состава – 392 электровоза, в том числе 35 пассажирских (ЭП1М – 4 единицы, ЭП2К – 25 единиц, ЭП2о – 6 единиц). Для грузовой работы закуплено 155 электровозов серии 2ЭС6, 7 – серии 2ЭС10, 10 – серии 3ЭС4К, 84 – серии 2ЭС5К, 95 – серии 3ЭС5К, 4 – серии 4ЭС5К и 2 – серии 2ЭС7. Объём закупки тепловозов составил 346 единиц, в том числе 19 пассажирских локомотивов ТЭП70БС. Парк грузовых тепловозов наряду с машинами 2ТЭ25КМ (92 ед.) пополнили 12 новых локомоти-

вов серии 3ТЭ25К2М. Это самый мощный в России тепловоз, разработанный для эксплуатации в тяжёлых климатических условиях на участках со сложным профилем пути, прежде всего – на Восточном полигоне железных дорог. В 2019 году был расширен модельный ряд закупаемых маневровых локомотивов. Так, начались поставки двухосных тепловозов ТЭМ31М, предназначенных для выполнения маневров в депо (компания получила 5 таких машин). Из 200 тепловозов серии ТЭМ18ДМ 11 единиц предназначены для работы на линиях с шириной колеи 1435 мм и задействованы на станциях ДЖД, Забайкальской и Калининградской дорог. Было закуплено 18 маневровых локомотивов серии ТЭМ14.

Цифровая площадка помогает бизнесу

В 2019 году свыше 250 тыс. вагонопровозов на сети ОАО «РЖД» реализовано через электронную торговую площадку «Грузовые перевозки» (ЭТП ГП), перевезено более 16 млн тонн грузов, в том числе 4 млн тонн – на экспорт. Общий объём оказанных услуг вырос на 70% и превысил 19 млрд руб. За год число пользователей, которые зарегистрировались на площадке, превысило 4,6 тыс. (это в 2,5 раза больше прежних показателей). В прошлом году появилась возможность торговли лотами подвижного состава, управления парком порожних вагонов, подключены услуги охраны и сопровождения грузов. Наиболее востребованными в 2019 году стали услуги перевозки и перевозки с предоставлением вагона. Их заказ и мониторинг исполнения осуществляются в режиме онлайн. Цифровая площадка упрощает доступ клиентов к услугам ОАО «РЖД».

Тема номера Охрана труда»



АЛЕКСАНДР САВЕРКИН/ИД «ТУДОК»



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Охранная грамота

ОАО «РЖД» принимает участие в пересмотре нормативной базы

На 2020 год приходится основной этап реформы контрольно-надзорной деятельности. К началу следующего года «регуляторная гильотина» отсекает все устаревшие, но всё ещё действующие нормативно-правовые акты, принятые начиная с 1917 года. На данный момент Министерство юстиции уже проанализировало по-

рядка 14 тыс. постановлений и положений. Два больших массива документов признаны утратившими силу. Так, с 1 февраля отменено 1259 актов РСФСР и Российской Федерации и их приложений, которые уже не отвечают современным реалиям и не могут применяться на практике, а с 3 февраля признан недействительным ещё 3621 акт времён СССР. Многие из положений, подлежащих секвестированию, содержали требования к условиям труда на рабочих местах в разных отраслях промышленности и хозяйства,

в том числе на транспорте. Как меняется законодательство в области охраны труда, разбирается «Пульт управления».

Гильотина отсекает лишнее
Инвентаризация постановлений СССР и РСФСР выявила значительное количество документов, регулирующих социально-трудовую деятельность, которые оставались в статусе действующих, но при этом безнадежно устарели: в них либо вовсе отпала необходимость, либо вместо них были приняты новые нормативные

акты. Теперь они официально отменены. В их числе, например, постановление Совета Министров СССР от 14 июля 1965 года № 551 «О бесплатной выдаче молока рабочим и служащим, занятым на работах с вредными условиями труда» – сейчас это требование содержится в ст. 222 Трудового кодекса РФ. Или постановление того же органа власти от 1988 года «О расширении прав предприятий и организаций в деле улучшения обеспечения трудящихся специальной одеждой, специальной обувью и другими средствами индивидуальной защиты».

Под отмену также попали устаревшие документы, регулирующие женский труд. Утратили силу постановление Совета Министров СССР 1957 года, предусматривающее замену женского труда на подземных работах в горнодобывающей промышленности и на строительстве подземных сооружений, и постановление от 1978 года – о дополнительных мерах по улучшению условий труда женщин, занятых в народном хозяйстве.

Не обошла стороной реформа надзорной деятельности постановления по охране труда, действовавшие на железнодорожном транспорте. Постановлением правительства от 3 февраля 2020 года отменён ряд актов времён СССР: от 21 февраля 1950 года «О мерах по улучшению состояния охраны труда и техники безопасности на железнодорожном транспорте», от 10 марта 1969 года «О мерах по предупреждению несчастных случаев с людьми на железнодорожном транспорте», от 2 октября 1989 года № 808 «О некоторых вопросах, связанных с организацией труда машинистов локомотивов магистрального железнодорожного транспорта».

Однако ревизия документов в сфере труда ещё не завершена. Министерство труда подготовило проект постановления правительства, упраздняющий с января 2021 года ещё ряд нормативно-правовых актов федеральных органов исполнительной власти. В общей сложности предлагается отменить 816 типовых

инструкций и норм, регулирующих, например, обеспечение работников средствами индивидуальной защиты в разных отраслях, 105 приказов и постановлений министерств и ведомств (например, приказ самого Минтруда от 14 ноября 2016 года № 635н «Об утверждении Правил по охране труда на городском электрическом транспорте») и 24 постановления правительства или его отдельных пунктов, которые противоречат современному трудовому законодательству.

Предполагается, что в результате реформы из почти 1100 нормативных правовых актов по охране труда останется не более 80, в том числе планируется безвозвратно отменить

и экологического контроля на постоянной основе контактирует с Министерством труда. «В данной работе необходимо участие всех филиалов. Нужно отнестись к этой работе со всей серьёзностью, не допуская появления в государственных актах излишних необоснованных требований. Также важно обеспечить своевременный пересмотр нормативных актов компании с учётом тех государственных требований, которые будут изменены», – отметили в департаменте.

Напомним, что в прошлом году ведомство при непосредственном участии ОАО «РЖД» разработало новые требования к организации производственного процесса и рабочих мест

Важно обеспечить своевременный пересмотр нормативных актов компании с учётом тех государственных требований, которые будут изменены

все документы, разработанные Министерством путей сообщения СССР, а затем его преемником – МПС России.

При этом Минтруд прорабатывает с правительством вопрос вывода из-под «гильотины» правил и некоторых других актов, разработанных и утверждённых после 2015 года и не противоречащих проводимой государством политике в области охраны труда. Параллельно ведомство ведёт работу над подготовкой новых правил по охране труда более чем в десятке отраслей промышленности. Их принципиальное отличие – изменение самого подхода к обеспечению безопасности на рабочих местах и внедрение риск-ориентированной модели.

ОАО «РЖД» принимает активное участие в процессе инвентаризации устаревших государственных документов. Департамент охраны труда, промышленной безопасности

при эксплуатации и техническом обслуживании подвижного состава на путях общего пользования. В правилах содержатся указания по обеспечению безопасности работников во время проведения разного рода задач: при маневровой работе, в процессе осмотра и технического обслуживания экипажной части, кузова, автосцепного устройства, автотормозного оборудования железнодорожного подвижного состава, тепловоза, дизельного моторвагонного подвижного состава, специального самоходного подвижного состава, электровоза, электропоезда, грузовых и пассажирских вагонов, при экипировке и мойке локомотивов. Документ объединил все фундаментальные нормы, которые до сих пор регламентировались разными положениями с поправкой на технологическое развитие отрасли.

Мария Абдримова

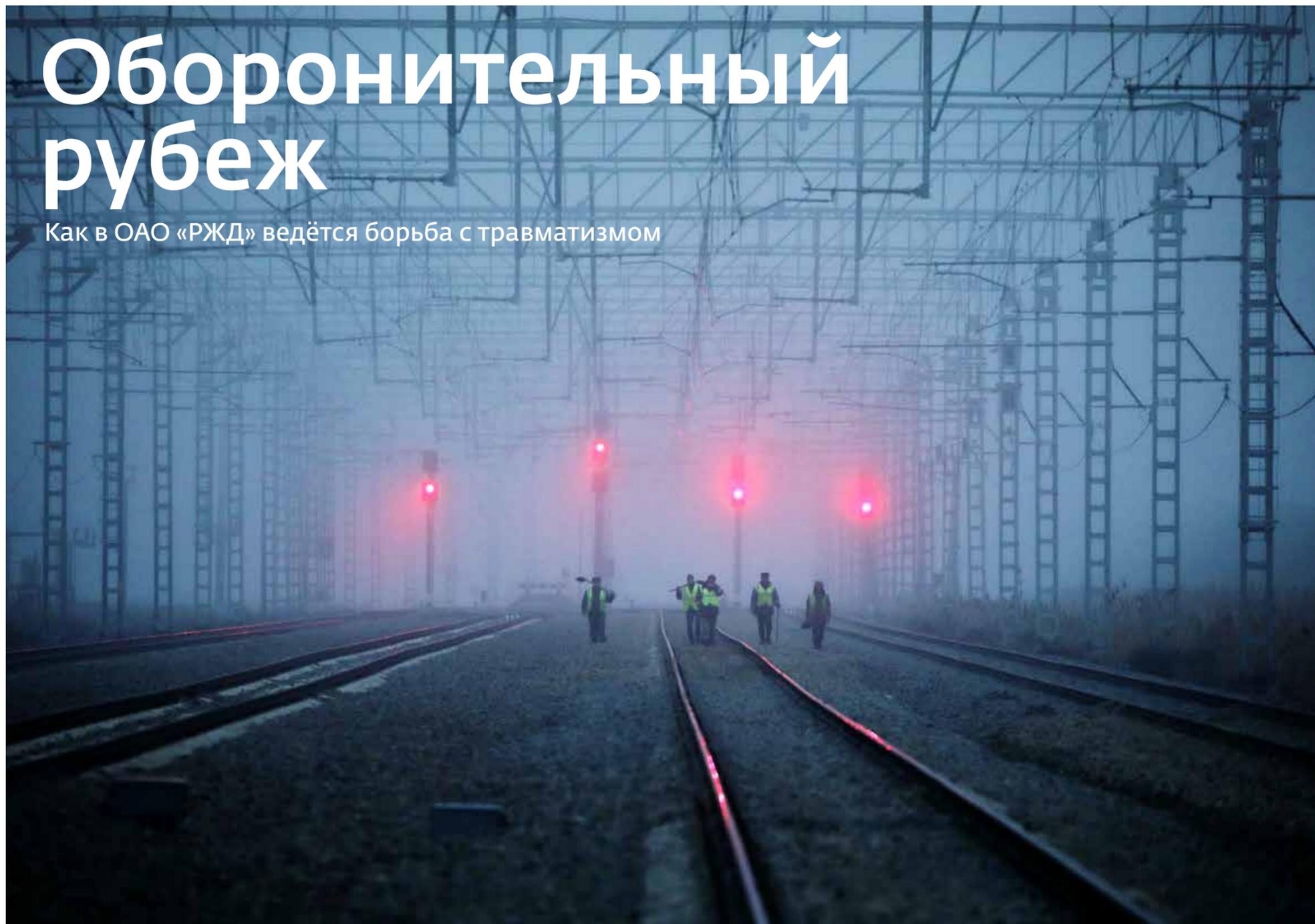
Пётр Потапов,
начальник Департамента по
охране труда, промышленной
безопасности и экологическому
контролю ОАО «РЖД»



АРХИВ/ИД/ГУДОС

Оборонительный рубеж

Как в ОАО «РЖД» ведётся борьба с травматизмом



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Открытое акционерное общество «РЖД» в апреле 2018 года присоединилось к международному движению Vision Zero («Нулевой травматизм»), которое провозгласило своей миссией защиту физического и психологического здоровья работников и сведение к нулю случаев гибели на рабочих местах. Основная идея движения в том, что каждый несчастный случай, заболевание или фактор риска можно предотвратить, если сформировать на производстве культуру безопасного труда. О том, каких успехов по снижению травматизма добилось ОАО «РЖД» и как компании удаётся справляться с человеческим фактором, рассказал начальник Департамента по охране труда, промышленной безопасности и экологического контроля ОАО «РЖД» Пётр Потапов.

– Последние пять лет в ОАО «РЖД» фиксируют снижение производственного травматизма. Какова динамика по итогам прошлого года, удалось ли сохранить тенденцию? – Да, в компании в целом продолжают снижаться показатели производственного травматизма. В 2019 году общее количество пострадавших по сравнению с предыдущим годом уменьшилось на 10% – с 168 до 152 работников. Что ещё более важно, на 16% сократилось количество случаев с тяжёлыми последствиями и на 5% – с летальным исходом. Большинство наших предприятий (94%), причём из числа потенциально травмоопасных, уже реализуют концепцию Vision Zero и более пяти лет не допускают случаев гибели работников на производстве. Есть подразделения, которые активно стремятся к этой цели. В прошлом году мы отметили положительную динамику по отношению к 2018-му в подразделениях путевого хозяйства, автоматики и телемеханики, электроснабжения,

эксплуатационных локомотивных депо.

Однако, к сожалению, есть и отстающие. В 2019 году на полигонах четырёх железных дорог – Калининградской, Октябрьской, Западно-Сибирской и Забайкальской – произошёл рост общего и смертельного производственного травматизма в абсолютных цифрах и, соответственно, повысился коэффициент частоты таких случаев. Лидерами антирейтинга стали Западно-Сибирская и Забайкальская дороги. Запсиб допустил рост с 7 до 16 травмированных к уровню предыдущего года и один смертельный случай, хотя в 2018 году здесь не погиб ни один работник. На Забайкальской дороге число пострадавших увеличилось с 10 до 20, ещё четыре работника погибли, тогда как годом ранее – ни одного. Это тревожные сигналы, на которые мы, безусловно, должны и будем реагировать. – **Что стало основной причиной травм в прошлом году?**

– Если говорить о случаях с летальным исходом, то чаще всего работники гибли в результате получения электротравм и при наезде подвижного состава. Причины таких случаев, как и всех остальных травм, – неудовлетворительная организация работ, нарушение трудовой и производственной дисциплины, отсутствие должного контроля за выполнением технологии. Большую роль играет человеческий фактор. Разбор и анализ случаев гибели на производстве показывают, что главная проблема кроется в нежелании выполнять то, что предписано нормативными документами. Причём это относится в равной мере к исполнителям работ и к их руководителям. Нам необходимо прежде всего повысить уровень дисциплины и тех, и других.

Для вовлечения в работу по охране труда всех заместителей, а не только главного инженера, как сейчас, департамент в прошлом году разработал нормативы личного участия по охране труда для руководителей

Тема номера

Охрана труда



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

филиалов ОАО «РЖД» и их структурных подразделений производственного блока. Они вступили в силу 3 февраля 2020 года. Документ определяет перечень работ по охране труда, которые должны выполняться руководителями на каждом уровне управления: от линейного до центрального. На селекторном совещании, которое состоялось в конце января, филиалам и их структурным подразделениям было дано поручение в срок до 1 марта 2020 года привести в соответствие этим нормативам личного участия документы, содержащие должностные обязанности руководителей, и обеспечить контроль за их исполнением. Таким образом, реализация мер по охране труда и обеспечение безопасности производственных процессов становятся в ряд с другими должностными обязанностями руководителей производственного блока.

– Некоторые дороги, например Октябрьская и Свердловская, тестируют собственные методики борьбы с человеческим фактором для снижения травматизма. Как оцениваете эти инициативы?

– Инициативы Октябрьской железной дороги по проведению поведенческих аудитов и Свердловской – по исследованию психофизиологических свойств человека на склонность к нарушениям приветствуются. Мы всегда выступаем за всё новое и поддерживаем передовые методики, только бы это давало результат. Однако и на Октябрьской, и на Свердловской дорогах в 2019 году были допущены случаи гибели работников. Более того, на ОЖД зафиксирован смертельный случай уже и в 2020 году. Так что о тиражировании опыта пока говорить преждевременно.

– Что будет делать департамент для снижения производственного травматизма в 2020 году?

– Во-первых, нам нужно актуализировать технологическую документацию и обеспечить своевременное информирование работников, чтобы не допускать использования устаревших нормативов и вызванных этим травм. Во-вторых, в соответствии с риск-ориентированным подходом будем проводить дополнительные внеплановые целевые проверки, внутренние и комплексные аудиты в

подразделениях, в которых наблюдается негативная динамика по показателям травматизма либо ухудшается ситуация в части промышленной, пожарной и экологической безопасности. Планируем провести внеочередную проверку знаний у руководителей региональных дирекций, в том числе первых руководителей, в подразделениях которых произошли случаи смертельного травмирования. Отмечу, что каждый случай травмирования на производстве будет рассматриваться как чрезвычайное событие с оценкой эффективности принятых ранее решений и системы управления охраной труда, роли руководителей и специалистов всех уровней управления.

– Безопасность на рабочем месте во многом зависит от условий труда. По данным Министерства труда РФ, доля россиян, которые трудятся в неблагоприятных условиях, снижается. Как идёт «оздоровление» рабочих мест в железнодорожной отрасли?

– У нас также есть позитивная динамика. За последние пять лет, с 2014 по 2019 год, доля работников компа-

нии, которые трудятся на вредных условиях, сократилась на 17%. У нас не осталось рабочих мест с наиболее вредными условиями труда класса 3.3 и 3.4. На сегодняшний день не в полной мере соответствуют нормам 81 тыс. рабочих мест – это 24% от общего количества. При этом их число с каждым годом уменьшается, поскольку компания ежегодно принимает меры для улучшения условий труда в соответствии с требованиями. Эта работа включает в себя строительство и реконструкцию санитарно-бытовых помещений, приобретение для работников сертифицированных средств индивидуальной и коллективной защиты, средств малой механизации и инструмента, внедрение автоматических систем дистанционного оповещения о приближении подвижного состава и другие организационно-технические мероприятия. В прошлом году были улучшены условия труда на 37 тыс. рабочих мест, в этом году – ещё не менее чем на 31 тыс.

– В РЖД приступили к разработке Методических рекомендаций по оценке условий труда на рабочих местах основных профессий с учётом специфики труда на полигонах железных дорог. Зачем они потребовались и в чём их отличие от специальной оценки условий труда, проводить которую обязаны все работодатели?

– Основная цель разработки Методических рекомендаций по оценке условий труда – закрепление единых требований по оценке условий труда на рабочих местах по основным профессиям. Сегодня такие рекомендации есть только в Дирекции тяги в отношении локомотивного хозяйства. Мы же хотим охватить порядка 120 основных профессий филиалов ОАО «РЖД», среди которых Управление вагонного хозяйства, Управление автоматики и телемеханики, Управление пути и сооружений Центральной дирекции инфраструктуры, Дирекция по эксплуатации путевых машин, Центральная ди-



НАТАЛЬЯ КИРЕВА

Цель разработки методических рекомендаций – закрепление единых требований по оценке условий труда на рабочих местах по основным профессиям

рекция моторвагонного подвижного состава. Эти рекомендации будут использоваться структурными подразделениями филиалов ОАО «РЖД» при подготовке к спецоценке труда и последующей проработке мероприятий по улучшению условий труда.

– В ноябре 2019 года ЦБТ провёл мониторинг качества летней спецодежды из новой коллекции. Как работники оценили её качество и учёт ли компания их замечания?

– Мы провели анкетирование среди работников, чтобы получить обратную связь от тех, для кого, собственно, и разрабатывалась новая коллекция. В опросе приняли участие более 2 тыс. человек из разных филиалов

и дорог. Они оценивали три новых комплекта летней спецодежды, четыре модели халатов и столько же плащей по 20 параметрам, характеризующим качество продукции. В результате все комплекты были признаны соответствующими характеру выполняемой работы и условиям труда, а также в целом удобными в эксплуатации. Порядка 6% респондентов высказали замечания по конструкции и применяемым материалам.

К 1 июля мы актуализируем технические условия на спецодежду с учётом всех поступивших конструктивных замечаний и пожеланий. В дальнейшем такой мониторинг

Тема номера

Охрана труда



будем проводить не реже двух раз в год. Сейчас, к примеру, собираем мнения по поводу утеплённых моделей спецодежды и спецобуви.

– **Стоит ли ждать новинок в коллекции спецодежды?**

– Сейчас мы занимаемся разработкой техзаданий на новые модели коллекции специальной одежды для работников, включая сигнальную спецодежду повышенной видимости третьего класса. Вместе с партнёрами подготовили прототипы образцов базовых комплектов с повышенным количеством сигнальных элементов. Эксплуатационные испытания пройдут на полигонах Забайкальской, Октябрьской и Свердловской железных дорог. Также планируем дополнить линейку моделей для женщин и создать новые комплекты, специализированные для защиты различных профессиональных групп.

Кроме того, будет пересмотрена коллекция спецобуви: подошва всей линейки утеплённых моделей будет изготавливаться с применением современной технологии против скольжения на обледенелых поверхностях. – **С января 2021 года снимается юридический запрет на работу женщин по ряду железнодорожных специальностей. Готовы ли на железной дороге к обеспечению безопасных условий труда работниц?**

– Не все виды работ стали доступны для женщин. В приказе Минтруда России от 18 июля 2019 года № 512н «Об утверждении перечня производств, работ и должностей с вредными и (или) опасными условиями труда, на которых ограничивается применение труда женщин», который вводится в действие 1 января 2021 года, сохранился раздел, касающийся железнодорожного транспорта. В него включены работы, связанные с превышением норм по тяжести труда, вибрации и химическому фактору. Иначе говоря, ограничение труда для женщин будет применяться только в том случае, если имеются превышения действующих санитарно-гигиенических



АРХИВ/ИД «РУДОС»

норм. Если превышений нет, женщины могут работать на этих рабочих местах без ограничений.

При условии отсутствия превышений по указанным факторам женщины также смогут выполнять работы, связанные с управлением подвижным составом.

В прошлом году мы провели собственную комплексную оценку влияния условий труда на организм работающих женщин по критериям здоровья, работоспособности, репродуктивной функции. Исследовали 218 тыс. рабочих мест 55 наиболее массовых профессий, на которых применяется или может применяться в будущем труд женщин. В первую очередь учитывались риски влияния факторов производственной среды и трудового процесса на репродуктивную функцию женщины. По результатам этой оценки разделили профессии на пять групп с различным уровнем риска нарушения репродуктивного здоровья.

В первую группу включили 11 безопасных профессий, где женщины могут работать без ограничений. Это, например, дежурный по парку,

дежурный стрелочного поста, поездной диспетчер. Ко второй, третьей и четвёртой группам отнесли профессии, где женщинам не рекомендуется работать из-за воздействия вибрации и фактора напряжённости труда (машинист и помощник машиниста железнодорожной строительной машины и мотовоза), химического фактора (лаборант химического анализа, маляр, раздатчик нефтепродуктов, сливщик-разливщик, штукатур) и тяжести труда (монтёр пути, оператор дефектоскопной тележки, осмотрщик вагонов, приёмщик поездов, составитель поездов, электромонтёр контактной сети). Отдельно выделили пятую группу из 14 профессий, где, с нашей точки зрения, возможно применение труда женщин, но только с обеспечением необходимых санитарно-бытовых условий и соответствующей профессиональной подготовки. Сюда относится работа в локомотивной бригаде.

Рекомендации о возможности применения труда женщин по итогам комплексной оценки были направлены в филиалы ОАО «РЖД» для учёта в работе, в том числе при плани-



МАКСИМ КАШИРИН/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

ровании программы по улучшению условий труда.

– **В РЖД растёт доля работников поколения Y, на пороге уже стоят представители поколения Z, которых называют «цифровыми аборигенами». Нужно ли в связи с этим менять подходы к обучению правилам по охране труда?**

– Наш департамент совместно с причастными подразделениями компании и учреждениями образования, в первую очередь отраслевыми вузами, непрерывно работает над совершенствованием подходов к обучению по охране труда. Основным звеном в организации безопасного производства являются руководители среднего звена, то есть те, кто непосредственно отдаёт поручения работникам, поэтому их развитию и повышению знаний уделяем особое внимание. Обучение происходит в два этапа. Первый – дистанционный, когда слушатель самостоятельно изучает представленные материалы и выполняет индивидуальные задания. Второй этап – очный, с применением активных форм обучения: деловых игр, решения кейсов. Для



АНАТОЛИЙ ШУЛЕПОВ/ИД «РУДОС»

К 1 июля 2020 года будут актуализированы технические условия на спецодежду с учётом всех поступивших конструктивных замечаний и пожеланий

проверки усвоения материала проводятся входное и итоговое тестирования, а также защита индивидуальных проектов.

В 2018 году обучение по такой методике в Российском университете транспорта (МИИТ) прошли 50 руководителей среднего звена, в 2019-м – 60. В этом году мы планируем таким же образом обучить ещё 60 человек.

Чтобы увеличить охват слушателей, предполагаем проводить обучение силами работников структурных подразделений филиалов компании. Для этого в 2019 году в очно-заочной форме подготовили 120 модераторов, которые займутся обучением на местах, в 2020 году запланирована под-

готовка ещё 60 модераторов. Сейчас в разработке находится дистанционная программа подготовки модераторов.

В последнее время со стремительным развитием цифровых компьютерных технологий в образовательный процесс внедряются технологии виртуальной реальности (VR). В этом направлении компания также работает. Обучение с применением VR, безусловно, эффективно для людей рабочих профессий, в первую очередь благодаря тому, что в виртуальном пространстве есть возможность погрузить работника в нестандартную ситуацию, не подвергая его здоровью и жизни особым рискам. **ПУЛЬТ**

Беседавала Мария Абдримова

Тема номера Охрана труда»

Уполномочены охранять

Для работы должны быть созданы комфортные условия



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Николай Никифоров,
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РОССИЙСКОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СОЮЗА
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНИКОВ
И ТРАНСПОРТНЫХ СТРОИТЕЛЕЙ
(РОСПРОФЖЕЛ)



РОСПРОФЖЕЛ

Безопасность работника зависит от многих факторов, в том числе от того, в каких условиях он трудится, есть ли у него необходимый инструмент и возможность для полноценного отдыха. Эти вопросы регулярно поднимает перед работодателем отраслевой профсоюз, а уполномоченные по охране труда вносят свой вклад в выявление нарушений на производстве. О том, как меняются условия работы железнодорожников и что ещё нужно сделать, «Пульт управления» побеседовал с председателем Роспрофжела Николаем Никифоровым.

– В последние годы и профсоюз, и компания «РЖД» много внимания уделяют улучшению санитарно-бытовых условий работников. Что удалось сделать, а где ещё нужно поработать?

– За последние пару лет удалось продвинуться вперёд по многим вопросам. Одно из достижений – обновление парка служебно-технических вагонов, задействованных в ремонтно-путевых работах. Более 12 лет этим вопросом никто не занимался, а два года назад наконец обратили на это внимание, утвердили долгосрочную программу. В итоге за 2018–2019 годы парк обновили на 27%, в том числе за счёт заключения с АО «ФПК» договора на приобретение 230 вагонов. Это очень хорошие цифры. По предложению профсоюза также была разработана и сейчас реализуется программа по приведению в надлежащее состояние внутренних помещений остальных служебно-технических вагонов, в том числе с учётом требований пожарной безопасности.

Идут поставки модульных городков на Дальневосточную, Забайкальскую и Западно-Сибирскую дороги, мобильных модулей для проживания, модульных табельных и пунктов обогрева. До 2025 года планируется пол-

ностью закрыть потребность в них. На местах ещё возникают вопросы подключения модульных табельных и пунктов обогрева к системам жизнеобеспечения, ими тоже занимаются. Стоимость материалов и оборудования, необходимых для подключения, закладывается в бюджет.

Системная работа по инвентаризации и передаче зданий с баланса филиалов на баланс дирекций по эксплуатации зданий и сооружений (ДЭЗ) железных дорог позволила сформировать и привести в соответствие программы текущего и капитального ремонта зданий как по филиалам, так и оценить масштабы ремонтных программ железных дорог.

Многое сделано по улучшению условий труда в кабинах локомотивов

ными комнатами и подводят водоснабжение, а на Приволжской дороге устанавливают санитарные модули. Есть идея разработать модульные здания для дежурных по поезду со всеми необходимыми бытовыми удобствами.

В то же время мы видим, что нам нужно ещё многое сделать.

Внедрение технологий закрытых перегонов, участкового метода работы требует изменений в части обеспечения условий труда и быта работающих в «окна». Для них необходимы современные вагоны, модули для проживания. Также возможно использовать менее затратные съёмные модули – как на автошасси, так и на железнодорожном ходу. Элементарные потребности работников, задей-

Весь ряд мероприятий должен позволить в 2020 году снять с повестки дня вопрос обеспечения путевого комплекса инструментом

и самоходной путевой техники. На данный момент кондиционерами оборудован 61% парка, биотуалетами – 21%. К сожалению, недостатки в части обслуживания этих систем продолжают выявляться почти на всех железных дорогах – будем их решать совместно с ответственными руководителями. Мы предлагаем оборудовать новые локомотивы санитарными модулями закрытого типа, а на старых сериях локомотивов производить установку биотуалетов.

На ряде дорог – Московской, Октябрьской, Забайкальской, Приволжской – реализуются программы по обеспечению постов централизации, зданий дежурных по поезду санитарными помещениями. Так, здания дежурных по поезду на Московской дороге оборудуют санитар-

ствованных на ремонтно-путевых работах, должны быть удовлетворены в полном объёме и на соответствующем уровне – необходимо приобретение или аренда вагонов-столовых, модулей-столовых, модулей-бань, душевых, модулей-сушилок и прачечных. Требуется постоянное обновление постельного белья, посуды и других принадлежностей. Также необходимо обеспечить работников туалетами (биотуалетами) как в путевых городках, так и при проведении «окон» на перегонах. Второстепенных вопросов в этой работе нет.

– Роспрофжел не первый год добивается обеспечения рабочих мест качественным ручным инструментом и средствами малой механизации. Можно ли сказать, что ситуация меняется к лучшему?

Тема номера Охрана труда



СЕРГЕЙ РИЧНИКОВ/ИД «ГЛУДОК»



КОНСТАНТИН ЕРЕМЕЛОВ/ИД «ГЛУДОК»



ГЕОРГИЙ КУНИЛОВСКИЙ/ИД «ГЛУДОК»



СЕРГЕЙ РИЧНИКОВ/ИД «ГЛУДОК»

– Да, прогресс есть. Удалось определить балансовую принадлежность средств малой механизации и ответственность за организацию их ремонта, была проведена инвентаризация инструмента, актуализированы технологические карты и нормативные документы для расчёта нужного количества инструмента с учётом технологии, определены требования к помещениям кладовых. Кроме этого, заключены трёхлетние договоры на поставку средств малой механизации, это позволяет производителям развивать производственные мощности и увеличить объёмы поставок продукции. Весь комплекс мероприятий должен позволить в 2020 году снять с повестки дня вопрос обеспечения путевого комплекса инструментом. В 2020 году предполагается поднять уровень оснащённости до 98%, на эти цели заложены существенные средства – 1,2 млрд руб.

– **Индикатор, который показывает состояние рабочих мест, – специальная оценка условий труда. Однако у профсоюза есть замечания в части объективности этой оценки в отношении железнодорожных специальностей. В чём видите недостаток методики? Какие корректировки нужны?**

– Дело в том, что специальная оценка условий труда не учитывает ряд

важных факторов, таких как уровень естественного освещения, травматическая опасность, микроклимат на открытом воздухе и в закрытых помещениях при отсутствии технологических источников нагрева или охлаждения. Проведение замеров при неполной загрузке технологического цикла, без оценки уровня санитарно-бытового обеспечения работников приводит к тому, что результаты не отражают реальные условия труда на рабочем месте. Мы считаем необходимым учитывать при проведении СОУТ специфику труда работников железнодорожного транспорта и метрополитенов, связанную с обеспечением движения поездов. К примеру, при оценке рабочего места локомотивной бригады нужно брать во внимание такие факторы, как интеллектуальная, сенсорная нагрузка, мерцание, монотонность, дополнительный психоэмоциональный фактор – ответственность за безопасность движения поездов и перевозку пассажиров. Для работников, которые трудятся на открытом воздухе, должны быть расширены параметры по микроклимату.

Мы предлагаем гармонизировать нормы Классификатора вредных и (или) опасных производственных факторов и методику проведения СОУТ в части оценки виброакустиче-

ских параметров, неионизирующего излучения и параметров микроклимата, а также существующие документы санитарно-гигиенического нормирования условий труда на рабочих местах. Кроме того, считаем правильным включить в процедуру СОУТ оценку травмоопасности. В этом вопросе у нас есть поддержка Минтранса, также идёт обсуждение в рамках рабочих групп Российской трёхсторонней комиссии при поддержке ФНПР.

– **Комфортный труд – это прежде всего труд безопасный. В прошлом году компании не удалось отработать без смертельных случаев травмирования. Что, по мнению профсоюза, нужно сделать, чтобы свести такие случаи к нулю? Где главный рычаг, на который нужно нажать?**

– Материалы расследований несчастных случаев на производстве, проводимые проверки показывают, что со стороны руководителей, в том числе среднего звена, не в полной мере уделяется внимание вопросам безопасности производственных процессов. Достичь нулевого показателя смертельного травматизма реально можно – для этого работникам требуется неукоснительно соблюдать существующие правила и инструкции, технологию работ, применять

средства индивидуальной защиты, а при их отсутствии отказываться от работы.

Руководители при этом должны следить за соблюдением требований и показывать личный пример, а не подталкивать работника к нарушениям, как это иногда бывает.

Большая роль в части организации профилактической работы в коллективах, вовлечения персонала в систему управления охраной труда отведена совместным комиссиям по охране труда структурных подразделений и уполномоченным по охране труда. Общественный контроль показывает хорошие результаты, но есть понимание, что нужно продолжать развиваться, в частности совершенствовать систему подготовки и обучения уполномоченных. Хотелось бы добиться более глубокого изучения норм охраны труда и техники безопасности, чтобы монтажёр пути мог не только увидеть нарушения по своей сфере деятельности, но и замечать нарушения у своих коллег из смежных служб.

На Втором слёте уполномоченных по охране труда, который состоится с 25 по 27 марта, мы обсудим, какие ещё меры нужны, чтобы повысить их эффективность и сформировать культуру безопасности на производстве. **ПУЛЬТ**

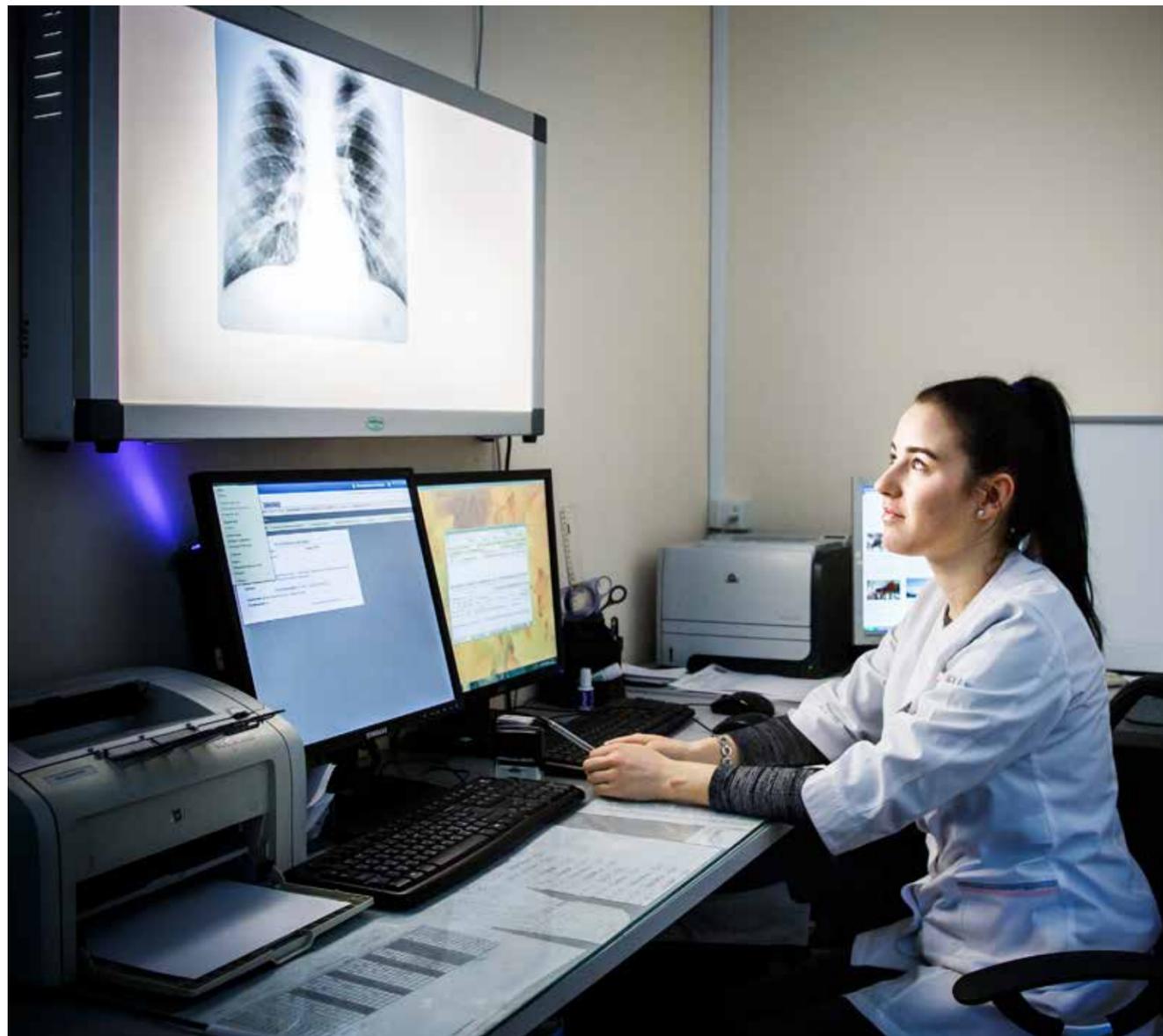
БЕСЕДОВАЛА МАРИЯ АБДРИМОВА

Большая роль в части организации профилактической работы в коллективах отведена совместным комиссиям по охране труда структурных подразделений и уполномоченным по охране труда



ИВАН ШАПОВалов/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Тема номера Охрана труда»



Формула здоровья

В ОАО «РЖД» сделан акцент на профилактику заболеваний

Сохранение здоровья работников компании и увеличение их профессионального долголетия – один из приоритетов социальной политики ОАО «РЖД». Врачи отраслевых лечебных учреждений ставят своей задачей выявление на ранней стадии заболеваний у железнодорожников, в том числе связанных с их профессиональной деятельностью. Таким образом, на первый план выходят профилактика развития заболеваний и формирование ответственного отношения к собственному здоровью, пропаганда здорового образа жизни и занятий физкультурой и спортом.

Производственные риски

Врачи называют профессиональными те заболевания, которые в первую очередь возникают в связи с деятельностью человека на его рабочем месте. Многие работники железнодорожного транспорта подвергаются воздействию производственного шума, вибрации и промышленной пыли. Поэтому в структуре профессиональной заболеваемости преобладают профессиональная тугоухость и вибрационная болезнь (на их долю приходится более 80% всех заболеваний).

Работники транспорта часто страдают от артериальной гипертензии. На её развитие оказывают влияние ночные смены, сенсорные нагрузки, монотония, производственный стресс.

Также врачи включают в группу риска по развитию онкологических заболеваний всех сотрудников, имеющих на рабочем месте контакт с канцерогенами.

По словам начальника Центральной дирекции здравоохранения – филиала ОАО «РЖД» Елены Жидковой, для снижения уровня заболеваемости требуются совместные активные действия работодателя и производственной медицины по минимизации факто-

ров риска, улучшению условий труда и отдыха работников, формированию здорового образа жизни коллектива.

Безопасное рабочее место

На протяжении 10 лет в холдинге работает Центральная комиссия по охране труда и здоровья работников ОАО «РЖД» под председательством главного инженера компании, сопредседатель комиссии – главный государственный санитарный врач по железнодорожному транспорту. Заседания комиссии проходят на регулярной основе. На них рассматриваются актуальные вопросы санитарно-эпидемиологического благополучия и медицинского обеспечения железнодорожников, вырабатываются необходимые решения.

Производители, соответствующим нормативам по вибрации на рабочем месте.

Санитарные врачи отмечают, что ОАО «РЖД» является самой крупной транспортной компанией в стране, при этом уровень профессиональной заболеваемости среди железнодорожников более чем в два раза ниже по сравнению с авиационным транспортом, на 40% ниже, чем в целом по России.

Индивидуальный подход

В «РЖД-Медицина» (сейчас сеть здравоохранения ОАО «РЖД» – «РЖД-Медицина» включает в себя 173 больницы и поликлиники в 75 субъектах Российской Федерации, обслуживает более 30 млн пациентов в год) под-

Все работники компании имеют право один раз в год бесплатно вне зависимости от очередной медицинской комиссии пройти диспансеризацию

«Основное внимание при этом уделяется работникам локомотивных бригад – условиям их труда, отдыха и питания. По результатам ежегодных проверок руководителям компании направляются предложения по улучшению условий труда железнодорожников», – отметил руководитель Роспотребнадзора по железнодорожному транспорту, сопредседатель комиссии Юрий Каськов.

Результат работы комиссии не заставил себя ждать – за последние пять лет в ОАО «РЖД» отмечается снижение удельного веса рабочих мест, не соответствующих гигиеническим нормативам по уровню вибрации (с 35,7 до 11,6%), по уровню шума (с 22,5 до 20,7%).

При этом все серии локомотивов, которые сейчас поставляют холдин-

гированные производители, соответствуют нормативам по вибрации на рабочем месте.

чёрквивают, что в настоящее время профессиональные заболевания выявляются у железнодорожников на ранней стадии развития болезни, как правило, при проведении диспансеризации.

Напомним, все работники компании имеют право один раз в год бесплатно вне зависимости от очередной медицинской комиссии пройти диспансеризацию (пункт 6.9 Коллективного договора ОАО «РЖД» на 2020–2022 годы).

«Эффективность комплексной профилактической работы, которая проводится среди железнодорожников, отражается и в показателях заболеваемости с временной утратой трудоспособности и инвалидности работников холдинга, – продолжает Елена Жидкова. – За последние пять лет мы сни-

Тема номера

Охрана труда



ИВАН ШАТОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



АРХИВ ИД «ГУДОК»

зили число случаев заболеваемости с временной утратой трудоспособности на 2%, число дней заболеваемости с временной утратой трудоспособности на 7% на 100 работников».

При этом на 35% удалось снизить первичный выход на инвалидность работников компании по сравнению с 2014-м.

Отметим, в июне 2019 года глава холдинга утвердил распоряжение «О диспансеризации работников ОАО «РЖД». Документ определил в компании новый порядок проведения профосмотра, сделал его более индивидуальным. Кроме того, был расширен перечень лабораторных исследований».

Если раньше в рамках диспансеризации работников компании вели приём терапевт, хирург, офтальмолог и акушер-гинеколог, то теперь при необходимости железнодорожники смогут попасть к неврологу, кардиологу, эндокринологу, стоматологу, проктологу, оториноларингологу, онкологу, урологу.

Расширен и перечень лабораторных исследований. Теперь в рамках диспансеризации доступно определение онкомаркеров (белков, по увеличению концентрации которых можно выявить злокачественные опухоли

на ранних стадиях). Скрининговые тесты рекомендуется производить 1-2 раза в год тем, у кого возможна наследственная предрасположенность, остальным можно сдавать кровь на онкомаркеры один раз в 2-3 года.

Кроме того, во время диспансеризации у железнодорожников теперь берут анализ на ВИЧ и определяют показатели липидного профиля (то есть уровень холестерина, от которого зависит состояние сердечно-сосудистой системы). В прошлом году в диспансеризацию была включена колоноскопия.

По итогам 2019 года диспансеризацию прошли 99,8% железнодорожников. При этом на 40% увеличилась выявляемость злокачественных новообразований на ранних стадиях. Отметим, что на начальной стадии практически все злокачественные опухоли поддаются лечению, причём в 99% случаев их можно вылечить хирургическим путём.

Документ здоровья

В перспективе в РЖД планируют выдавать каждому железнодорожнику после прохождения диспансеризации «Паспорт здоровья». В нём будет содержаться не только информация о результатах обследований, но и

рекомендации по питанию, образу жизни, режиму дня и приёму лекарственных средств и витаминов. Предполагается, что получить паспорт можно будет как в бумажном, так и в электронном виде.

Кроме того, в компании в настоящий момент прорабатывают вопрос о возможности проведения и генетического тестирования. Оно будет включать в себя оценку рисков развития заболеваний у человека, генетическую предрасположенность к ним, влияние на возможность их возникновения режима питания и образа жизни. Кроме того, такое исследование даст информацию об эффективности и индивидуальной безопасности при применении различных лекарственных средств.

Жить здорово

В середине января Минздрав России утвердил своим приказом «Стратегию формирования здорового образа жизни населения, профилактики и контроля инфекционных заболеваний на период до 2025 года».

К инфекционным заболеваниям относятся сердечно-сосудистые, злокачественные новообразования, хронические болезни органов дыхания, диабет. По оценкам Минздрава,

совокупный экономический ущерб от инфекционных заболеваний составляет около 3,6 трлн руб. в год, что эквивалентно 4,2% ВВП.

Документ содержит в том числе практические рекомендации по формированию здорового образа жизни (ЗОЖ) россиян, в том числе на рабочих местах.

Благодаря этому ведомство намерено добиться сокращения к 2025 году потребления табака среди взрослых на 26%, алкоголя – с 12–15 л в год до 9 л на душу населения. Среди целей – увеличение числа граждан, занимающихся спортом и придерживающихся здорового питания, до 55% от всего населения.

Отметим, что ещё в сентябре 2019 года распоряжением генерального директора – председателя правления ОАО «РЖД» Олега Белозёрова была создана рабочая группа по продвижению здорового образа жизни среди работников компании. В неё вошли представители центрального аппарата управления компании, заместители руководителей начальников дорог, представители Дирекции тяги, АО «Федеральная пассажирская компания», Департамента охраны труда и других подразделений. Председателем рабочей группы стали советник гендиректора ОАО «РЖД», председатель правления РКСО «Локомотив» Юрий Нагорных и Елена Жидкова.

Сейчас рабочая группа завершает работу над концепцией «Продвижение здорового образа жизни среди работников ОАО «РЖД».

В документе будут определены основные элементы реализации политики компании в области формирования ЗОЖ среди работников на период до 2024 года. Программа коснётся всех железнодорожников.

«Мы будем использовать не только рекомендации Минздрава России, но и собственные наработки сети «РЖД-Медицина», которые основаны на персонализированном подходе к здоровью каждого сотрудника, а также международный опыт заботы компаний о благосостоянии своих

работников. Будем подходить с позиции формирования определённой экосистемы, которая должна стимулировать к ведению здорового образа жизни», – подчёркивает Елена Жидкова.

Работа с железнодорожниками будет вестись по следующим направлениям: правильное питание, двигательная активность, восстановление и реабилитация после напряжённого труда и нагрузок, а также отказ от вредных привычек – табакокурения и чрезмерного употребления алкоголя. Именно эти факторы провоцируют возникновение хронических заболеваний и приводят к потере трудоспособности.

По последним научным исследованиям, внедрение на производстве корпоративных программ по укреплению здоровья позволяет снизить нетрудоспособность сотрудников на 30 и более процентов.

«Работодатель в первую очередь следит за соблюдением норм охраны труда на предприятиях. Вопросы здоровья своих сотрудников многие компании просто не занимают. В этом плане железнодорожникам повезло. Я думаю, что опыт холдинга может и должен тиражироваться по всей стране», – подчёркнула заместитель директора по научной и аналитической работе Национального медицинского исследовательского

Внедрение на производстве корпоративных программ по укреплению здоровья позволяет снизить нетрудоспособность сотрудников на 30 и более процентов

«Сегодня решение проблемы сохранения и укрепления здоровья людей, особенно молодёжи, вошло в первоочередной пул задач в Российской Федерации. Вопросы ЗОЖ входят в национальные проекты «Здравоохранение» и «Демография», по которым поставлены конкретные задачи и показатели. Здоровьесберегающая среда и здоровый образ жизни – определяющие факторы для любой страны, любого региона, которые вносят примерно 60% в потенциал здоровья и продолжительности жизни. Медицинское сообщество долгое время было нацелено на выявление и лечение патологий, но мало внимания уделяло профилактике заболеваний. Пришло время это исправить», – добавил заместитель начальника Центральной дирекции здравоохранения – филиала ОАО «РЖД» Сергей Алексеев.

центра терапии и профилактической медицины Минздрава России Анна Концевая.

Добавим, что холдинг будет способствовать формированию ЗОЖ и за пределами компании. РЖД планируют оказывать Минздраву информационную поддержку: размещать материалы о пользе ЗОЖ в вагонах поездов, на железнодорожных станциях и вокзалах, а также информировать граждан о возможности получения квалифицированной медицинской помощи на территории страны.

Реализация всех этих мер должна способствовать достижению целей, закреплённых в национальных проектах «Здравоохранение» и «Демография». В первую очередь – росту продолжительности жизни россиян к 2024 году с 73 до 78 лет, а к 2030 году – до 80 лет.

Виталий Маслюк

Тема номера Охрана труда»

Знать меру

Как на работе позаботиться
о своём здоровье



Игорь Бухтияров,
ДИРЕКТОР НИИ МЕДИЦИНЫ ТРУДА
ИМЕНИ Н.Ф. ИЗМЕРОВА



На проблемы со здоровьем жалуются как офисные работники, так и сотрудники, занимающиеся физическим трудом. В каждой сфере и в разных условиях труда есть свои опасности, которые могут привести к неприятным и иногда необратимым последствиям в нашем организме. О том, что это за угрозы и как можно их избежать, «Пульту управления» рассказал директор Научно-исследовательского института медицины труда имени академика Н.Ф. Измерова д. м. н. Игорь Бухтияров.

– **Какие основные проблемы со здоровьем возникают у офисных сотрудников?**

– Сейчас актуальна проблема высокой и постоянно растущей заболеваемости офисных работников. Главные причины сложившейся ситуации – напряжённая работа с компьютером, психоэмоциональное перенапряжение, стрессы, а также воздействие производственных факторов на рабочем месте: ухудшение качества воздуха в офисных помещениях, вызванное в основном неправильно организованной вентиляцией и недостаточным воздухообменом; неэргономично устроенное рабочее место, приводящее к нарушению работы внутренних органов и заболеваниям опорно-двигательного аппарата; нарушение режима труда и отдыха (переработки), размещение сотрудников на рабочих местах без соблюдения санитарно-гигиенических нормативов в помещениях; факторы образа жизни (нерегулярное питание, недостаточное употребление овощей и фруктов, потребление алкоголя выше допустимых значений, курение на рабочем месте, недостаточный сон).

Работа менеджеров различного уровня связана с резким увеличением поступающей информации разной степени сложности на фоне

дефицита времени, возрастанием профессиональной и социальной значимости принятых решений и личной ответственности, эмоциональным напряжением с последующим развитием состояния напряжения и перенапряжения отдельных систем организма работника, которое оказывает существенное влияние на работоспособность и состояние здоровья.

Значимыми оказались и социально-психологические факторы, включающие частые стрессовые ситуации на работе, высокие требования на рабочем месте, отсутствие соответствующего вознаграждения, неблагоприятные межличностные отношения, сниженный уровень трудовой мотивации и в связи с этим неудовлетво-

рии в развивающихся странах. Среди населения России эти показатели составляют не менее 30% и 25% соответственно. Ожирение и избыточная масса тела являются факторами риска развития сердечно-сосудистых заболеваний, инсульта, диабета, уменьшения продолжительности жизни. Риск развития ожирения в итоге зависит как от производственной среды, так и от особенностей образа жизни работника.

Важнейшими факторами, которые негативно влияют на здоровье работника, являются отсутствие физической активности и гиподинамия в течение дня. В настоящее время офисные работники проводят до 71% рабочего времени сидя. Длительные периоды гиподинамии могут оказать

Для снижения эмоционального напряжения желательно включить в распорядок дня индивидуальные сеансы психологической разгрузки

рённость работой. Отмечается связь между наличием стресса, утомления на рабочем месте и возможным развитием гинекологических заболеваний у женщин, а также нарушением репродуктивного здоровья мужчин.

Одной из актуальных проблем в медицине труда выступает профессиональное выгорание, которому особенно подвержены работники коммуникативных профессий, которые по роду деятельности вынуждены много и интенсивно общаться с различными людьми. Проблема эмоционального выгорания оказывает непосредственное влияние на качество работы и профессионализм представителей этих профессий.

Неправильное питание и, как следствие, избыточная масса тела и ожирение приобрели черты эпиде-

серьёзное негативное влияние на здоровье и привести к развитию таких заболеваний, как диабет II типа, сердечно-сосудистые заболевания, рак толстой кишки и молочной железы, к снижению иммунитета, а также к преждевременной смертности.

– **Какие методы предотвращения этих заболеваний вы можете выделить?**

– Повышение физической активности приводит к укреплению здоровья и улучшению качества жизни, социального взаимодействия и повышению производительности труда. Для того чтобы бороться с негативными последствиями гиподинамии и снизить риск развития соматических заболеваний, достаточно воспользоваться рабочим перерывом, который предусмотрен в каждой организации.

Тема номера

Охрана труда



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Например, программа «Фитнес-Ланч» – направление быстрого фитнеса, которое включает в себя проведение оздоровительной тренировки во время рабочего и технических перерывов. Это наиболее актуально для офисных сотрудников, так как продолжительность рабочего перерыва ограничена.

Для снижения эмоционального напряжения желательно включить в распорядок дня индивидуальные сеансы психологической разгрузки. Проводить их следует под руководством инструктора или психоневролога. Сеансы продолжительностью 10–20 минут рекомендуется проводить ежедневно в одно и то же время, например, в часы обеденного перерыва, после приёма пищи или во второй половине рабочего дня, когда начинает снижаться работоспособность.

– Какие риски для здоровья возникают при занятии физическим трудом?

– Известно, что при физической работе чрезмерно высокие по интенсивности воздействия факторы трудового процесса вызывают в течение смены более ранние проявления признаков утомления периферической нервной системы и опорно-двигательного аппарата.

Анализ структуры профессиональных заболеваний за последние годы показал большое число случаев заболеваний, связанных с физическими перегрузками и перенапряжением отдельных органов и систем. Согласно данным медицинской статистики, до 80% взрослого населения страдает постоянными или временными болями в спине, особенно в области поясницы.

Известно, что основой развития болезней при хронических перегрузках является продолжительное влияние гормонов, вызывающих изменения во многих видах метаболических процессов. Установлено, что физическое напряжение, неудобные рабочие позы, повторяющиеся движения и тяжёлые длительные статические нагрузки ведут к скелетно-мышечной перегрузке.

Тяжёлая физическая нагрузка может привести к утомлению и перенапряжению нервно-мышечной системы, снижению фактической работоспособности, а в дальнейшем и к развитию различных заболеваний. Скелетно-мышечные нарушения являются наиболее часто встречающейся причиной профессиональной нетрудоспособности и потери рабочего места.

Труд работников, связанный с локальными мышечными перегрузками (например, секретари-машинистки), обусловленными выполнением большого количества стереотипных движений пальцами рук в быстром темпе, способствует развитию профессиональных заболеваний мягких тканей, непроизвольных движений пальцев, компрессионной невропатии срединного нерва. Частота их выявления в нашей стране на сегодняшний день невысока (1–3%) ввиду недостаточной диагностики при первичном обращении за медицинской помощью.

Выполнение работ, связанных с региональными физическими нагрузками (операторы станков, распиловщики камня, шлифовщики), способствует чаще всего множественному поражению периферических нервов верхних конечностей. Так, в 52,3% случаев развивалось множественное повреждение нервов конечностей, симптомами которого являются боли в руках и ногах, жжение, покалывание. В 15,4% отмечено преобладание поражения локтевых нервов двустороннего характера за счёт вынужденного положения рук при работе с упором на локтевые

суставы либо удержания рук на весу в состоянии сгибания. Шейно-плечевая радикулопатия регистрировалась преимущественно при выполнении работ с запрокидыванием головы назад и поднятием рук выше уровня плечевого пояса (до 10,2%).

Физические нагрузки общего характера (монтёры железнодорожных путей, строители, грузчики) способствуют развитию болезней спины в виде пояснично-крестцовой радикулопатии в сочетании с мышечно-тоническим и болевым синдромом.

Физические нагрузки локального и регионального характера вызывают формирование профессиональной патологии периферической нервной системы и скелетно-мышечных заболеваний верхних конечностей или их сочетание. Для общих физических нагрузок типично развитие патологии пояснично-крестцового отдела спины. Физические перегрузки способствуют развитию многоуровневого остеохондроза позвоночника.

– Какие правила в режиме работы, отдыха, питания, физической нагрузки надо соблюдать?

– В целях предупреждения развития неблагоприятных последствий необходимо использование различных комплексов профилактических мер, подобранных с учётом класса условий труда по показателям тяжести трудового процесса.

Рекомендации по оптимизации труда работников с различными физическими нагрузками включают нормирование физических нагрузок, рационализацию режимов труда и отдыха, применение восстановительно-профилактических и оздоровительных мероприятий по коррекции функционального состояния. Для предупреждения развития утомления, функционального перенапряжения и скелетно-мышечных нарушений работников физического труда факторы трудового процесса не должны превышать допустимых величин. Подъём грузов выше указанных величин рекомендуется осуществлять только с помощью вспомогательных средств.

Для уменьшения тяжести работы при рациональной организации труда следует предусматривать разделение труда: периодическое чередование разных видов работы, замену более интенсивной работы менее интенсивной, более высокого темпа – менее высоким. При чередовании видов работы должно происходить изменение рабочей позы и переключение нагрузки с одних мышечных групп на другие. В бригадах, состоящих из мужчин и женщин, физическая нагрузка для женщин должна быть на 40% меньше, чем для мужчин.

Снижение тяжести труда рекомендуется осуществлять в зависимости от конкретной организации труда путём механизации и автоматизации трудоёмких операций, изменения интен-

работников физического, умственного и зрительно-напряжённого труда в зависимости от класса условий труда».

Для комплексной профилактики профессиональной патологии, укрепления здоровья работающих целесообразно создание центров восстановления работоспособности. Работа физкультурно-оздоровительного центра должна проводиться под контролем врача, а специальные инструкторы должны составлять комплексы физических упражнений, обновлять и совершенствовать программы целенаправленной гимнастики и нервно-мышечной релаксации. Это позволит сохранить высокий уровень работоспособности, предупредить развитие утомления, профессиональных и производственных заболеваний.

Во время перерывов работникам физического труда для снятия мышечного напряжения рекомендуется проведение физкультурных пауз, самомассажа рук и шеи

сивности работы, правильной организации рабочего места, смены видов деятельности, чередования производственных операций, введения рационального режима труда и отдыха.

Во время перерывов работникам физического труда для снятия мышечного напряжения рекомендуется проведение физкультурных пауз, самомассажа рук, шеи, поясницы и ног.

– Есть ли универсальные правила профилактики здоровья для всех сотрудников с разными условиями труда?

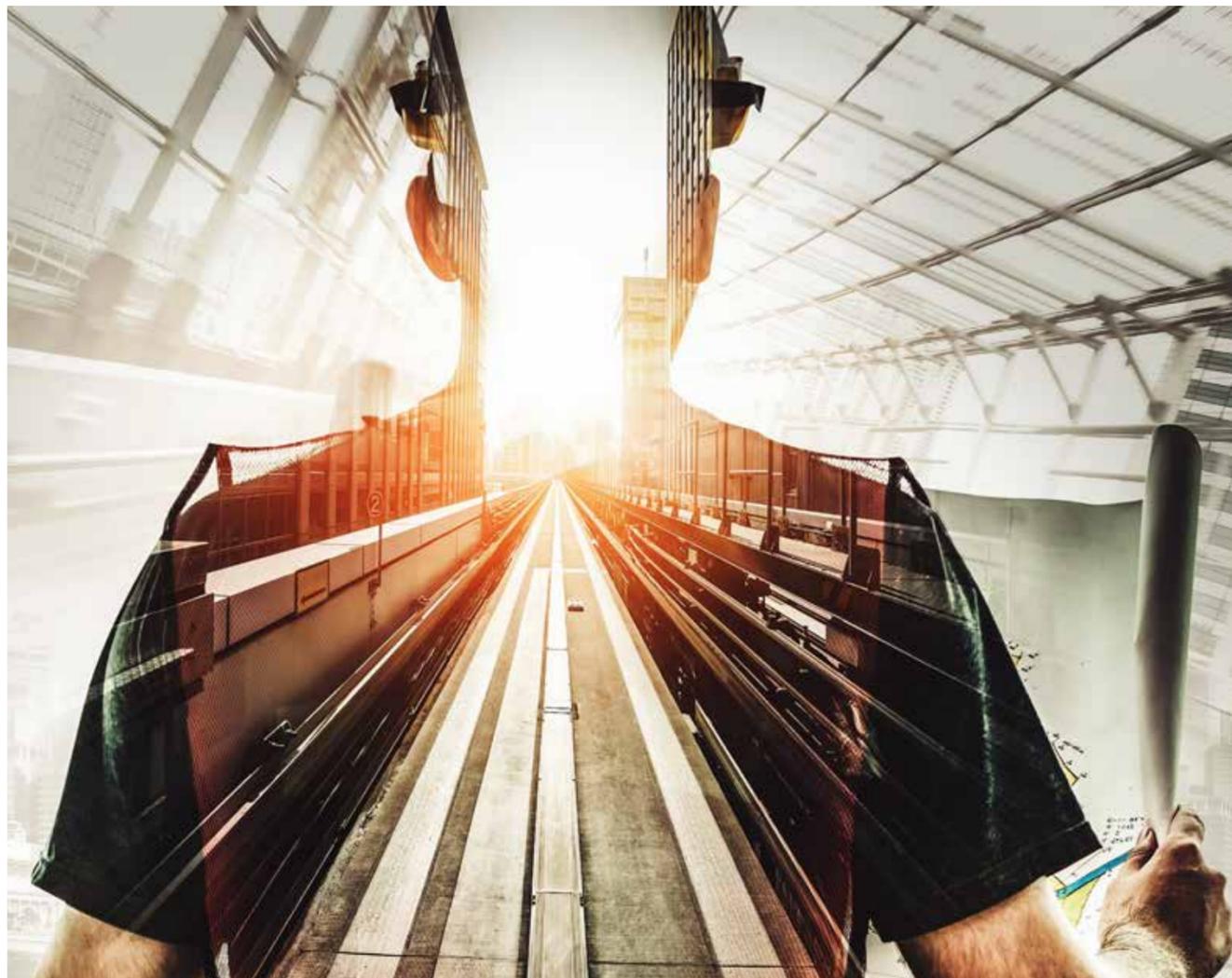
– Институтом осуществлена разработка научной концепции по применению средств, направленных на сохранение здоровья и трудового долголетия работающих. Разработаны Методические рекомендации «Профилактические мероприятия для

– Есть ли особенности трудового режима и правил профилактики для женщин и мужчин?

– Нормирование факторов тяжести трудового процесса по функциональным показателям осуществляется с учётом гендерных различий. Например, при работе, связанной с физическим трудом, масса однократно поднимаемых и перемещаемых вручную грузов более двух раз в час не должна превышать для мужчин допустимого значения 15 кг и для женщин 7 кг. Также в целях сохранения и повышения работоспособности, ускорения адаптации к действию неблагоприятных условий труда, профилактики заболеваний женщинам следует два раза в год проводить витаминизацию.

Беседовала Анастасия Дорожкина

Тема номера Охрана труда»



Техника безопасности

Работодатели отвечают деньгами и репутацией

Ж

елезная дорога всегда была одним из самых безопасных видов транспорта.

Однако риски для здоровья персонала железнодорожных компаний и их подрядчиков велики, поэтому во всём мире одним из важнейших вопросов в отрасли является обеспечение безопасности труда, снижение уровня производственного травматизма и профессиональных заболеваний. В то время как большинство рисков, которым подвергаются железнодорожники, являются общемировыми, уровень оказания материальной поддержки, а также способы выплаты компенсаций в разных странах различаются.

Нулевой травматизм

Сотрудники, которые большую часть смены находятся не в офисе, а работают на инфраструктуре, особенно уязвимы – они имеют дело с высоким напряжением, движущимися составами, тяжёлыми установками и оборудованием, на них влияют неблагоприятные погодные условия.

Кроме того, существует проблема, которой в последнее время работодатели начали уделять особое внимание, – хроническая усталость сотрудников, связанная с тяжёлыми условиями труда, частыми переработками, обусловленными нехваткой персонала.

Одной из самых эффективных международных инициатив по повышению безопасности на производстве является Vision Zero, или нулевой травматизм. Эта программа изначально создана для снижения количества дорожных аварий со смертельным исходом. Однако сейчас Vision Zero применяется на железнодорожном транспорте в большинстве европейских стран, особенно активно – в Германии, Швеции, Финляндии и Великобритании.

Основной принцип программы – формирование превентивных мер для предотвращения производственных травм, аварий и происшествий. Для снижения травматизма работодатели проводят анализ деятельности сотрудников на рабочем месте (безопасность, состояние здоровья, настроение). Согласно статистике железнодорожных происшествий в Европе, основные причины травматизма связаны с неправильной организацией труда и психологическим состоянием работников.

В отчёте Управления железнодорожного и автомобильного транспорта Великобритании за 2019 год указано: на железной дороге зафиксировано 155 лёгких травм, 83 травмы средней тяжести и два происшествия со

шем предотвратить подобные случаи», – подчеркнул он.

По его словам, исследования душевного состояния сотрудников являются новым трендом в европейской системе охраны труда. «Отсутствие психологической поддержки приводит к увольнению персонала, а также к серьёзным ментальным заболеваниям в будущем. Впоследствии работодатель несёт значительно более высокие затраты на лечение и компенсацию. Несмотря на то что сейчас внедряется всё больше цифровых продуктов, которые повышают безопасность, работа с персоналом является основным приоритетом для нашей организации», – пояснил он.

Отметим, что Управление железнодорожного и автомобильного

Программа по управлению усталостью на рабочем месте помогает сотрудникам планировать свои смены и при необходимости сокращать их

смертельным исходом. При этом 70% потерпевших – строители и подрядчики, которые обслуживают инфраструктуру.

По словам директора по железнодорожной безопасности Управления железнодорожного и автомобильного транспорта Яна Проссера, в текущем году также зафиксировано два случая со смертельным исходом на сети Великобритании.

«Таким образом 2016-й остаётся единственным годом, когда мы смогли достигнуть принципов Vision Zero. Несмотря на повышение уровня безопасности труда, мы отмечаем значительное количество ошибок, которые совершают рабочие. Однако мы не ставим цель обвинить наших сотрудников. Наоборот, мы анализируем все данные, чтобы в дальней-

транспорта Великобритании совместно с оператором железнодорожной инфраструктуры Network Rail реализует ряд мер по повышению безопасности персонала на железной дороге.

К примеру, программа первичной безопасности создана для проверки компетенции и знаний сотрудников, которые работают на железной дороге. Менеджеры по персоналу проводят тренинги и тесты для повышения осведомлённости и профессионального уровня рабочих.

Проект по безопасности на рабочем месте позволяет сотрудникам Network Rail передвигаться по железнодорожной сети без риска для жизни. Для этого создано специальное приложение, которое оповещает персонал, к примеру, о приближающемся поезде.

Тема номера

Охрана труда»



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

тель обязан оказывать соответствующую поддержку работникам, которые столкнулись с этой проблемой», – отметила она.

Сотрудник всегда прав

В Великобритании, как и в других европейских странах, действуют директивы Европейского союза по охране труда. В связи с этим практика по защите сотрудников и получению компенсации незначительно отличается в зависимости от отрасли или страны.

Британское законодательство гарантирует работникам право обжаловать действия работодателя и получить компенсацию. Вначале сотруднику необходимо отправить претензию руководству компании. Если руководители не реагируют, можно обратиться в трудовую инспекцию, которая обязана начать расследование в оперативном порядке с выездом на предприятие без предварительного предупреждения. При этом личность обратившегося не разглашается.

Также, если работник не согласен с действиями работодателя или условиями труда, он может обратиться в суд по трудовым и социальным вопросам. Расследование несчастных случаев проводят представители общества социального страхования и государственные инспекции. После того как организации получают информацию о тяжёлых травмах и смертельных случаях на производстве, они начинают проведение собственного расследования.

Совершенно другая ситуация с охраной труда на железной дороге в США.

По данным Бюро статистики труда США, в 2019 году на 100 штатных железнодорожных работников приходилось 17 смертельных случаев. Учитывая, что железнодорожная отрасль в стране относительно мала – около 200 тыс. рабочих, риск получения травм статистически очень высок.

Американские суды относятся к безопасности железнодорожников

не так, как к травматизму в других отраслях.

В 1908 году Конгресс США принял закон, специально разработанный для того, чтобы изменить способ рассмотрения таких дел судами. Между 1889 и 1920 годами железнодорожное сообщение в США увеличилось в шесть раз. В этот период работа на железной дороге считалась настолько травмоопасной, что президент Уильям Генри Гаррисон приравнял её к опасности, которой подвергается солдат во время войны.

Федеральный закон об ответственности работодателей (FELA) разработан для повышения безопасности на рабочем месте путём предоставления средств правовой защиты пострадавшим железнодорожникам. Конгресс полагал, что если железные дороги будут вынуждены постоянно выплачивать крупные компенсации пострадавшим сотрудникам, они примут все меры, необходимые для повышения безопасности на рабочем месте и снижения травматизма. Несмотря на то что FELA изменялась с течением времени, закон по-прежнему предоставляет исключительные условия компенсаций и правовой защиты пострадавших.

«Если фабричный рабочий получил травму на производстве, он, вероятно, сможет получить стандартную компенсацию по системе без вины. Это означает, что пострадавшему не нужно доказывать, что работодатель проявил халатность, которая привела к травме. Но при этом компания может в трудовом договоре ограничить сумму, которую получают сотрудники», – сообщил адвокат чикагской юридической фирмы Hauselman, Rappin & Olswang Эндрю Сужек.

По его словам, FELA почти не накладывает финансовых ограничений на возмещение ущерба. Однако работник должен доказать, что халатность железнодорожной компании привела к травмам. «При этом закон несёт ответственность, даже если халатность сыграла малейшую роль

в причинении вреда или смерти. Другими словами, работнику не нужно доказывать, что железная дорога несёт основную ответственность за травмы», – пояснил он.

Работодатели могут быть привлечены к ответственности даже за неспособность принять разумные меры предосторожности для защиты безопасности своих работников.

Степень вины пострадавшего работника определяется в процентах, и, например, если его вина в несчастном случае составляет 30%, он получит 70% от причинённого ему ущерба.

«Вина работодателя интерпретируется очень широко. К примеру, желез-

получить хотя бы минимальную компенсацию в 95% случаев.

«Представьте себе, что работа сотрудника состоит в том, чтобы водить автопогрузчик на железнодорожной станции. Ему предписано не превышать скорость выше 15 км/ч, но он не проинформирован о потенциальных опасностях, которые могут возникнуть при более быстрой езде. Однажды сотрудник пытается уложиться в плотный график и едет со скоростью 30 км/ч. Погрузчик переворачивается на повороте, приземляется на рабочего и парализует его. Дело доходит до суда присяжных. Потерпевший доказывает, что железная дорога

FELA изменялась с течением времени, но закон по-прежнему предоставляет исключительные условия компенсаций и правовой защиты пострадавших

нодорожник 20 лет занимается тяжёлым физическим трудом. Однажды утром он просыпается дома с сильной болью в спине. Врач сообщает ему, что работа с тяжёлым оборудованием в течение столь длительного времени постепенно привела к повреждению спины и позвоночника. Кроме того, ему, вероятно, придётся перенести операцию и он может постоянно страдать от боли. Это будет считаться травмой, полученной на работе, хотя работник впервые испытал боль, находясь дома. Халатность работодателя – это, по сути, любая неспособность обеспечить достаточно безопасные условия труда. Например, если крановщик совершил ошибку, ударив другого работника стрелой, его небрежность можно отнести к халатности железной дороги», – рассказал Эндрю Сужек.

По его словам, адвокатская практика показывает, что сотрудник может

должна была проинструктировать его о возможных последствиях слишком быстрого вождения. Жюри приходит к выводу, что авария случилась на 90% по вине работника и на 10% по вине железной дороги. При таком сценарии, хотя авария была в основном по вине работника, работодатель всё равно компенсирует часть ущерба и оплачивает лечение», – резюмировал он.

Процедуры по охране здоровья и технике безопасности для защиты сотрудников обходятся железнодорожным компаниям очень дорого. К примеру, Network Rail тратит на эти цели около \$90 млн в год. Тем не менее предприятия заинтересованы в том, чтобы обеспечить безопасность работников, иначе в будущем они могут столкнуться не только с финансовыми, но и с репутационными рисками.

ПУЛЬТ

Ксения Потаева



Взялись за ум

В РЖД начали разрабатывать нормы труда для интеллектуальных работников

Самый ценный ресурс любой компании – люди. Чтобы сотрудники работали максимально продуктивно, без простоев и переутомления, работодатель должен рассчитать и установить оптимальную нагрузку в течение рабочего дня и рационально распределить обязанности в коллективе. Эффективно управлять трудовыми ресурсами позволяет нормирование труда – с помощью этого инструмента можно вычислить необоснованные потери времени, определить оптимальную численность персонала исходя из имеющихся объемов работ, а также прогнозировать штатные изменения при внедрении новых технологий. В ОАО «РЖД» нормами труда охвачено практически 100% производственного персонала. Мы вплотную подошли к тому, чтобы начать регламентировать деятельность и работников интеллектуального труда. Это абсолютно новое для нас направление в нормировании труда, которое, как мы считаем, позволит обнаружить резервы для повышения производительности труда.

Нормы для интеллектуалов

Доля работников умственного труда в ОАО «РЖД» на сегодняшний день составляет около 14%. В эту категорию входят административно-управленческий персонал, бухгалтерия, экономическая и юридическая службы, IT-специалисты, а также все сотрудники непромышленного блока, выполняющие аналитические функции. До сих пор труд таких работников никак не нормировался, поскольку у нас не было нужных инструментов.

Специфика работы интеллектуалов такова, что её невозможно четко регламентировать. В данном случае, чтобы оценить их трудозатраты, нет возможности применить ни прямое нормирование, предполагающее отслеживание выполнения операции

разными работниками с оценкой затрат времени на каждом этапе, ни опытно-статистический метод, когда используются отчетные данные о временных затратах на аналогичные действия.

Мы не можем определить конкретные временные рамки на выполнение того или иного действия работников умственного труда с точностью до часа, а тем более минуты, потому что этих рамок просто нет, а именно на этом базируются классические методы нормирования.

При этом у нас есть абсолютно четкое понимание, что нормы труда для таких специалистов нужны так же, как и для производственного персонала, поскольку это мощный управленческий инструмент. Разра-

будет оценить вклад каждого исполнителя, исключить дублирование обязанностей и при необходимости перераспределять их с учетом реального объема.

Второй момент связан с разработкой штатного расписания. Нормы труда, разработанные с использованием современных технологий и объективных методов оценки и анализа, обеспечивают корректный расчет нормативной численности. Компания будет содержать оптимальный контингент работников в соответствии с техническим и технологическим развитием, достигнутым уровнем организации труда.

Более того, используя нормы труда, компания сможет прогнозировать штатные изменения для интеллекту-

Используя нормы труда, компания сможет прогнозировать штатные изменения при развитии технологии или изменении объемов работ

ботав нормы труда для работников интеллектуалов, мы получим объективные и измеримые показатели для оценки рабочего процесса каждого сотрудника: как строится его рабочий день, какие функции он выполняет, не перегружен ли задачами или, наоборот, у него есть свободное время, в то время как его коллега не успевает справиться с объемами работы, которые на него возложены.

На основе этих данных руководители подразделений смогут наиболее оптимально распределить трудовые обязанности в коллективе, выявить и устранить необоснованные потери рабочего времени, оценить имеющиеся трудовые резервы.

Если же брать процессы, которые выполняет несколько подразделений, то при помощи нормирования можно

алов при развитии технологии или изменении объемов работ. Однако эффективно управлять трудовыми ресурсами с помощью нормирования возможно только в том случае, если удалось верно оценить трудозатраты работников. Не сразу, но нам удалось разработать верный алгоритм, как это сделать.

Анализ каждого процесса

Основные этапы определения трудозатрат работников и пошаговые инструкции содержатся в Методических рекомендациях по оценке баланса рабочего времени в ОАО «РЖД» с учетом применения процессного подхода, которые вступили в силу 27 декабря 2019 года и в январе разосланы всем структурным подразделениям на сети.

АЛЕКСЕЙ ЗАВАРЗИН,
НАЧАЛЬНИК ОТДЕЛА ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА
В ХОЗЯЙСТВАХ АВТОМАТИКИ И ТЕЛЕМЕХАНИКИ,
КОРПОРАТИВНОЙ ИНФОРМАТИЗАЦИИ
И ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ ЦЕНТРА ОРГАНИЗАЦИИ
ТРУДА И ПРОЕКТИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ
НОРМАТИВОВ (ЦОТЭН) – ФИЛИАЛА ОАО «РЖД»



ЛИЧНЫЙ АРХИВ



Чтобы составить объективные нормы труда для работников интеллектуального труда, нужно определить и оценить все значимые критерии, которые влияют на их работу, – это так называемый факторный метод нормирования. Сложность его применения заключается в том, что бизнес-процесс, который выполняет подразделение, нужно подробно детализировать и разделить на функции, чтобы оценить трудозатраты каждого его участника и факторы, от которых они зависят. Составление норм труда в данном случае неразрывно связано с бизнес-моделированием и внедрением процессного подхода в управлении. Чтобы использовать данную методику, необходимо иметь детализированные модели процессов.

Площадкой для тестирования методики для нормирования труда работников-интеллектуалов в ОАО «РЖД» стал Главный вычислительный центр. В прошлом году здесь стартовал пилотный проект по анализу трудозатрат IT-специалистов с использованием моделей бизнес-процессов среднего уровня типа VAD – Value-added chain Diagram, сформированных на базе программных продуктов платформы ARIS.

В самом начале проекта специалисты нашего центра и участники рабочей группы, в которую вошли все участники нормируемого процесса, столкнулись с рядом трудностей. Так, при рассмотрении модели процесса выяснилось, что она не настолько детализирована, как требуется, и поэтому не позволяет оценить трудозатраты всех специалистов подразделений. Этот опыт позволил нам сформулировать обязательные требования к моделям процессов для дальнейшего использования их при нормировании труда непосредственного персонала ОАО «РЖД». Остановлюсь на трёх основных пунктах.

Правило № 1. Модель процесса должна быть составлена по принципу «как должно быть», а не «как есть». Только в этом случае мы сможем выявить непроизводительные потери и определить оптимальную численность персонала, что и является главной задачей нормирования труда.

Правило № 2. Для объективной оценки трудозатрат во время анализа процессной модели важно установить всех его участников. Если при реализации бизнес-процесса возникают вариации его исполнения или предполагается цикличность, то

должны быть произведены описание и последующая оценка трудозатрат для всех случаев. Также нужно определить затраты рабочего времени, не зависящие от исполнителей, и объём вспомогательных работ.

Правило № 3. Для сквозного бизнес-процесса, который выполняют несколько структурных подразделений, должен применяться унифицированный показатель для всех его участников, это позволит обеспечить возможность взаимоконтроля в дальнейшем. Так, для сквозного бизнес-процесса «Формирование программы цифровизации» были разработаны и утверждены схемы выполнения процесса, определены четыре основных участника, детализированы выполняемые ими подпроцессы.

Как есть и как должно быть

Когда у нас есть детальная модель бизнес-процесса, мы уже можем определить трудозатраты исполнителей. Как я уже говорил, методами классического нормирования в данном случае не обойтись, однако использовать некоторые инструменты можно и нужно.

Для изучения затрат рабочего времени работников интеллектуального

труда рекомендуется использовать комплексный сбор данных: провести анкетирование сотрудников и опросить их, сколько времени, по их собственной оценке, у них уходит на выполнение того или иного задания, сравнить эти показатели со статистическими данными за длительный период времени, запросить экспертные мнения фокус-группы специалистов относительно времени, которое требуется на выполнение тех или иных работ. В качестве экспертов, как правило, выступают руководители подразделений или опытные специалисты, в этом случае они заполняют опросные листы, при необходимости привлекая исполнителей для уточнения информации. По усмотрению руководителя подразделения в качестве экспертов могут выступать все работники подразделения. В этом случае каждый из них заполняет опросные листы по всем процессам, в которых он участвует, и только по операциям, которые сам выполняет. Экспертом может также выступить подготовленный специалист, который проводит нормирование.

Экспертный метод предполагает наличие определённой погрешности. Эксперты могут завешать трудоёмкость работ или, например, часто оценивают не чистое время их выполнения, а общую продолжительность: время на подготовку документа оценивают в одну неделю – 40 часов, в действительности же собственно написание документа занимает 8 часов, остальное время тот находится на согласовании, а эксперт в это время занимается другой работой. Поэтому для подтверждения экспертных оценок обязательно должны быть проведены контрольные замеры выполнения трудовой функции.

При оценке трудозатрат на выполнение функций работников административно-управленческого штата следует учитывать объём творческих, конструкторских работ, изобретательской деятельности. Мы выделили 4 группы функций: аналитико-конструктивные (начиная от изучения

специальной литературы и передового опыта, заканчивая разработкой теоретических положений, планов и практических предложений); организационно-административные (издание телеграфных указаний, приказов, распоряжений, инструктаж исполнителей, проведение совещаний и заседаний и проверка исполнения); информационно-технические (вычислительные и формально-логические операции, связанные с решением научных, технических, экономических, статистических и других задач; работа с документами); оперативно-обеспечивающие (подготовка и наладка программ управления производственными процессами, контроль и оперативное регулирование работы оборудования).

рекомендуется сформировать группу инициативных работников – agile-команду или рабочую группу.

Уже проводится работа по оценке трудозатрат работников Центра инновационного развития (ЦИР), Проектно-конструкторского бюро по инфраструктуре (ПКБ И) и дорожных служб управления имуществом (НРИ). К 2022 году планируется составить нормы труда для интеллектуальных работников всех основных департаментов, управлений и филиалов ОАО «РЖД» и определить их необходимую численность. После этого будет проведён анализ расчётной и фактической численности специалистов для последующего приведения к объёмам выполняемых работ. Материалы, обосновывающие

Модель процесса должна быть составлена по принципу «как должно быть», а не «как есть»

В зависимости от особенностей нормируемых работ могут применяться корректирующие коэффициенты. Они указаны в методических рекомендациях.

После того как удалось оценить фактические трудозатраты, их нужно сопоставить с тем, как должно быть при оптимальном выполнении операции. Если есть расхождение, вырабатываются корректирующие меры. К примеру, если у одного работника загрузка составила 133%, а у другого – 92%, следует произвести перераспределение работ.

Каждый филиал и департамент самостоятельно займётся разработкой норм труда для специалистов производственного блока. В случаях, когда требуется провести работу по оценке баланса рабочего времени всех работников подразделений или для сквозного бизнес-процесса,

увеличение, перераспределение или снижение численности по структурным подразделениям филиалов ОАО «РЖД» (региональным дирекциям и их подразделениям) должны будут рассматриваться на уровне управления самих филиалов при наличии экспертизы полученных величин затрат труда от соответствующего Центра повышения эффективности труда персонала. Применение данного метода позволит подразделениям РЖД получить максимально достоверные результаты за минимальное время и самостоятельно формировать нормы труда интеллектуальных работников, а отражение полученных результатов в системе ARIS добавляет возможность использовать бенчмаркинг и оперативно реагировать на изменения в производственных процессах.

Мария Абдримова

ИРИНА РАЙТ,
PR-консультант, основатель
проекта по созданию
честного личного бренда для
топ-менеджеров Human Book,
главный редактор журнала
COFFEE&INTERVIEW



ЛИЧНЫЙ АРХИВ



Зеркало для героя

Как социальные сети влияют на репутацию руководителя и его бизнеса

DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Аудитория социальных сетей растёт год от года. В пакете отчётов о состоянии глобальной отрасли digital в 2019 году, который подготовили международное исследовательское агентство We Are Social и сервис Hootsuite, говорится, что на сегодняшний день аккаунты имеют 3,48 млрд человек (по сравнению с данными 2018 года этот показатель вырос на 9%). В России активных пользователей социальных медиа – 70 млн (49% населения). Соцсети сегодня – это инструмент не только общения и получения информации, но и публичного продвижения. Репутация в Сети может сыграть на руку как бизнесу, так и отдельному руководителю. О том, зачем топ-менеджеру развивать личный бренд в соцсетях и как грамотно вести аккаунты, «Пульт управления» узнал у PR-консультанта, основателя проекта по созданию личного бренда Human Book, главного редактора журнала Coffee&Interview Ирины Райт.

– Что такое личный бренд и почему его нужно развивать?

– Мозг – самая энергозатратная часть тела, обрабатывающая огромное количество информации. Чтобы быстро реагировать на раздражители и экономить энергию, он старается всё упростить и систематизировать. Мы вешаем ярлык на любую входящую информацию, например, при знакомстве с новым человеком приходят примерно такие ассоциации: «Вася – высокий парень с писклявым голосом».

Личный брендинг – это игра на опережение, вы сами предлагаете людям выгодный вам ярлык. При правильном позиционировании в головах людей «высокий писклявый Вася» превращается, например, в «Васю – эксперта по антикризису».

Но позиционирование – это первая часть. Чем человек-бренд отличается от просто хорошего специалиста с

незапятнанной репутацией? Люди-бренды на слуху. Поэтому вторая составляющая личного бренда – это узнаваемость и охват. Необходимо не только сформировать правильную репутацию, но и повысить уровень знания о человеке среди представителей его целевой аудитории.

Важное правило: не стоит воспринимать личный бренд как просто красивую упаковку. Мы живём в эпоху новой информационной реальности – в эру полной прозрачности. Целостность, понимание трендов и технологий, развитие собственной личности помогают человеку эффективно работать в любых каналах – от соцсетей и СМИ до закрытых встреч один на один.

– Кому стоит позаботиться о продвижении персонального бренда в социальных сетях в первую очередь?

Персональный брендинг – это не про искусственно созданную красивую картинку и игру на публике. Между «быть» и «казаться» нужно выбирать первое

– О работе над персональным брендом в соцсетях стоит задуматься профессионалам, которые хотят построить успешную карьеру в крупных компаниях (в том числе госкорпорациях), а также частным специалистам, которые стремятся повысить стоимость своих услуг и спрос на них.

Конечно, личный бренд необходим руководителям компаний и владельцам бизнеса. Потребители хотят видеть личность, которая стоит за предлагаемыми продуктами и услугами. Согласно исследованиям, трое из четырёх потребителей говорят, что присутствие руководителей компаний в соцсетях делает бренд более надёжным. От B2C (продажа товаров и услуг клиентам-физлицам

для личного потребления. – Ред.) и B2B (коммерческая деятельность, при которой клиентами являются другие компании и предприниматели. – Ред.) мы движемся к модели продаж H2H (Human to human) – сегодня люди хотят покупать у людей.

Политики, чиновники и правительственные организации меньше всего жалуют соцсети, думая, что виной всему открытость, которую не каждый может себе позволить. Но как раз этой группе людей я настоятельно рекомендовала бы задуматься о комплексном и системном подходе к ведению социальных сетей. Тем более что есть чьим примером вдохновиться.

Так, например, экс-министр иностранных дел Индии Сушма Сварадж настолько открыто и с оптимизмом вела свои соцсети, что помогла вос-

становить доверие индийского народа к МИДу. Экс-президент США Барак Обама одним из первых государственных деятелей завёл аккаунт в Twitter, а позднее присоединился и к Instagram. В 2015 году он использовал соцсети в политической кампании. Так, он дал интервью популярному YouTube-блогеру Ингрид Нильсен, которая расспросила его о правах меньшинств, женском здоровье и проблеме рака. Давно использует социальные медиа и премьер-министр Израиля Биньямин Нетаньяху. В 90-е годы он создал сайт для общения с избирателями, а теперь публикует посты в Twitter, Instagram, YouTube и Facebook. Политик сам пишет тексты, но фото- и видеоматериалы предпо-



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

одновременно и радость, и боль PR-специалиста. Любая информация, которую опубликовал топ-менеджер крупной компании в соцсетях, моментально появится в СМИ и разлетится по Сети. В этом сила соцсетей.

Нужно помнить правило: пользователи всегда отождествляют мнение сотрудника и официальную позицию компании, даже если в реальности они не совпадают. Например, если топ-менеджер в посте или комментарии неслучайно высказался о феминистках, для компании это может обернуться бойкотом со стороны всех клиенток и серьёзными убытками. И никакой пометкой вроде «это личный блог Ивана Ивановича, и мнение компании может отличаться от мнения автора» эту общественную установку не изменить. Поэтому важно контролировать свои эмоции и видеть последствия своих высказываний.

Прежде чем начинать активно вести соцсети, руководитель компании должен разобраться в своих сильных и слабых сторонах и подготовиться к тому, что его профили – не площадка для самолюбования, а важный инструмент для развития бизнеса, сбора обратной связи, поиска партнёров, умного решения конфликтов.

– Стоит ли привлекать профессионала для ведения своих аккаунтов?

– Руководители компаний, как правило, весьма занятые люди, и времени на ведение соцсетей, а тем более их продвижение, хватает не всегда. Поэтому умение работать с помощниками и делегировать часть рутинных задач – важная составляющая успеха. Руководитель может передать помощникам стратегию, аудит, мониторинг того, что происходит в Сети, подбор тем, черновой копирайт, создание фото- и видеоконтента, монтаж, дизайн, продвижение. Однако не стоит передавать кому-то ведение соцсетей на 100%, иначе из профилей пропадут аутентичность, индивидуальность и искренность, которые так ценят читатели.

– Есть ли типичные ошибки, которые допускают руководители, решив продвигать себя и свой бизнес в социальных сетях?

– Превращение личной страницы в ленту корпоративных новостей – самая распространённая ошибка в ведении соцсетей. Руководитель компании – это не ходячий пресс-релиз. Даже если вы живёте своей работой, это не повод публиковать корпоративные новости на казённом языке. Воспользуйтесь своей вовлечённостью для того, чтобы интересно и со страстью рассказывать о своём деле. От Homo ergaster к Homo Deus: покажите, что вы больше, чем человек работающий, рассказывайте о других социально важных темах и вопросах, которые вас волнуют.

Важно понимать, что цель ведения руководителем соцсетей не в том, чтобы просто присутствовать для галочки. Лидер компании может стать лидером мнений – это стимулирует доверие к бренду. Руководитель должен показать, что говорит не просто о продуктах, а об истинных ценностях для своей аудитории, у него есть собственное видение всей отрасли или экосистемы. Такой лидер компании выводит свой бизнес за рамки создания отдельных продуктов и продажи на нишевых рынках.

– Поделитесь советами грамотного ведения социальных сетей.

– Стоит учитывать, что оформление страницы и контент-стратегия индивидуальны и зависят от целей и выбранных социальных сетей (у каждой есть свои особенности). Но общие принципы ведения руководителем соцсетей можно предложить. Так, самый главный принцип, который проповедует наш проект Human Book и поддерживают наши клиенты, – не врать. Если не можешь сказать правду, лучше промолчи. Мы живём в эпоху больших данных и тотальной прозрачности – ложь в любой момент может оказаться на поверхности. Прозрачность, честность, открытость, смелость и вовлечённость – золотые качества публичных людей, которых

любит аудитория. Но всё это начинается с правильного мышления, при котором человек рассматривает социальные сети не как угрозу, а как море возможностей. Если вы ошиблись, признайте это и двигайтесь дальше.

Излишняя активность руководителя в соцсетях может вызвать впечатление, что человеку нечем заняться, поэтому важно соблюдать баланс.

Не стоит забывать об объективности высказываний: нужно научиться видеть картину со всех сторон, а не только «хвалить своё болото». В социальные медиа лучше приходить без желания доминировать и доказывать своё превосходство любыми методами. Занимайте сильные позиции в отношении вещей, которые вам безразличны, но воздерживайтесь от оскорблений.

Следующий важный момент – понимание целей любого высказывания и поста. Перед публикацией нужно задать себе простой вопрос:

– Насколько стоит приоткрывать завесу своей личной жизни в соцсетях?

– Каждый вправе самостоятельно определять комфортную степень открытости. В этом вопросе не может быть универсальных рекомендаций, как и в целом в построении личного бренда нет никакой волшебной таблетки, подходящей всем без разбора. Важно не путать открытость с болтливостью, а прозрачность с потерей права на частную жизнь. Если здесь под личной жизнью имеется в виду интимная сфера, то эту тему для бизнесменов и топ-менеджеров я бы табуировала.

Что касается более широких тем – семья, хобби, питомцы, – тут широкое поле для выбора. Если вы топ-менеджер частной компании, то должны руководствоваться здравым смыслом и собственным желанием показать часть приватной жизни. Если вам неудобно рассказывать

Лидер компании может стать лидером мнений – это стимулирует доверие к бренду

«Зачем я это сейчас хочу опубликовать?»

Не заигрывайте с аудиторией. Некоторые руководители очень хотят понравиться подписчикам и потому пытаются казаться более трендовыми, модными и инновационными, чем они есть на самом деле. И наконец, тщательно выбирайте социальную сеть. У каждой платформы своя аудитория и свои правила. Например, Facebook и LinkedIn более социальные и направлены на развитие отношений и установление связей. Twitter и YouTube – больше похожи на медиа, чем на соцсети, они скорее о трансляции ваших идей. Instagram – идеальный канал для обмена информацией как о вашей личной жизни, так и о том, как она влияет на вашу работу.

о частной жизни, просто придерживайтесь рабочих, социальных тем, например, из сферы культуры. Гораздо меньше свободы в личных профилях у руководителей публичных компаний, в которых действия сотрудников могут повлиять на стоимость акций. Вы должны быть очень осторожны с тем, что и когда говорите. Любые публичные заявления, даже на личных страницах, должны быть синхронизированы и сверены с внутренними правилами компании.

Подытоживая, я бы хотела порекомендовать всем лидерам, заинтересованным в построении сильного личного бренда, менять не внешний образ, а своё мышление.

Беседовала Юлия Антич

читает брать из официальных источников.

– Каждому ли руководителю нужен личный бренд или всё зависит от рода его занятий?

– Много зависит от цели и ресурсов менеджера. Если у человека есть профессиональные или политические амбиции, то развивать персональный бренд в соцсетях однозначно нужно. Я бы смотрела не на сферу деятельности, а на психологическую готовность, поскольку ведение соцсетей требует умения признавать ошибки и контролировать эмоции. Агрессивные действия, которые легко сходят с рук в закрытом кабинете, в публичном поле уже не пройдут.

Независимо от целей каждому руководителю важно следить за своей

репутацией, которую вполне могут подпортить некорректный пост или необдуманный комментарий в соцсетях.

Персональный брендинг – это не про искусственно созданную красивую картинку и игру на публике. Между «быть» и «казаться» нужно выбирать первое. Персональный брендинг – более глубокая работа по наведению порядка в голове. А когда есть порядок в голове, порядок в коммуникациях приходит сам собой. Важно найти гармонию между собственным внутренним миром и внешними коммуникациями.

– Нужно ли топ-менеджеру как-то по-особенному вести соцсети?

– Руководитель, который активно ведёт социальные сети, – это



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Столичные узлы

Москва и Санкт-Петербург
сделали ставку
на железнодорожный транспорт



АРКАДИЙ ШАПТОВ/ЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Российские железные дороги продолжают реализацию двух масштабных проектов по развитию Центрального и Санкт-Петербургского транспортных узлов. Значительные инвестиции в развитие железной дороги в двух городских агломерациях подразумевают строительство и реконструкцию уже существующих путей, увеличение их пропускной способности и развитие проекта «Городская электричка». Что сделано и что ещё предстоит сделать, выяснил «Пульт управления».

Первые диаметры

В прошлом году ОАО «РЖД» совместно с мэрией Москвы и правительством Московской области утвердили «Программу развития железнодорожной инфраструктуры Центрального транспортного узла с учётом организации перспективных диаметральных маршрутов на период 2019–2024 годов».

Цель программы – повышение качества транспортной системы московской агломерации, сокращение нагрузки на городской общественный транспорт и уличную дорожную сеть, а также обеспечение комфортного перемещения пассажиров.

До 2024 года ОАО «РЖД» инвестирует в развитие Центрального транспортного узла более 200 млрд руб. Средства направят на реконструкцию и строительство новых железнодорожных путей, платформ и станций, обновление подвижного состава. Деньги пойдут в том числе и на развитие Московских центральных диаметров (МЦД). Напомним, в ноябре 2019 года было запущено движение по первым двум маршрутам – МЦД-1 (Одинцово – Лобня, белорусско-савёловский диаметр) и МЦД-2 (Нахабино – Подольск, курско-рижский диаметр). В настоящий момент ежесуточный пассажиропоток двух диаметров составляет около 500 тыс. человек.

Для запуска движения поездов по МЦД железнодорожники провели масштабную работу по развитию инфраструктуры в Москве и области: построили и реконструировали почти 160 км путей и более 200 км контактной сети, 7 мостов и тоннелей, 39 пассажирских платформ и 21 разноуровневый пешеходный переход.

«Все привыкли, что железная дорога – это пригородные поезда. Но теперь мы точно знаем, что железная дорога – это городской вид транспорта, причём самый экологичный. Поезда, которые ходят здесь на линиях, не только потребляют электроэнергию, но и возвращают до 40% электроэнергии в сеть», – отметил генеральный директор – председатель

поездов – в сутки более 400 рейсов пригородных и поездов дальнего следования.

«Новая станция соответствует современным требованиям комфорта и безопасности. В переходе установлены лифты и эскалаторы. Станцией удобно пользоваться всем – пожилым людям, мамам с колясками, пассажирам с ограниченными физическими возможностями. Вдоль всей платформы установлен навес для защиты пассажиров от осадков», – пояснил Олег Тони.

На первом диаметре в этом году также будет завершена модернизация пассажирской инфраструктуры на станциях Новодевичья и Долгопрудная. Здесь будут реконструированы платформы, построены новые кон-

До 2024 года РЖД направят на развитие Центрального транспортного узла более 200 млрд руб.

правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров.

В этом году работа по развитию двух действующих диаметров будет продолжена. Так, 23 января для пассажиров был открыт новый остановочный пункт Остафьево в Новой Москве на МЦД-2. Пока действует одна платформа, с каждой стороны которой останавливаются пригородные поезда и МЦД-2. Однако во II квартале этого года запланировано завершить строительство второй платформы для экспрессов.

По словам заместителя генерального директора ОАО «РЖД» – начальника Центра по развитию Центрального и Санкт-Петербургского транспортных узлов Олега Тони, строительство станции проходило в сложных условиях, так как её возводили на действующем курском направлении с интенсивным объёмом движения

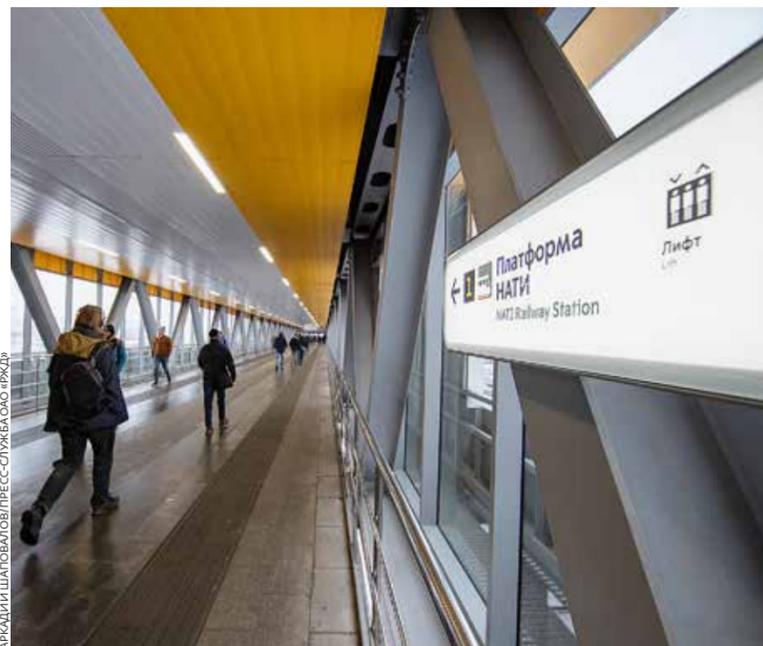
корсы с надземными пешеходными переходами и эскалаторами. На станции Сетунь построят конкурсы, а на Бакровке – дополнительный подземный пассажирский вестибюль. В рамках развития первых двух диаметров в этом году железнодорожники планируют построить и остановочный пункт Славянский бульвар (МЦД-1). Он будет интегрирован с одноимённой станцией метро и станцией Курьяново МЦД-2.

На МЦД-2 для пассажиров в текущем году заработает обновлённая станция Опалиха, состоящая из одной платформы и конкурсы; полностью завершатся работы по модернизации инфраструктуры на станциях Нахабино (запустят конкурсы и завершат модернизацию платформ) и Подольск (закончат строительство платформ и реконструкцию тоннеля).

Инфраструктура



ИВАН ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»



АРКАДИЙ ШАПОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

На станциях МЦД-1 и МЦД-2 также продолжается установка дополнительной навигации – указателей путей и направлений, информационных стикеров, стендов, знаков безопасности и плакатов с правилами оплаты проезда на МЦД. Все элементы оформляются в общей стилистике городского транспорта и ОАО «РЖД».

По всем направлениям

Однако двух диаметров столице недостаточно: РЖД совместно с мэрией Москвы до конца 2024 года планируют запустить ещё как минимум два маршрута: МЦД-3 Зеленоград – Раменское (ленинградско-казанский диаметр) и МЦД-4 Апрелевка – Железнодорожная (киевско-горьковский диаметр). Маршрут МЦД-5 и сроки его реализации пока не определены.

«Протяжённость МЦД-3 Зеленоград – Раменское составит 88 км. На линии предусмотрены 43 станции», – сообщил заместитель мэра Москвы, руководитель Департамента транс-

порта и развития дорожно-транспортной инфраструктуры Максим Ликсутов.

С запуском МЦД-3 откроется и новая платформа Ховрино-2 Октябрьской железной дороги. Она будет на 500 м ближе, чем старая, к одноимённой станции метро Замоскворецкой линии и станет частью крупного ТПУ «Ховрино».

Для открытия движения по четвёртому диаметру железнодорожникам потребуется построить дополнительные главные пути на участке Москва – Апрелевка, а также привести в порядок 10 станций: Лесной Городок, Внуково, Крекшино, Мичуринец, Кокошкино, Матвеевская, Победа, Переделкино, Сколково и Толстопальцево.

Кроме того, ОАО «РЖД» строит соединительную ветку между белорусским и киевским направлениями. На новой ветке будет четыре остановочных пункта МЦД-4 – Поклонная, Кутузовская, Камушки и Ермакова Роща), часть ветки будет интегрироваться с МЦК.

Удобные пересадки

В конце января этого года завершилась интеграция МЦК с радиальными направлениями Центрального транспортного узла – для пассажиров был открыт удобный переход между остановочными пунктами Лихоборы МЦК и НАТИ Октябрьской железной дороги.

Строительство транспортно-пересадочного узла «НАТИ – Лихоборы» началось во II квартале 2018 года. За это время платформа НАТИ была перенесена ближе к МЦК. Кроме того, был возведён новый пассажирский вестибюль на платформе НАТИ, перестроен вестибюль станции Лихоборы. Все работы велись без остановки движения.

После запуска ВСМ Москва – Санкт-Петербург этот транспортно-пересадочный узел, возможно, благодаря удобному расположению может стать крупным транспортным хабом, объединив разные виды пассажирского движения.

Добавим, что в РЖД также приняли решение о строительстве на станции Локомотив Московского центрального

кольца платформы для остановки следующих через столицу пассажирских поездов дальнего следования. Таким образом, пассажиры смогут пересечь на МЦК или метро. Для пропуска пассажирских поездов будет задействован третий главный путь МЦК.

«Такие меры необходимы на фоне роста объёма пассажирских перевозок, необходимости разведения потоков разных видов сообщения, а также из-за ограничения пропускной способности в период работ по строительству и реконструкции инфраструктуры», – подчеркнули в пресс-центре РЖД.

На высоких скоростях

Железнодорожный узел Санкт-Петербурга является вторым по размеру в стране после московского.

В ближайшие годы РЖД совместно с администрацией Санкт-Петербурга планирует реализовать масштабную программу развития транспортной системы региона, включающую организацию комфортабельного скоростного пассажирского сообщения, усиление инфраструктуры на подходах к портам Северо-Западного бассейна, строительство путепроводов и улучшение дорожной ситуации в городе. Общий объём инвестиций ОАО «РЖД» составит порядка 88 млрд руб., в том числе свыше 22 млрд руб. будут направлены на развитие пассажирского комплекса, а также проекта «Городская электричка».

На итоговом заседании правления ОАО «РЖД» в декабре прошлого года губернатор Санкт-Петербурга Александр Беглов заявил, что железнодорожный транспорт может стать базовой составляющей транспортной системы всего города.

«Сотрудничество с РЖД стратегически важно для Санкт-Петербурга. Сегодня оно успешно развивается со скоростью «Сапсана». За прошедший год сделан осознанный выбор в пользу развития в Санкт-Петербурге железнодорожного транспорта, в том числе в сфере городских пассажирских перевозок», – сказал он.

Напомним, что в сентябре прошлого года РЖД представили правительству Санкт-Петербурга первый пакет предложений по реализации «Концепции развития железнодорожной инфраструктуры для организации пригородных и внутригородских пассажирских перевозок в Санкт-Петербургском железнодорожном узле».

На первом этапе предполагается строительство северо-восточного и юго-западного обходов для вывода грузового транзита за пределы жилых зон, строительство новых железнодорожных станций. Кроме того, компания проведёт модернизацию пересадочных узлов, подведёт железную дорогу к крупнейшим транспортно-логистическим центрам и аэропорту Пулково.

Кроме того, уже в этом году ОАО «РЖД» за свой счёт подготовит всю документацию, необходимую для реконструкции Цимбаловского путепровода. Работы должны начаться уже

лит увеличить количество пригородных поездов, но и заложит основу для высокоскоростного движения.

Петербургские полукольца

К 2030 году в Санкт-Петербурге может быть запущено движение городских электричек. Правда, в отличие от МЦК движение будет не по кругу, а по двум полукольцам.

Предварительно утверждены два маршрута: Ломоносов – Пулково – Белоостров и Гатчина – Балтийская – Лигово – Волковская – Токсово с девятью ТПУ.

«Таким образом, будет организовано интермодальное сообщение между городом и аэропортом Пулково, обеспечена транспортная доступность сестрорецкого направления и современного бизнес-кластера «Лахта-Центр», а также курортных зон и исторических достопримечательностей региона», – пояснил Олег Тони.

РЖД проведут модернизацию пересадочных узлов, подведут железную дорогу к крупнейшим транспортно-логистическим центрам и аэропорту Пулково

в следующем году, что предусмотрено специальным соглашением, которое в сентябре прошлого года подписали Олег Белозёров и Александр Беглов.

На сегодняшний момент это двухпутная дорога с ограниченной пропускной способностью направлением на Москву и Колпино. Проектом предусмотрена организация движения транспорта уже по четырём полосам. При этом будет обеспечена возможность укладки III и IV главных железнодорожных путей на линии Санкт-Петербург – Колпино для увеличения её пропускной способности.

Увеличение пропускной способности на этом участке не только позво-

По его словам, запуск городских электричек в Санкт-Петербурге позволит снизить нагрузку на улично-дорожную сеть, что обеспечит удобство жителей и гостей города.

Новые железнодорожные маршруты соединят ветки метро с пригородными направлениями. На последних предполагают увеличить интенсивность движения.

По прогнозам, до 2030 года объём перевозок пассажиров в пригородном сообщении Санкт-Петербургского железнодорожного узла возрастёт в 1,8 раза и составит 142,4 млн пассажиров.

Виталий Маслюк



ИВАН ШАПОВАЛОВ / ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

Навести порядок

До 2030 года будет проведена реконструкция 64 вокзалов

В этом году ОАО «РЖД» проведёт реконструкцию и капитальный ремонт на 10 вокзалах, сообщили в Дирекции железнодорожных вокзалов. До конца года компания планирует завершить строительные работы на вокзальных комплексах Петрозаводск, Иваново, Сосногорск, Чаны, Уфа и Челябинск; будут реконструированы платформы на вокзалах Аткарск, Тамбов, Красноярск, Саратов-1, Иваново, Челябинск и Витебск. На вокзальных комплексах Тюмень и Петрозаводск будут проведены работы по адаптации пешеходных мостов для маломобильных групп населения, планируется установка лифтов с выходом на платформы. В рамках программы капитального ремонта работы

пройдут на вокзалах Арзамас-1, Арзамас-2, Шарья и Белинская. Запланировано обновление фасадов и кровли зданий, ремонт инженерных сетей. Также будет проведён ремонт платформ на 11 вокзалах, среди которых Ленинградский, Борисоглебск, Шадринск, Магнитогорск, Петровский Завод, Буряя, Спасск-Дальний, Дзержинск, Шахунья, Сердобск и Тулун.

Вокзал из модулей

В мае этого года будет введено в эксплуатацию новое здание вокзала Сосногорск Северной дороги, построенное из модульных конструкций с применением BIM-технологий проектирования. В соответствии с соглашением о сотрудничестве между холдингом и правительством Республики Коми строительство началось в марте 2018 года на средства ОАО «РЖД».

Старый деревянный вокзал, прослуживший более 70 лет, находился в аварийном состоянии. В ходе реализации проекта он был демонтирован вместе со зданиями, попадающими в зону строительства, а для обслуживания пассажиров в период строительных работ возвели временный блок вокзала с кассами и небольшим залом ожидания.

«Вокзал Сосногорск – пилотный проект ОАО «РЖД», – рассказал начальник Северной региональной дирекции железнодорожных вокзалов Евгений Румянцев. – Он разработан специалистами института «Ленгипротранспуть» (филиал «Росжелдорпроекта») на основе технологий информационного моделирования объектов строительства – так называемых BIM-технологий. А при проведении строительно-монтажных работ использовались готовые блочные

модульные конструкции, изготовленные в заводских условиях. Такой подход позволяет возводить здания в кратчайшие сроки и с высоким качеством, причём архитектурная стилистика может быть любая – от классики до хай-тека».

Новый вокзал представляет собой одноэтажное здание в классическом стиле, украшенное колоннадой, башней с часами, балюстрадой. Оно выполнено с учётом последних разработок в области энергоэффективности и теплосбережения, оснащено современными инженерными сетями и системами, обеспечивающими максимальный уровень комфорта и безопасности для персонала и пассажиров.

Здание площадью 1250 кв. м и пассажироместимостью 50 человек построено с учётом требований по обслуживанию различных групп населения, в том числе маломобильных граждан. К услугам пассажиров просторный зал ожидания с информационными табло и стойкой связи, где в числе прочих есть функция зарядки мобильных устройств. Есть кафе. Для инвалидов предусмотрены места в зале ожидания, специализированное кассовое окно, пандусы. Тактильная плитка поможет ориентироваться слабовидящим. Созданы условия для пассажиров с детьми – предусмотрены даже постирочная и сушилка.

А для обеспечения транспортной безопасности обустроена зона досмотра на центральном входе. «Красивый дизайн и высокое качество исполнения работ сделают новый вокзал не только архитектурным украшением Сосногорска, но и центром притяжения жителей и гостей города, – уверен Евгений Румянцев. – Без преувеличения можно сказать: это вокзал столичного уровня в одном из малых городов России. Ворота во внешний мир обретут достойный облик, в центральном районе города появится новый очаг культуры, ведь планировка вокзала позволяет проводить мероприятия, праздники, выставки, размещать временные экспозиции».

Проект стоимостью свыше 600 млн руб. практически реализован. Здание построено, полностью отделано изнутри современными материалами, ведутся строительство коммуникаций и обустройство территории вокзального комплекса, завершены работы по устройству хозяйственно-бытовой и напорной канализации, готовность ливневой – 50%, получено оборудование для обустройства водомерного узла и пескоуловителя, слаботочные сети готовы полностью, на территории вокзала уложен асфальт.

Глава Республики Коми Сергей Гапликов подтвердил, что республика обеспечит подключение вокзала к городским коммуникациям и их модернизацию, а также благоустройство привокзальной территории. Также до конца года за счёт инвестиционной

страли. Так, в октябре прошлого года был завершён текущий ремонт здания вокзала станции Туймазы. В ходе ремонта полностью заменена кровля, обновлены внутренние помещения и фасад здания. Для маломобильных пассажиров создана безбарьерная среда: расширены дверные проёмы, переоборудованы билетные кассы и санитарно-гигиенические комнаты. В здании полностью изменён интерьер зала ожидания, оборудованы детский уголок. А на привокзальной площади установлена инсталляция – левитирующий кран, из которого «лётся» вода. Арт-объект напоминает о периоде, когда на железной дороге эксплуатировались паровозы, которые экипировались водой».

По его словам, выполнен капитальный и текущий ремонт 36 пассажир-

Вокзал в Сосногорске – это вокзал столичного уровня в одном из малых городов России

программы ОАО «РЖД» планируется реконструировать береговую вокзальную платформу.

Башкирский план

На Куйбышевской дороге реализуется программа реконструкции и капитального ремонта вокзалов и пассажирских посадочных платформ. «Отмечу, в прошлом году продолжались работы по реконструкции вокзального комплекса Уфа – выполнен ремонт залов ожидания на 1-м и 2-м этажах, отремонтированы пассажирские платформы, обновлены внешние инженерные коммуникации. До начала летних пассажирских перевозок этого года все работы по вокзалу Уфа будут завершены, – рассказал Олег Усанов, начальник Куйбышевской региональной службы развития пассажирских сообщений и предоставления доступа к инфраструктуре. – Не остаются без внимания и малые вокзалы маги-

ских платформ и 17 зданий вокзалов, задействованных в пригородных перевозках, а также монтаж 28 санитарно-гигиенических модулей.

В 2020 году на КбшЖД совместно с правительством Пензенской области запланировано проведение комплексного ремонта вокзала станции Белинская. В декабре прошлого года были подписаны два соглашения о сотрудничестве между правительством Пензенской области и ОАО «РЖД» на 2020–2024 годы. Будет выполнен не только капитальный ремонт железнодорожного вокзала станции Белинская, но и обустроена прилегающая территория.

В Башкирии в этом году будет выполнена реконструкция трёх пассажирских платформ, расположенных на маршруте следования городской электрички в Уфе.

Николай Порецкий
Дмитрий Попов



Счастье от ума

Какие профессии принесут пользу отрасли в будущем

В будущем производственные процессы будут всё больше усложняться. Автоматизация решений произведёт революцию в том числе в менеджменте – его главной задачей станет поиск механизмов распределённого управления, то есть возможность формировать и координировать рассредоточенные в пространстве мобильные команды специалистов для конкретных проектов. К такому выводу пришли авторы «Атласа новых профессий 3.0», который вышел в начале 2020 года.

«Атлас новых профессий» – это альманах перспективных отраслей и профессий на ближайшие 15–20 лет. Первая версия «Атласа» издана в 2014 году при поддержке Агентства стратегических инициатив (АСИ) и Московской школы управления «Сколково». Через год появилась вторая редакция альманаха, в которой был расширен список перспективных профессиональных направлений. «Атлас новых профессий 3.0» был презентован в канун Нового года. Предполагается, что в открытом доступе альманах появится в конце зимы.

Обновлённый «Атлас» описывает 27 отраслей российской экономики – от добычи полезных ископаемых до медиа и развлечений. При участии представителей бизнеса, власти и образования сделаны предположения о том, какого рода задачи будут стоять перед каждой отраслью и какие специалисты будут эти задачи решать. В качестве примеров приведены 350 новых профессий. «На деле их будет гораздо больше», – подчеркнули авторы проекта.

Повсеместная цифровизация
Рынок труда в будущем неминуемо изменится под влиянием ряда факторов: цифровизации, автоматизации, глобализации, роста требований к экологичности, усложнения систем управления. Конечно, основная роль

при этом отводится информационным технологиям, которые уже проникли практически в каждую сферу жизни.

«Мир через 15 лет – это мир, в котором программирование – новая грамотность. Всё работает с использованием программного обеспечения – от сельского хозяйства до науки, от туризма до бьюти-блогинга. Программное обеспечение масштабируется почти бесплатно, поэтому поставщиков счётное количество. Передовой разработкой занимается не так много людей. Остальные внедряют, настраивают и поддерживают новые программы. Специалистов поддержки программного обеспечения становится много во всех отраслях, чаще всего они будут работать на аутсорсинге», – прогнозируют эксперты.

Во всех 27 отраслях, описанных в «Атласе», будут работать «цифровые специалисты». Так, в медицину при-

и проектировщики промышленной робототехники.

Изменится и сфера строительства. «Технологии моделирования в виртуальной и дополненной реальности уже сейчас помогают архитекторам найти общий язык с заказчиками и сделать более эффективную работу на стройплощадках», – отмечают исследователи. В этой отрасли будут востребованы инженеры 3D-печати и прорабы-вотчеры (специалисты по строительству с применением цифровых проектов сооружений; они будут использовать системы распознавания образов для оценки хода строительства и корректировать процесс строительства с учётом результата анализа данных).

Автоматизация коснётся и финансового сектора, где «цифровые консультанты» будут работать с массовым пользователем, а ИИ-помощники (на

Во всех 27 отраслях, описанных в «Атласе новых профессий 3.0», будут работать «цифровые специалисты»

дут IT-генетики (займутся программированием генома под заданные параметры, в частности для предотвращения развития наследственных заболеваний).

В области медиа и развлечений будут работать архитекторы виртуальности (специалисты по проектированию решений, позволяющих работать, учиться и отдыхать в виртуальной реальности) и дизайнеры виртуальных миров.

Индустрия туризма пополнится разработчиками интеллектуальных туристических систем и создателями тур-навигаторов.

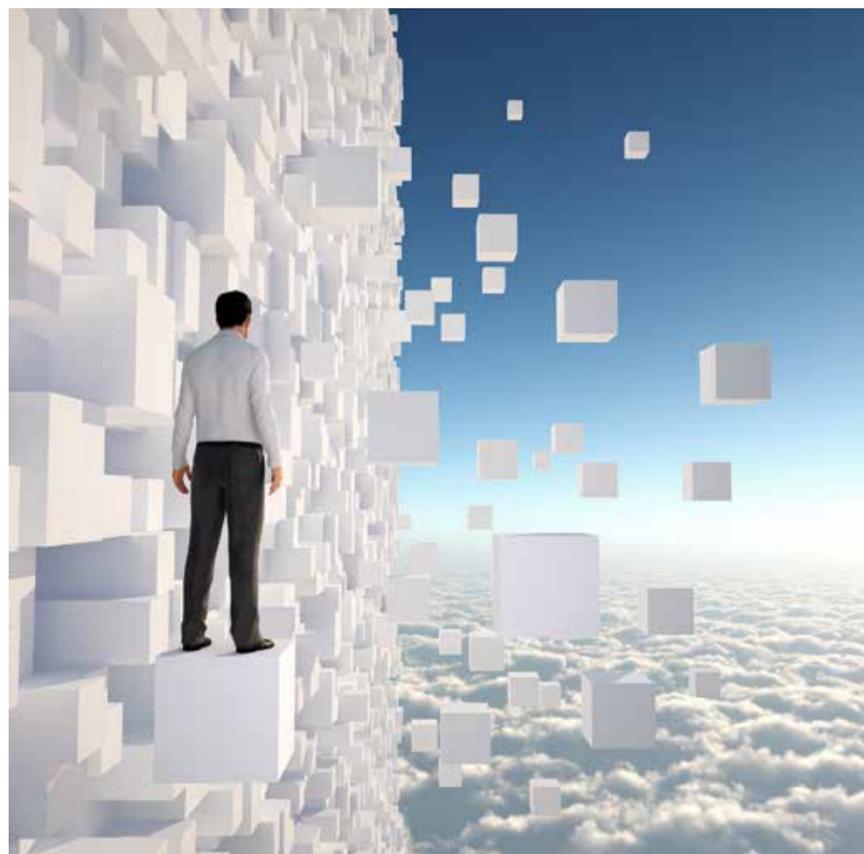
В промышленном секторе появятся инженеры цифрового моделирования (специалисты, управляющие цифровой моделью целого предприятия)

базе искусственного интеллекта) смогут заниматься профессиональной торговлей на бирже.

Развитием культуры в обществе займутся сайенс-художники (используют в творчестве научные данные и знания), личные тьюторы по эстетическому развитию (создадут программу эстетического развития в соответствии со вкусами, запросами и возможностями клиента), кураторы человеко-машинного творчества и кураторы виртуальных музеев.

Трансформация транспортной отрасли

Развитие IT создаёт новые возможности для управления транспортной инфраструктурой и логистическими процессами. Уже сейчас в крупных



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

городах внедряются интеллектуальные транспортные системы, объединяющие в одну сеть видеокamеры, датчики ГЛОНАСС на городском транспорте, датчики интенсивности движения на дорогах, компьютеры, обрабатывающие большие данные и выявляющие проблемные участки. «Всё это позволит разгрузить транспортную систему, уменьшить пробки и сделать общественный транспорт более безопасным и комфортным для горожан», – отмечает в «Атласе».

Чтобы снизить нагрузку на окружающую среду и сэкономить горожанам средства на покупку и обслуживание частных автомобилей, будут развиваться транспортные сервисы совместного пользования – шеринг. Уже сейчас в крупных городах России

можно взять в краткосрочный прокат автомобили, велосипеды, электро-самокаты, а со временем эта практика распространится повсеместно. Также появится больше электромобилей, гибридов и транспорта на биотопливе. Кроме того, на дорогах скоро появятся беспилотные автомобили – более безопасные и предсказуемые, чем обычные: по оценкам Google, они будут на 90% меньше попадать в ДТП.

С развитием транспортных технологий отрасли понадобятся и специалисты нового формата – разработчики телематических устройств (они разрабатывают и оптимизируют телематические бортовые устройства для удалённой диагностики таких параметров, как расход топлива, скорость передвижения, давление в шинах, а

также для быстрой передачи информации об авариях), проектировщики интермодальных транспортных решений (разрабатывают проекты пересадки с одного вида транспорта на другой), строители умных дорог (выбирают и устанавливают адаптивное дорожное покрытие, разметку и дорожные знаки с радиочастотной идентификацией, системы наблюдения и датчики для контроля состояния дороги).

Развиваются и железные дороги. Тренд последних лет – высокоскоростные поезда, которые передвигаются со скоростью 200 км/ч по существующим путям и свыше 250 км/ч – по специализированным. А в Китае, Японии и Южной Корее есть поезда на магнитной левитации (маглевы), которые передвигаются за счёт электромагнитного поля, создаваемого проложенными под колёй мощными магнитами. Такие поезда не соприкасаются с землёй, благодаря чему не теряют скорости из-за трения и могут разогнаться до 600 км/ч. Япония к 2027 году планирует запустить линию магнитнолевитационной железной дороги, которая свяжет Токио, Нагоя и Осаку.

Как отметил начальник Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергей Сарагов, с появлением современной высокопроизводительной техники на железной дороге усиливается запрос на специалистов, имеющих сложные или кросс-функциональные компетенции. «Например, управление локомотивом уже может осуществляться машинистом в одно лицо, а на станции Лужская обкатываются интеллектуальные системы, позволяющие специалисту, отвечающему за систему дистанционного управления маневровым локомотивом, совмещать несколько профессий: он и машинист, и составитель поездов, и осмотрщик вагонов при опробовании тормозов, и стрелочник при подготовке маршрута. В перспективе потребность компании в квалифицированном инженерно-техническом

персонале будет только расти», – подчеркнул он.

Управленцы нового формата

Авторы «Атласа» подчёркивают: менеджмент – это не отдельная отрасль, ведь специалисты по управлению востребованы во всех сферах экономики. Многие из профессий менеджмента надотраслевые, то есть такие специалисты могут легко переходить из одного сектора в другой.

Автоматизация решений произведёт революцию в менеджменте.

«В будущем его главной задачей станет поиск механизмов распределённого управления, то есть возможности формировать и координировать рассредоточенные в пространстве мобильные команды специалистов для конкретных проектов. Всё больше профессионалов будут работать удалённо и с частичной занятостью, вкладывая своё время и силы параллельно в несколько проектов», – отмечается в альманахе.

Если раньше типичная система управления выглядела как пирамида со множеством уровней среднего менеджмента, то сейчас связи между сотрудниками становятся всё более горизонтальными, у работников появляется больше свободы в принятии решений, а некоторые фирмы вообще экспериментируют с работой без начальников.

В 2030-х годах появится больше неиерархических организаций, объединяющих компании с общими интересами. Они смогут координировать свои действия так, чтобы все участники сообщества получили максимальную выгоду. Внутри компаний тоже происходит переход от жёстких иерархических структур к децентрализации. «Чтобы компания постоянно адаптировалась к вызовам рынка, обучение сотрудников должно быть встроено в рабочий процесс и перенастраиваться в соответствии с новыми задачами. Организации создадут пространства непрерывного развития сотрудников и поддерживают «внутреннее предпринима-

тельство» – самостоятельный поиск сотрудниками решений, оптимизирующих бизнес», – говорят авторы исследования.

Также в книге подчёркивается, что люди чаще начнут работать сообща с машинами, поэтому одним из самых важных качеств менеджера станет способность собирать смешанные человеко-машинные команды, обучать их и управлять ими: «Хороший менеджер должен понимать, с какими задачами лучше справится машина, а какие поручить человеку. В задачу менеджера будут входить, с одной стороны, стимуляция высокоуровневого мышления, а с другой – планирование периодов отдыха и рефлексии во избежание когнитивных перегрузок».

Таким образом, в сфере управления будут востребованы менеджеры по кросс-культурной коммуникации

формировать персональный бренд), корпоративные антропологи (помогут компаниям наладить контакт с целевой аудиторией).

Навыки будущего

Авторы «Атласа» уверены: в будущем окажутся невостребованными специалисты узкого профиля. «Чтобы остаться на плаву, нужно либо развивать креативность и коммуникацию, либо разбираться в IT. Можно использовать комбинированную стратегию и двигаться в обоих направлениях», – подчёркивают исследователи.

Эксперты определили специфический набор надпрофессиональных навыков, которые часто называют навыками XXI века, для каждой из описанных в альманахе профессий. Эти навыки позволят специалистам работать эффективнее, переходить между отраслями и сохранять при этом

В будущем не будет профессий, навыки для которых можно получить в юном возрасте и в дальнейшем не переучиваться

(специалисты, которые будут обучать сотрудников особенностям культуры при переговорах с иностранными партнёрами, а также консультировать руководство по ведению бизнеса в других странах), менеджеры портфеля корпоративных венчурных фондов (специалисты, которые управляют инвестициями компании в стартапы, созданные на основе идей её сотрудников и направленные на развитие продуктовой линейки компании), тайм-менеджеры (специалисты по эффективному использованию и распределению личного и общего времени). Также появятся менеджеры по формированию впечатлений, которые займутся повышением лояльности клиентов, персональные бренд-менеджеры (специалисты, помогающие клиентам

востребованность. Так, например, транспортникам важно уметь работать в условиях неопределённости, уметь находить контакт с людьми, а также обладать навыками работы с искусственным интеллектом. Управленцам стоит развивать системное мышление, навыки межотраслевой коммуникации, бережливого производства и управления проектами, а также учиться работать в условиях неопределённости.

Стоит учитывать, что в будущем не будет профессий, навыки для которых можно получить в юном возрасте и в дальнейшем не переучиваться, потому что функционал профессий будет меняться с развитием технологий.

ПУЛЬТ

Юлия Антич

ИТСКЕ КРАМЕР,
КОРПОРАТИВНЫЙ АНТРОПОЛОГ,
ОСНОВАТЕЛЬ КОМПАНИИ
HUMAN DIMENSIONS



ПАВЕЛ КАСИНИН/ИД «ГУДОК»



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

Корпоративное племя

Как избежать хаоса в коллективе

Руководители не должны прятаться в кабинетах – важно выходить в коллектив, вести короткие беседы с сотрудниками разного уровня, корпоративная культура формируется только в «беседах у костра». Таков посыл лекции «Смыслоустremlенные племена. О лидерстве, взаимодействии, принятии решений» корпоративного антрополога, основателя компании HumanDimensions Итске Крамер, с которой она выступила 30 января перед слушателями третьего модуля программы «Стратегический менеджмент» в Корпоративном университете РЖД.

По словам Итске Крамер, корпоративная антропология демонстрирует внутреннюю, скрытую динамику организации. Она показывает разницу между формальной организационной структурой и неформальными авторитетами. Многие проблемы можно решить, пересмотрев существующую иерархическую структуру и связанные с ней запреты и предубеждения.

«Когда я прошу рассказать о том, как строятся взаимоотношения на каком-либо предприятии, кто кем руководит, то мне всегда показывают организационную схему. Во главе стоит генеральный директор, чуть ниже – его заместители, их подчинённые и так далее. Но это лишь формальный подход. Никто не учитывает неформальные связи: кто с кем общается, кто кого недолюбливает, у кого дети ходят в одну школу, кто является негласным лидером в коллективе и влияет на принятие решений. А это очень важно. Зная эти нюансы и правильно их используя, можно повысить эффективность работы всей компании», – отметила Итске Крамер.

Культура коллектива

«В антропологии группа взаимосвязанных семей, кланов или подгрупп, каждая с собственным вождём,

ритуалами и правилами, называется племенем. Наиболее важным связующим элементом племени является культура: общий язык, религия, верования и обычаи. Корпоративные антропологи рассматривают организацию как племя. Таким образом можно лучше понять сложные символы, истории, привычки и неписанные правила, составляющие культуру организации. Если мы хотим влиять на коллектив, менять его и управлять им, то должны понимать, как он действует», – пояснила Итске Крамер.

Если организация – это то же самое племя, то и корпоративные проблемы являются одновременно и новыми, и древними. Любая организация сталкивается с проблемами в таких областях корпоративной культуры,

Мы просто забыли, как справиться с ними в условиях офисов и переговорных».

Задача руководителя, желающего улучшить корпоративный климат, а заодно и повысить производственные показатели, – изучить культуру коллектива. Только после этого на него можно эффективно влиять.

«Люди формируют культуры, и культуры формируют людей. Культура не рождается врожденной, она создается, – подчеркнула Итске Крамер. – Мы передаём культуру через язык, жесты, ритуалы, символы, истории, образцы для подражания, вводные инструкции и обряды посвящения».

В любом коллективе есть вертикальные отношения (между руководителями и подчинёнными) и горизон-

Корпоративные антропологи рассматривают организацию как племя. Его связующим элементом является культура: общий язык, религия, верования и обычаи

как сотрудничество, лидерство и реструктуризация. Эти проблемы не новые, с ними сталкивались общины на заре человечества.

«Предводители кочевых племён сотни лет управляли сетевыми организациями, где ни у кого не было фиксированного рабочего места. Бесчисленные племена по всему земному шару придумывали, как им осуществить успешные слияния, – рассказала Итске Крамер. – Проблемы, которые решают современные организации, – это универсальные вызовы, вновь и вновь встающие перед людьми со времён глубокой древности, поэтому накопленный за многие века опыт может принести пользу и в наши дни. Наша человеческая природа подсказывает нам, как решить эти вечные проблемы.

тальные (между коллегами). И те, и другие оказывают влияние на корпоративную культуру.

Работники копируют поведение не только тех, кто по служебной иерархии находится выше них (непосредственное начальство), но и тех, кто для них является неформальным авторитетом (сослуживцы). Поэтому при формировании коллектива или проектной команды важно учитывать межличностные отношения её потенциальных участников.

Культура настолько глубоко укореняется в образе мыслей любой группы людей, что им трудно думать за рамками своего культурного шаблона. Поскольку сотрудники создают культуру организации вместе, то элементы этой культуры передают новичкам. Тот факт, что культуре



DEPOSITPHOTOS/LEGION-MEDIA

можно научиться, предполагает, что её можно изменить. Изменения в культуре – это, по сути, модификация существующих отношений, поведения и понимания смысла слов. «Культура постоянно меняется, иногда едва заметно, иногда радикально. Она меняется с появлением новых людей, в ответ на технологические инновации и события во внешнем мире, вслед за духом времени. Но большинство культурных изменений происходит так же, как приобщение к культуре, – безо всякого плана или даже без нашего желания. Гораздо труднее менять культуру активно и намеренно, в

конкретном направлении», – отметила антрополог.

Беседы у костра

Культура находится в пространстве между людьми, а решения и настроения создаются где-нибудь возле кулера с водой. Грамотные лидеры, ведущие организацию к переменам, это понимают, поэтому не засиживаются в кабинетах, а выходят в коридоры.

«Они создают атмосферу «беседы у костра», когда повышается уровень доверия, сопричастности. Они стараются почаще быть среди сотрудников, ходят по коридорам, задерживаются

у кофемашины или кулера, там, где происходит диалог», – рассказала Итске Крамер.

«Беседы у костра» полезно проводить и тогда, когда корпоративная культура становится неэффективной и её приходится менять. В таком случае лидеры должны организовать искреннее общение и дать возможность высказаться каждому. Это позволит избежать сопротивления, обычно возникающего в ответ на реформы, навязываемые силой.

Какой бы сильной ни была культура организации, перед ней стоит задача «поддержания тотема», то есть сохранения духа сообщества и передачи его новым членам. Итске Крамер привела несколько таких способов.

Так, например, чтобы каждый сотрудник знал историю компании и разделял её ценности, следует организовать программы адаптации новичков, а также регулярные общие собрания, мероприятия и праздники.

«Учтите, что людям иногда нужно «выпустить пар» – недаром во многих регионах мира проводятся карнавалы. Во время карнавала традиционные запреты не действуют, а власть символически передаётся представителю простого народа, получающему право критиковать власть имущих. Хотя внешне карнавал ниспровергает все устои, на самом деле всё происходит наоборот: он ещё больше упрочивает культуру, позволяя снять напряжение без каких-либо реальных изменений. Пусть в вашей компании тоже будет свой карнавал», – советует антрополог.

У каждого племени своя космология – ритуалы, религия, магия. Передать же коллективу дух и ценности компании помогут корпоративные обычаи и традиции. Корпоративная «религия» со своими историями о создании компании, её лидерах и символах сплотит коллектив ради общей цели.

«Если компания потеряла свой «тотем», бюрократия вытеснила былой энтузиазм, необходимо отказаться от всего, что не помогает организации

выполнять её миссию, чтобы вернуться к своим истокам. Просто и доходчиво рассказывайте сотрудникам о происхождении компании и цели её существования. Пусть каждый член коллектива осознаёт, как его работа помогает всей команде двигаться к цели», – советует Итске Крамер.

Во многих культурах существует традиция дарения подарков и приглашения на праздники, есть неписаные правила, что, кому и когда дарить. В компании подарки и праздники могут помочь наладить и укрепить отношения, загладить вину. Но иногда истинным мотивом бывает стремление получить что-то взамен или продемонстрировать превосходство.

Согласовать рабочие циклы

Культура оказывает влияние на восприятие людьми пространства и времени. Планировка и оформление офиса, скорость передвижения сотрудников по коридорам могут многое сказать о корпоративной культуре. Так, например, беспорядок в офисных помещениях, как правило, способствует асоциальному поведению. «Чтобы ваши сотрудники тщательно выполняли свою работу, сохраняйте в офисе чистоту и порядок», – советует Итске Крамер.

Особое внимание следует уделять межличностным отношениям внутри коллектива. Конфликты между подразделениями часто порождаются разным ритмом их жизни. Поэтому следует подумать, как согласовать рабочие циклы «враждующих» отделов.

Немало информации для анализа дают и шуточные отношения внутри группы. «Часто шутки являются способом избежать чего-то нежелательного: неприятного разговора, выяснения отношений, конфликта. С помощью шуток люди снижают стресс и укрепляют взаимоотношения. Понаблюдайте за шуточными отношениями в своей организации и постарайтесь понять, что за ними кроется», – заметила Итске Крамер.

Роль лидера

Успех перемены в компании во многом зависит от того, насколько эффективно руководитель может влиять на поведение сотрудников. «Организации – это также племена, сообщества, где люди конкурируют за статус и признание, где они делятся на лидеров и последователей, где рассказывают друг другу истории и сплетни, образуют группы по интересам, заводят друзей», – пояснила Итске Крамер. Лидеру в племени, то есть руководителю организации (или конкретного коллектива), отводится особая роль.

Власть и культура тесно связаны между собой: с одной стороны, власть формирует культуру, определяя нормы поведения в группе, с другой –

что оно не заблудится. Постарайтесь как можно больше общаться с сотрудниками, – советует Итске Крамер. – В каждом племени будут разные люди, со своими мыслями и идеями, а также несогласием. Сильный лидер должен это учитывать, воспринимая все доводы и аргументы подчинённых».

По словам антрополога, некоторые лидеры и менеджеры избегают спланированных культурных преобразований, потому что знают, насколько это трудно, они предвидят провал. И тогда они концентрируют усилия на вещах вроде операционной деятельности и плановых показателей. А те, кто всё-таки пытаются изменить культуру, часто жалуются на сопротивление членов корпоративного

Сильный лидер должен учитывать интересы всех сотрудников, воспринимая все доводы и аргументы подчинённых

культура формирует власть, ведь статус неформального лидера в группе обычно получает тот, кто лучше всего соответствует её ценностям.

«В каждой культуре имеются свои представления о том, как должен вести себя лидер. Если он своим поведением и даже языком телодвижений не отвечает ожиданиям группы, его перестают воспринимать как лидера. Это угрожает распадом сообщества», – уверена антрополог.

Важное качество лидера – умение управлять тревогой. Бизнес-практика последних десятилетий показывает, что любые изменения в организациях встречают меньше сопротивления, если при их реализации была учтена сложившаяся в компании культура. «Нередко лидер вынужден прокладывать путь на ощупь. В такой ситуации нужно честно сказать «племени», что путь будет трудным, но заверить его,

племя. Проблема с сопротивлением заключается в том, что оно оставляет культуру в пограничном состоянии, и племя угрожает возврат к хаосу.

«Однако сопротивление изменениям можно преодолеть или хотя бы уменьшить. Необходимо признать: чаще всего сопротивление изменениям возникает не потому, что людям не нравится новое, а потому, что они не хотят потерять то, что ценят в существующей культуре. Сопротивление является выражением других, часто ценных мнений. Подобное восприятие пространства между людьми даёт возможности для успешной трансформации культуры. Заглянув в пространство между людьми, вы получаете возможность успешно трансформировать культуру», – подчёркнула Итске Крамер.

Юлия Антич



ОЛЕГ АСРЯТЯН/АО ФПК

Эволюция плацкарта

Как изменится самый массовый пассажирский вагон

Плацкартные вагоны остаются самыми востребованными у пассажиров – более 50% путешествующих поездом выбирают для своей поездки именно их. АО «Федеральная пассажирская компания» последовательно реализует программу обновления парка пассажирских вагонов. Долгосрочный контракт до 2025 года предусматривает поставку более 3,7 тыс. пассажирских вагонов (в том числе плацкартных) с объёмом инвестиций 237 млрд руб., что является рекордом для отечественного транспортного машиностроения. Как меняется самый популярный тип пассажирского вагона, рассказывает «Пульт управления».

Слово пассажирам
Федеральная пассажирская компания (ФПК) в конце прошлого года провела опрос пассажиров поездов дальнего следования на тему улучшения качества обслуживания. Своё мнение высказали более 160 тыс. человек, причём те, кто совершает регулярные поездки (минимум две-три в год) железнодорожным транспортом.

По словам заместителя генерального директора АО «ФПК» Марины Жигулиной, для большего числа пассажиров на первый план выходит комфорт поездки.

В ходе опроса пассажиры плацкарта высказались за появление в вагоне кнопки «экстренный вызов охраны, неотложной помощи» (77%). 73% пожелали иметь возможность изоляции своего места, чуть меньше (71%) выступили за установку индивидуальных сейфов.

«Эти пожелания характерны и для пассажиров купейных вагонов, и отчасти вагонов люкс, – уточняет Марина Жигулина. – Но есть и отличия».

Так, 66% пассажиров купейных вагонов, которые участвовали в опросе, пожелали ехать в вагоне, где двери

в купе открываются кнопкой или картой.

Люди, путешествующие вагонами класса люкс, хотели бы регулировать затемнение окон (77%). 73% респондентов этой группы высказались за установку индивидуальных сейфов, мини-бара в купе (67%), внутреннего телефона для связи с проводником или вагоном-рестораном (62%). Почти каждый второй пассажир люкса хотел бы смотреть на дорогу через панорамное окно.

Первые поехали

Как отмечает Марина Жигулина, часть пожеланий пассажиров уже учтена и релизована. Так, в 2019 году на маршруты, соединяющие Москву с Ростовом-на-Дону, Анапой и Новороссийском, впервые вышли модер-

ные условия для проезда пассажиров за счёт более эффективного использования общего пространства. Герметичный переход между двумя вагонами обеспечивает сохранение тепла, усиливает шумоизоляцию, а также обеспечивает наиболее безопасный и комфортный переход по всей длине состава.

Первое направление, на котором курсирует состав из новых вагонов, – Москва – Белгород.

«Это вагон нового модельного ряда, первый результат совместной работы Федеральной пассажирской компании, Трансмашхолдинга и Тверского вагоностроительного завода по долгосрочному контракту на производство 3731 вагона дальнего следования», – говорил ранее генеральный директор АО «ФПК» Пётр Иванов.

В вагоне предусмотрены диваны с подголовниками, индивидуальное освещение, электрические розетки и USB-порты

низированные плацкартные вагоны, которые прошли реновацию в рамках капитально-восстановительного ремонта. В вагоне предусмотрены полки с подголовниками, индивидуальное освещение, электрические розетки и USB-порты. Обивочные ткани изготовлены из износостойких пожаробезопасных материалов. В коридоре установлены сенсорная панель, а также фильтр для очистки воды с возможностью её подогрева и охлаждения. Туалетная комната оборудована гигиеническим душем, пеленальным столиком и встроенным феном для рук.

Также в прошлом году на сети начали эксплуатировать поезда нового модельного ряда, в их числе – двухвагонные сцепы из плацкартных и купейных вагонов. Такая конструкция обеспечивает наиболее комфорт-

Новая сцепная конструкция позволила организовать сервисные зоны для пассажиров, в которых находятся вендинговые автоматы с едой и напитками, аппаратами для фильтрации, нагрева и охлаждения воды. В дополнительных сервисных зонах расположены холодильники, микроволновые печи и дополнительные раковины для мытья рук, продуктов и посуды.

Каждый вагон оборудован душевой кабиной, туалетные комнаты оснащены сенсорными кранами для бесконтактной подачи воды и мыла, а также электросушилками для рук. В одной из комнат установлен пеленальный столик для маленьких пассажиров.

В пресс-службе ФПК сообщили, что в дальнейшем перечень маршрутов двухцепных вагонов будет расширен. Рассматриваются направления



ИВАН ШАПТОВАЛОВ/ПРЕСС-СЛУЖБА ОАО «РЖД»

из Москвы в Челябинск, Читу, Екатеринбург, Владивосток и Казань. Из Санкт-Петербурга составы из новых вагонов будут курсировать в Астрахань, Ижевск, Адлер, Тюмень и Архангельск.

Новый взгляд

Заместитель генерального директора АО «ФПК» Константин Торубаров рассказал, что на сегодняшний день парк плацкартных вагонов ФПК составляет более 8 тыс. единиц. Обновление проходит за счёт реновации, капитально-восстановительных работ и закупки нового подвижного состава. До 2025 года ФПК планирует покупать ежегодно около 400 плацкартных вагонов.

В АО «Трансмашхолдинг» (ТМХ) в настоящее время совместно с ФПК прорабатывают три концепции плацкартного вагона. Во всех трёх вариантах на первый план выходит персонализация пространства, подчеркнул заместитель генерального директора ТМХ по развитию пассажирского транспорта Александр Лошманов.

Идея первой концепции заключается в сочетании привычного для

плацкарта расположения мест и купе с модульными секциями – шкафами. В одном вагоне могут быть сохранены места с традиционной компоновкой, удобные для семейных путешествий, больших компаний или пожилых пассажиров, и места, рассчитанные на более уединённые поездки. У путешествующих на верхних полках будут личные столики. Количество мест в таком вагоне останется традиционным – 54 пассажирских места. Стены вагона будут светлыми, а полки – бежевыми.

Вторая и третья концепции пока менее проработаны, признаются в ТМХ. Второй вариант – это отсыл к интерьеру капсульных отелей с индивидуальными отсеками для пассажиров. Разработчики утверждают, что новый подход к планировке позволит увеличить длину спального места более чем на 20 см. Здесь также предполагается наличие персонального места для хранения багажа и вещей, необходимых в пути.

Третий вариант плацкарта также предусматривает наличие капсульных мест. В нём планировка верхних и нижних мест идентична, а длина полка больше на 10 см.

На железнодорожном вокзале Адлер 13 февраля пассажирам представили полноразмерный макет плацкартного вагона, созданного в соответствии с первой концепцией. Пассажиры могут лично оценить вагон и оставить свои предложения и замечания. «Для нас принципиально получить обратную связь именно от них, поскольку мы вместе создаём новый подвижной состав», – добавил Александр Лошманов.

Отметим, что ранее с новой концепцией вагона эксперты и пассажиры могли ознакомиться в московском Гостином Дворе во время международной выставки «Транспорт России», а также в зале ожидания Казанского вокзала Москвы. В ходе проводившегося опроса посетителей 90% респондентов поставили оценку «понравилось», а 68% – «очень понравилось». Предложенный дизайн положительно оценили 93% респондентов, в то время как комфорт концептуального дизайна – 88%.

Планируется, что далее макет продемонстрируют в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Казани, Ростове-на-Дону, Петрозаводске и Твери.

«Федеральная пассажирская компания в рамках долгосрочного контракта, закупая современный подвижной состав, стремится сделать поездку пассажиров максимально комфортной и удобной. Концепция, представленная сегодня, уже получила позитивные отклики в ходе опроса», – добавил Константин Торубаров.

Промышленное производство нового поколения плацкартных вагонов планируют начать уже в 2023 году.

Разобраться в билете

Изменения ожидают не только плацкартные вагоны. Поменялся дизайн билетов на поезд. Так, уже в первом полугодии 2020 года ФПК изменит дизайн электронного проездного билета. Новый бланк станет максимально понятным, функциональным и персонализированным, более крупным шрифтом будут написаны номер поезда, вагона, места, время, дата

и станция отправления. В бланке укажут адрес вокзала, ближайшую к нему станцию метро, часовой пояс и время в пути.

Посадочный талон будет содержать информацию с подробным описанием тарифа и класса обслуживания, удобств в вагоне и поезде, персональной схемой размещения пассажира. Кроме того, будет указана информация о документе, который нужно предъявить проводнику при посадке в поезд, отведённое на посадку время, время прибытия поезда на станцию назначения, информация о работе общественного транспорта в пункте назначения.

Распечатанный на стандартном листе А4 бланк можно сложить по отмеченным сгибам, и тогда он поместится в паспорт, причем, из-под обложки паспорта будет торчать корешок с информацией о номере поезда и вагона – её видно, даже не разворачивая билет.

ПУЛЬТ

МНЕНИЕ

Что говорят эксперты о новых плацкартных вагонах

Дмитрий Назаров, основатель студии «Иппиарт» и один из авторов дизайна реинновации плацкартного вагона:

– Плацкарт сегодня – это 75 млн пассажиров в год. Такие вагоны максимально универсальны – они используются как для дальних, так и для коротких поездок. Очень важный момент, который необходимо учитывать, – это перевозка багажа, причём крупногабаритного. Многие пассажиры выбирают железнодорожный транспорт именно за возможность перевезти с собой крупный багаж.

Кирилл Янков, председатель МООС «Союз пассажиров»:

– «Российские железные дороги» обладают на сегодняшний момент лучшими компетенциями в области ночных пассажирских перевозок. Таких расстойний, какие преобладают поезда ФПК, нет ни у одного перевозчика. Поэтому курс на



ОЛЕГ АСРАТЯН/АО «РЖД»

обновление подвижного состава, безусловно, правильный.

Дмитрий Сафин, руководитель программы «Компьютерное 3D-моделирование», старший преподаватель кафедры «Промышленный дизайн» МГТУ им. Н.Э. Баумана:

– Мы на кафедре проводили опрос, схожий с опросами Федеральной пассажирской компании, о том, чего хотят пассажиры. И стало ясно, что людям важны детали. Они обращали внимание на наличие бесшовного Wi-Fi, крючков для одежды. Много тех, кому важна чистота в вагоне.

Мария Соколова, директор благотворительного фонда «Жизнь в движении»:

– Подопечные нашего фонда часто передвигаются поездами дальнего следования. Много делается для людей с ограниченными возможностями

здоровья: от услуги сопровождения на вокзалах до специализированных купе и билетов по специальной цене. Но сложности, с которыми сталкиваются наши подопечные при таких перевозках, всё же есть. Это узкие проходы, затрудняющие возможность передвижения в вагоне, отсутствие специальных отсеков для крупногабаритного багажа, когда, например, есть необходимость перевозить сразу две коляски. Надеюсь, что пожелания людей с ограниченными возможностями будут учтены при разработке пассажирских составов.

Александра Алымова, старший преподаватель кафедры промышленного дизайна МГТУ им. Н.Э. Баумана:

– Представленные концепции хорошо подойдут для тех, кто путешествует один. Но всё-таки часто плацкарт выбирают семьи с детьми, организованные группы. Надо оставить пассажирам возможность совершать семейные поездки.



СЕМЁН КАЗАК/ИД «ГУДОК»

Помочь себе и другим

Развитие корпоративного волонтерства выгодно и сотрудникам, и работодателю

Согласно последнему исследованию ВЦИОМа, каждый шестой волонтер в нашей стране помогает другим с помощью компании-работодателя. При этом с понятием «корпоративное волонтерство» знакомы лишь 26% россиян. Хотя пока этот процент не велик,

корпоративное волонтерство стремительно развивается, и у этого направления большое будущее, уверены эксперты.

К примеру, в ОАО «РЖД» год от года растёт число благотворительных акций, организованных корпоративными волонтерами. Сейчас в компании действуют 12 волонтерских отрядов, силами добровольцев в прошлом году было организовано 350 акций, в которых приняли участие

85 тыс. корпоративных волонтеров. В мае прошлого года в компании было утверждено первое Положение о корпоративном волонтерстве. В соответствии с ним на каждой дороге были созданы дорожные советы по корпоративному волонтерству, куда добровольцы могут обратиться за поддержкой. Зачем компании необходимо развивать корпоративное волонтерство, выяснил «Пульт управления».



Личный архив

Вадим Ковалёв, заместитель руководителя Национального совета по корпоративному волонтерству: – Термин «корпоративное волонтерство» пришёл в Россию из офисов международных компаний около 15 лет назад. И сейчас в нашей стране корпоративное волонтерство находится на первоначальном этапе своего развития – «накопления опыта». Хотя нужно отметить, что гражданское участие в различных социальных мероприятиях сотрудников компаний отнюдь не новое явление. Отдельные элементы того, что мы сейчас называем корпоративным волонтерством, можно было встретить в нашей стране ещё в начале XX века, не говоря уже про советскую историю, когда у всех крупных предприятий были подшефные дома престарелых и дома ребёнка, велась работа с ветеранскими организациями.

Конечно, развитие корпоративного волонтерства более характерно для крупных компаний: у них есть ресурсы для этого и больше социальных обязательств. Не случайно у нас в стране лидерами по развитию корпоративного волонтерства являются металлургические компании: они сильно привязаны к территории, часто металлургический комбинат является градообразующим предприятием либо его роль в экономике города очень велика. И корпоративное волонтерство помогает улучшить имидж компании и может послужить драйвером, чтобы люди не уезжали и участвовали в изменении своего города к лучшему.

Участие в корпоративных волонтерских акциях повышает уровень лояльности и вовлечённости сотрудников и также является нематериальной мотивацией, помогает не допустить эмоционального выгорания. Особенно это актуально для молодого поколения работников, они хотят менять мир к лучшему, заботиться об экологии и о других. И я всё чаще слышу от HR-специалистов, что к ним приходят на собеседование потенциальные кандидаты и сами задают вопрос о наличии социальных программ, в которых можно принять участие.

Корпоративное волонтерство позволяет выявить самых активных и самых равнодушных сотрудников с такими soft-skills, как лидерство, командная рабо-

бота. (– Ред.). По мнению американских специалистов, волонтерство pro bono может быть до 30 раз эффективнее, чем традиционное. К примеру, стоматолог может пойти с подарками в детский дом или посадить дерево, но гораздо эффективнее будет, если он, к примеру, расскажет детям из малообеспеченных семей о том, как правильно следить за зубами, возможно, даже вылечит их.

Не важно, какое направление волонтерства выбрано в организации, самое главное, о чём нужно помнить руководителю, – участие в мероприятиях должно быть добровольным. Правильно организовать акцию и уменьшить издержки поможет сотрудничество с НКО, которые уже знают все нюансы.

Участие в корпоративных волонтерских акциях повышает уровень лояльности и вовлечённости сотрудников, помогает не допустить эмоциональное выгорание

та, тайм-менеджмент. Оно может стать важным связующим элементом для налаживания коммуникации с государством, местными сообществами.

Если говорить о направлениях корпоративного волонтерства, то сейчас самые популярные акции – это донорство крови, мероприятия по благоустройству территории, помощь детским домам и домам престарелых. Перспективное направление волонтерства, которое только начинает развиваться в России, – pro bono-волонтерство, когда люди бесплатно оказывают те же услуги, за которые получают деньги в компании (например, бухгалтер может помочь рассчитать смету благотворительного меропри-

тия. Стимулом для участия сотрудников в корпоративных волонтерских мероприятиях, на мой взгляд, должен быть какой-то уникальный опыт: встреча с руководством по итогам проведённой акции, награждение грамотами, билеты в театр или на спортивные соревнования. Также хорошей мотивацией будет возможность принять участие в мероприятии в другом регионе. Например, в Иркутской области ежегодно проводится экологическая акция «360 минут», туда российские компании отправляют самых активных своих волонтеров. Так, добровольцы могут не только принять участие в волонтерской акции, но и посетить Байкал, а это, мне кажется, неплохой бонус.



РОМАН ЗАНГИРОВ/ИД «ГУДОК»

Волонтерство



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Юрий Белановский, руководитель добровольческого движения «Даниловцы»:
– Существует разница между волонтерством и просто доброжелательным отношением к людям. Помог бабушке перейти улицу или донести тяжёлую сумку, подбросил кого-то на машине, если по пути, – способность человека к сочувствию может проявляться в самых разных жизненных ситуациях, но это не означает, что он волонтер. Волонтерство – это осознанное решение стать частью чьей-то истории или проблемы, которые не затрагивают его напрямую. Человек может не видеть детей-сирот или одиноких стариков, но в какой-то момент участие в их жизни, помощь им становится для него постоянной потребностью. Ключевой фактор здесь – осознанное желание помогать людям и тратить на это своё время и силы.

Не могу сказать, что у добровольца есть какой-то собирательный образ. К примеру, наше движение специализируется на социальном волонтерстве. И чаще всего к нам в качестве добровольных помощников приходят молодые люди (в большинстве своём девушки) в возрасте 23–25 лет. Вероятно, это связано с тем, что в этом возрасте много сил, энтузиазма, времени, зачастую ещё нет каких-то семейных обязательств, а желание помогать и заботиться есть.

После того как человек понимает, что хочет быть волонтером, ему стоит определиться, в каком направлении действовать, кому помогать. И если в компании, где он работает, развита система корпоративного волонтерства, то ему в этом отношении проще – контакты налажены, есть ресурсы,



СЕМЕН КАЗАК/ИД.ГУДОК

рядом опытные люди, которые подскажут и направят.

В свою очередь, взаимодействие общественных и корпоративных волонтеров, реализация ими совместных проектов – это хороший путь. Это не только может придать масштабность тому или иному мероприятию, сколько повысить качество его проведения благодаря обмену ресурсами и компетенциями между общественными волонтерскими организациями и бизнесом. От такого взаимодействия выигрывают все.

Развитие корпоративного волонтерства выгодно компаниям, потому что это развивает сотрудников, даже в каком-то смысле проверяет их способности, личные качества. Участвуя в корпоративном волонтерстве человек учится брать на себя ответственность, учится доводить до конца любое дело, реализовывать проекты «от и до».

Второй момент – повышается продуктивность взаимодействия между членами коллектива. Люди, которые участвуют в волонтерстве, гораздо проще решают производственные задачи. Когда в волонтерство включаются и руководители, и простые работники, это помогает лучше узнать потребности и специфику работы друг друга, наладить эффективный диалог. Для сотрудников волонтерство – это самореализация в чём-то,

что не входит в периметр их профессиональной деятельности. Ведь не всегда работа – это «работа мечты», чаще – необходимость. А в волонтерстве человек может реализовать свою мечту и тем самым себя внутренне укрепить.

Карьерный рост в компании зависит от многих вещей, могут быть просто все позиции заняты, и пока больше некуда расти, а потенциал у человека есть. В волонтерской деятельности человек как раз может себя проявить и стать, к примеру, руководителем волонтерского отряда.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Дарья Скворцова, директор по маркетингу GTE Logistics:
– Для нашей компании корпоративное волонтерство – это новое понятие, с которым мы столкнулись в конце прошлого года. Из-за того, что компания постоянно развивается и растёт, у нас появилась потребность в объединении

всего коллектива. И в декабре прошлого года мы стали партнёрами БФ «Арифметика добра». Мы руководствовались идеей вовлечения всех сотрудников в процесс. Помимо перечисления денег на образовательную программу для детей-сирот, наши сотрудники на добровольной основе проводят онлайн-уроки. Такие занятия проходят дистанционно по запросам самих детей из разных детских домов России. Каждый урок занимает полтора часа, за три занятия доброволец объясняет ребёнку особенности той или иной профессии.

В первую очередь мы рассказываем детям о профессии логиста, также у нас есть специалисты, которые готовы работать с детьми и обучать профессиям юриста, маркетолога, программиста. Отдел маркетинга определяет пул спикеров, которые могут общаться с детьми, исходя из опыта и коммуникабельности работников. Нужно отметить, что многие сотрудники с радостью восприняли новость о возможности участия в благотворительной программе. В дальнейшем мы планируем нашим коллективом участвовать в качестве волонтеров и в спортивных мероприятиях фонда.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Рустам Закиев, директор Департамента коммуникационных и социальных проектов «РУСАЛ»:
– Волонтерская деятельность в «РУСАЛ» началась достаточно давно – в 2010 году. В это время мы начали формировать молодёжные советы на предприятиях, которые стали опорными точками для развития в компа-

нии молодёжных программ. Сегодня такой опорой являются и рабочие советы. Изначально мы обучили большое количество наших сотрудников навыкам волонтерства, теперь вовлекаем их в различные инициативы. Наши добровольцы ежегодно участвуют в организации сотен социально значимых мероприятий. Компания постоянно инициирует локальные проекты: походы в социальные учреждения, фандрайзинговые акции в одном городе, сетевые проекты, которые реализуются сразу во всех городах, где у нас находятся предприятия.

Правильным и своевременным стало решение о включении в наши проекты элементов геймификации, что делает волонтерскую деятель-

семинары, мастер-классы по социальному проектированию, волонтерству, оценке проектов и программ, которые регулярно организуются в городах, где работают наши предприятия.

Корпоративное волонтерство решает многие задачи бизнеса, особенно в сфере HR. Первое – это развитие soft skills. Так, в ходе волонтерских проектов приходится планировать, бюджетировать, проводить переговоры, делать коммуникационные и PR-программы.

Для сотрудников, которые в силу своих должностных обязанностей не сталкиваются с такими задачами на рабочем месте, это хорошая возможность для развития этих навыков. Безусловно, это помогает человеку

Благодаря волонтерству можно найти активных людей и на первых этапах карьеры интегрироваться в деятельность компании по всем направлениям

ность более интересной и познавательной. Например, волонтеры не просто убирают мусор на «Дне Енисея» или встречаются с воспитанниками детского дома во время «Новогоднего марафона», они «зарабатывают» баллы, соревнуются с волонтерами из других компаний, представляя и защищая свой проект среди множества других.

Каналов коммуникации с сотрудниками достаточно: через руководителей направлений, электронную почту, корпоративный портал, корпоративные медиа, социальные сети, информационные доски, через организацию встреч с волонтерами и участие в днях информирования на заводах. Продуктивные способы взаимодействия с волонтерами, на мой взгляд, – обучающие

не только чувствовать себя лучше, помогая другим, но и в перспективе расти в профессиональном плане.

Молодому специалисту, который только пришёл в компанию, зачастую хочется найти единомышленников. Как раз благодаря волонтерству можно найти активных людей и на первых этапах карьеры интегрироваться в деятельность компании по всем направлениям, в том числе общественно полезным, прокачать свои навыки, наладить горизонтальные связи. Волонтерская деятельность – это деятельность, которая приносит заметный положительный результат, мотивирует быть инициативным, работать в команде и стремиться к успеху во всех своих делах.

Виктория Гаджиева



Энергия движения

Как Генрих Графтио 110 лет назад хотел электрифицировать железную дорогу

Сто десять лет назад, с 20 по 26 февраля 1910 года, в России проходил очередной Международный электротехнический конгресс, на котором выступил выдающийся инженер Генрих Осипович Графтио. В своём докладе он обосновал теорию электрификации уже существующих дорог, представив реальные расчёты и проекты, известные как «план Графтио» – первый проект электрификации железных дорог.

Генрих Графтио к 1910 году был учёным с мировым именем. К тому времени он уже был автором проектов трамвайного сообщения в Санкт-Петербурге, электрификации железных дорог Крыма и Закавказья (забегая вперёд, скажем, что одна из закавказских железных дорог и будет электрифицирована первой, но уже при советской власти), был начальником строительства гидроэлектростанции на реке Вуоксе, а в 1910 году возглавил сооружение станции на реке Волхов.

Постоянный участник всех событий, связанных с электрификацией путей сообщения и возможностью использования электричества на пользу человеку, «железный Генрих» (как уважительно прозвали его коллеги) был автором самых смелых для своего времени идей и проектов.

Не стал исключением и его план электрификации, представленный на Международном электротехническом конгрессе, собравшем мировых светил в области электротехники. Однако для самого великого инженера главной частью аудитории были не коллеги, а представительные делегации трёх министерств: путей сообщения, финансов и военного. Этим людям ему предстояло убедить в преимуществах электрификации железных дорог.

Вначале Генрих Осипович обозначил главную проблему: «Очевидно, что гораздо дешевле строить изна-

чально электрифицированную железную дорогу, чем проводить мероприятия по электрификации на уже имеющихся путях. Однако, господа, верно и другое: уже проложенные железные дороги надо будет электрифицировать в любом случае. Но этот процесс будет стоить дороже».

Он представил убедительные расчёты. Согласно им, стоимость электрификации будет возрастать с каждым годом. Чем скорее её провести, тем быстрее она окупится.

На это прозвучало неожиданное возражение – к 1910 году не существовало убедительных доказательств того, что электрическая тяга будет производительнее паровой. «Железный Генрих» не растерялся и уже на следующих прениях (они прошли 22 февраля)

подсчётам учёного, электрификация обеспечит рабочими местами примерно в два раза больше людей, чем паровая тяга. Но ещё более важным было создание единой электрической сети, связывающей и новую тягу на железных дорогах, и электрификацию городов и посёлков. Проект Генриха Графтио без преувеличения можно было назвать революционным.

Одно из самых серьёзных возражений высказал бывший министр путей сообщения и финансов Сергей Витте, один из отцов-основателей железнодорожного дела в России. Успев ознакомиться с черновиком доклада Графтио, он прислал свои соображения в письменном виде.

По его мнению, электрификация была привязана только к той местно-

Графтио был уверен в том, что железные дороги преобразили Россию, а электрификация преобразит железные дороги

представил несложные доказательства того, что в будущем двигателем на железных дорогах будет электричество.

Генрих Графтио нарисовал перед слушателями впечатляющую картину распространения электрификации и электрической энергии. По его словам, «железные дороги преобразили Россию, а электрификация преобразит железные дороги». Кроме того, рядом с крупнейшими городами планировалось создать гидроэлектростанции, а это серьёзно упростило бы строительство мостовых и других инженерных сооружений на реках.

Электростанции со временем могли стать узлами, вокруг которых возникнут новые посёлки. Жить в них будут, в частности, рабочие, обслуживающие электрические мощности. По

сти, где в избытке имела вода для строительства гидроэлектростанций. Со временем это могло привести к перенасыщению таких областей железными дорогами в ущерб другим, где не было достаточного количества рек. «Сейчас железные дороги связывают между собой самые дальние места в России. Их цель и состоит в том, чтобы соединить несоединимое никаким иным способом. Вы же... предлагаете намертво привязать пути сообщения к природным условиям, в то время как мы пытаемся преодолеть эти естественные ограничения», – писал Витте.

Генрих Графтио парировал: «После того как мы примем решение о строительстве новых электрифицированных линий, мы сможем прокладывать железные дороги к крупным





ВИКЕДИЯ:СОНГ



ТАСС

электростанциям по любым, даже самым смелым маршрутам».

Ещё одно возражение пришло со стороны «социального блока» Министерства путей сообщения: не означает ли переход с паровой тяги на электрическую резкого сокращения рабочих мест?

Инженер был готов к этому вопросу: «Принимая во внимание огромное количество и разнообразие профессиональных рабочих специальностей, связанных с электрификацией, я могу поручиться своей честью, что с железных дорог не только никто не уйдёт, но и что они, повинувшись, так сказать, явлению электромагнетизма, притянут к себе множество новых людей».

Учёный шёл в своих планах ещё дальше. Вместе с электрификацией непосредственно путей электричество должно было быть проведено и на остановочные пункты – от вокзалов до полустанков. Электрификация должна была коснуться и местных жителей, и малых народов России. С появлением электричества качество их жизни могло измениться до неузнаваемости.

«Благодаря силе электричества мы сможем... добиться решающего успе-

ха в деле повышения народного благосостояния. Технический прогресс остаётся для нас *schwerpunkt* («решающим пунктом», с немецкого. – *Ред.*), где мы можем предложить реальные меры, чтобы облегчить жизнь простых тружеников».

Ещё одним камнем преткновения стала тяга. Дело в том, что к 1910 году ещё не было спроектировано такого электровоза, который мог бы стать полноценной заменой паровозу. По предложенным Генрихом Графтио планам строительство электровозов должно было осуществляться быстрее, чем локомотивов на паровой тяге. Для обеспечения движителя он предлагал использовать постоянный «полторный ток» напряжением 1,5 кВ.

«Рельсовый путь, кроме назначения, присущего ему на железных дорогах вообще, послужит как бы вторым проводом для возврата тока. С точки зрения пути рельсы должны быть устроены и уложены так, чтобы не мешать движению экипажей, с одной стороны, и обеспечить правильное перемещение колёс вагона – с другой», – писал Графтио.

Но, добавлял он, «рельсы обыкновенного железнодорожного типа мало

пригоден для обеспечения правильного движения тока».

Развивая свою мысль, «железный Генрих» показал чертёж особого «электрического рельса», который мог бы служить проводником тока. Фактически это был прообраз большинства современных движительных систем с контактным рельсом, в том числе используемых в метро.

«Под одним из рельсов пути устраивается канал из бетона, скреплённого чугунными поперечными рамами, установленными одна от другой на расстоянии 1–2 м; к этим рамам прикрепляются изоляторы, поддерживающие два провода, состоящие из углового железа; между этими уголками скользит подвижной контакт вагона, проникающий в щель, образованную двойным рельсом. Для отвода могущей набраться в канал воды устраивают на расстоянии 30–40 м сточные колодцы», – размышляет Генрих Графтио.

Эта система была воплощена на нескольких километрах опытного пути на Бакинской железной дороге.

Генрих Графтио описал и внешний вид поезда на электрической тяге:

«Вагоны-двигатели по внешнему виду похожи на обыкновенные ваго-

ны поездов; характерным же отличием являются следующие части:

1) устройство приспособления для собирания тока с рабочего провода, укрепляемого на крыше вагона; 2) электродвигатели, действующие на оси колёс большую частью при посредстве зубчатой передачи, с каковой целью ось якоря двигателя снабжается зубчатым колесом малого диаметра, которое сцепляется с зубчатым колесом большого диаметра, насаженного на ось вагона; якорь двигателя вместе с коллектором плотно закрывается кожухом, обе половины которого являются массивами для укрепления с внутренней стороны полюсов электромагнитов».

Ещё одним спорным вопросом стала очерёдность электрификации. Сначала должны были быть построены гидроэлектростанции и только потом – электрифицироваться железные дороги. При этом, по единодушному мнению министерских делегаций (путей сообщения и финансов), гидроэлектростанции могли окупиться только после электрификации железных дорог. В свою очередь, только электростанции могли обеспечить эксплуатацию железных дорог на полную мощность. Между тем получить инвестиции под строительство электростанций было пока невозможно. Наконец, только Министерство путей сообщения могло дать согласие на строительство электрифицированных линий вдоль самих железных дорог.

При этом железнодорожники особо указывали на тот факт, что будущее строительство электросетей может осложнить эксплуатацию уже существующих. К тому же было непонятно, как синхронизировать электрифицированные линии с уже имеющимися профилями железных дорог.

Против проекта Генриха Графтио высказались и ответственные за личный состав Министерства путей сообщения. Очевидно, что железнодорожникам надо было переучиваться, а такой возможности без отрыва от производства не существовало.

Учёный возражал, что эксплуатация железных дорог, которая вырастет с электрификацией, позволит быстро окупить строительство электрических линий и гидроэлектростанций, но в итоге он мог рассчитывать только на прямые бюджетные ассигнования – министерства пока отказались давать деньги.

Во многом проект Генриха Графтио шёл вразрез с существовавшими тенденциями в развитии железных дорог. Словно оправдываясь, сам инженер говорил: «Предложенный вашему вниманию план отнюдь не рассчитан на принципиальную реформу всего железнодорожного дела... а преследует одну чётко определённую цель – в опытным порядке ввести в действие дополнительные

поезд, действовавший в прифронтной полосе, приводился в движение электровозом».

К сожалению, проблема финансирования так и не была решена. В последний день прений по своему докладу, 24 февраля, Генрих Графтио представил расширенный план – в соответствии с ним в финансировании электрификации должны были участвовать частные компании, которые получают за это небольшую льготу на использование энергии.

По подсчётам инженера, требовалось электрифицировать в общей сложности около 30 тыс. км железных дорог – почти половину всего железнодорожного полотна. Первый электровоз по оптимистичному сценарию мог быть выпущен уже в 1915



Цель плана – в опытном порядке ввести в действие дополнительные силы тяги, которые окажутся востребованными уже в ближайшем будущем

силы тяги, которые, возможно, окажутся востребованными уже в ближайшем будущем».

Инженер прямо говорил об «опасности отставания от других великих держав, где начинают производиться электродвигатели и электрооборудование переменного тока. Соответственно, их железные дороги смогут использовать новые движительные возможности быстрее, чем наши, и в больших объёмах... Такого рода систем было предложено до настоящего времени весьма большое число, и это уже доказывает, какой привлекательной кажется идея электрического движителя и поезда без видимых проводов».

Это предсказание сбылось уже совсем скоро: к началу Первой мировой войны каждый пятый немецкий

году. Но для осуществления электрификации некоторые участки дороги должны были частично закрыться для проведения электрических линий. Говоря современным языком, «окна» могли снизить провозную способность железных дорог.

Против этого выступили представители военного министерства. По их мнению, было нерезонно полагаться на электрическую тягу в то время, когда мобилизация и отправка войск на фронт в случае возможной войны была рассчитана на существующую паровозную мощность. «Лучше синица в руке, чем журавль в небе», – сказал начальник мобилизационного управления генерал Юрий Данилов. После этих слов Генрих Графтио от участия в дискуссии отказался.

Владимир Максаков

Библиотека Корпоративного университета РЖД»



Ковадонга О'Ши
«ФЕНОМЕН ZARA»,
Издательство «ЭКСМО»
2018 год

От издателя

Inditex Group – компания по продаже одежды № 1 в мире и законодательница моды. На улицах Нью-Йорка, Парижа, Токио, Москвы обязательно встретите людей, на которых будут вещи таких брендов, как Zara, Massimo Dutti, Pull & Bear, Stradivarius, Oysho, Bershka. Магазины Inditex имеют успех по всему миру, а марку Zara можно назвать культовой. Но о восхождении этой компании на олимп моды и о людях, которые за ней стоят, известно крайне мало. Эта книга – история успеха одной из самых влиятельных компаний в мире, которая произвела революцию в области фешен-ритейла и производства одежды. И стоит за всем этим один человек – Амансио Ортега.

От эксперта

Книга приоткрывает завесу тайны жизни одного из самых богатых людей – Амансио Ортега, владельца текстильной империи Inditex. В империю входят такие известные во всём мире бренды, как Zara, Massimo Dutti и другие. Невероятная история мальчика из бедной семьи, который упорным трудом добился мирового признания. Секрет Амансио прост: «Рост – это механика выживания». Амансио никогда не сидит на месте, но при этом живёт скромно и не выделяется. Читая книгу, задумываешься о собственной мотивации к росту и развитию, постоянно задавая себе вопрос: «А что бы сделала я в этой ситуации?» Для меня книга стала ещё одним доказательством того, что с помощью упорного труда и непрерывного саморазвития можно добиться всего. Книга обязательна для прочтения всем, кто ищет дополнительные внутренние мотиваторы.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Елена Лебедева,
заместитель
начальника Центра
молодёжных проектов
Корпоративного
университета РЖД



Рой Поллок, Эндрю
МакК. Джефферсон,
Кэлхун Уик
«ШЕСТЬ ДИСЦИПЛИН
ПРОРЫВНОГО
ОБУЧЕНИЯ. КАК
ПРЕВРАТИТЬ ОБУЧЕНИЕ
И РАЗВИТИЕ В БИЗНЕС-
РЕЗУЛЬТАТЫ»,
Издательство «ЭКСМО»
2019 год

От издателя

Шесть дисциплин прорывного обучения – это подход, когда функцией обучения управляют как бизнес-функцией. В процессе создаётся максимум ценности для организации и сотрудника, и мерилом этой ценности является повышение результативности. Этапы процесса авторы назвали дисциплинами: диагностика ожидаемых бизнес-результатов, дизайн полного опыта обучения, действенность процесса обучения, достижение переноса обучения на практику, дополнительная поддержка результативности, документирование и оценка эффективности. Каждая из дисциплин детально описана, сопровождается кейсами, рекомендациями и даже карикатурами.

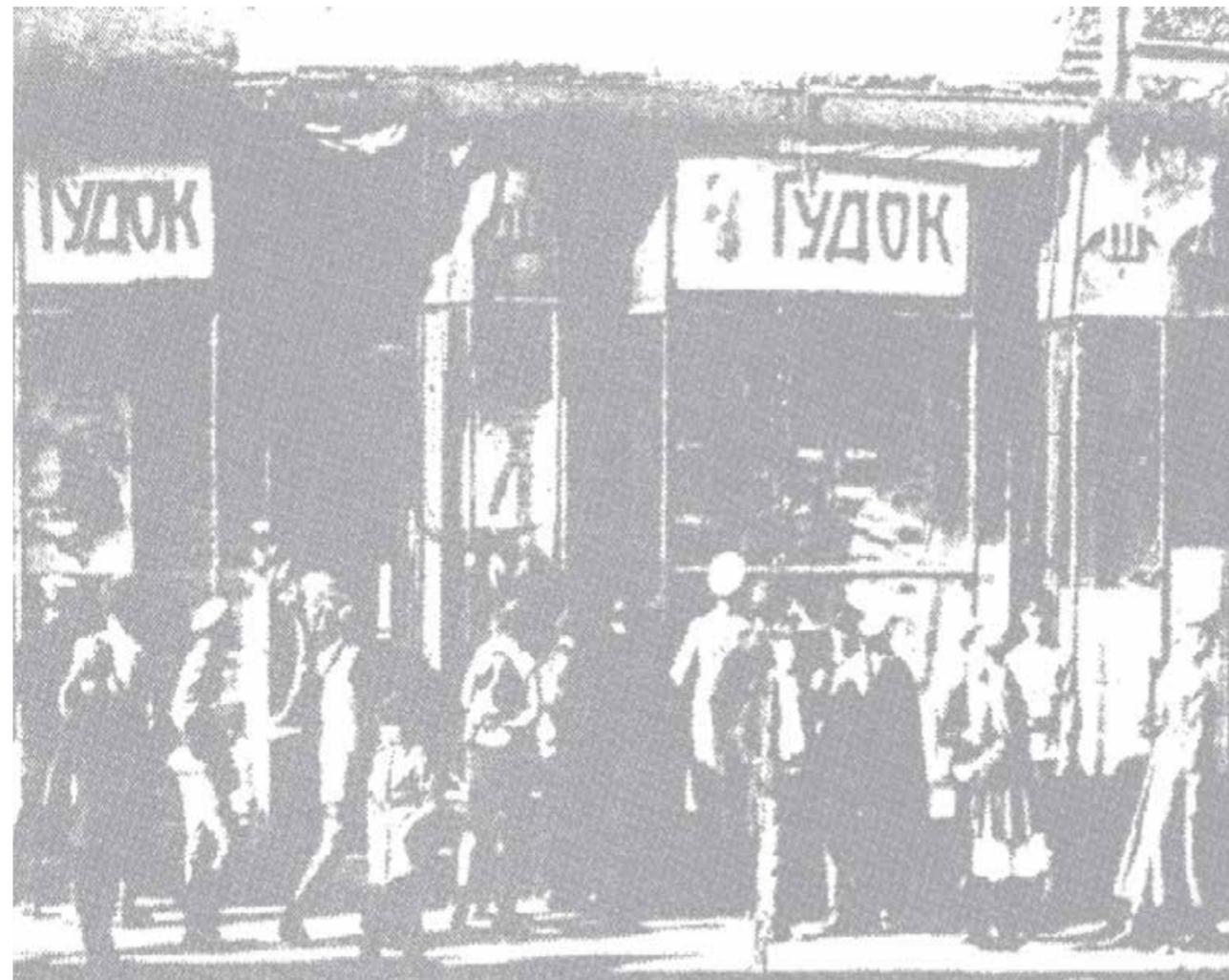
От эксперта

Потребность в обучении никогда не была более высокой, чем сейчас, в условиях постоянных и быстрых изменений. При этом ни одна организация не может позволить себе тратить ресурсы впустую. Авторы представляют алгоритм построения корпоративного обучения: начиная с согласования с заказчиком ожидаемых результатов, подготовки программы, внедрения, переноса обучения на практику и заканчивая оценкой эффективности. Наиболее ценной является поэтапная методология того, как достигнуть цели обучения – конкретных результатов деятельности организации. Ключевая идея книги заключается в том, что обучение – это основная бизнес-функция, связанная со стратегией организации, жизненно важная для её успеха. Книга может быть полезна как руководителям, так и тем, кто это обучение обеспечивает.



ЛИЧНЫЙ АРХИВ

Артём Король,
БИЗНЕС-ТРЕНЕР
КОРПОРАТИВНОГО
УНИВЕРСИТЕТА РЖД



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



12+

Гудок ^{ИД}

ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ
