

# ДМИТРИЙ ШАХАНОВ

ЗАМЕСТИТЕЛЬ  
ГЕНЕРАЛЬНОГО  
ДИРЕКТОРА  
ОАО «РЖД»:

НАМ НЕОБХОДИМО  
СОЗДАТЬ УСЛОВИЯ,  
КОТОРЫЕ  
ПОЗВОЛЯТ ЛЮДЯМ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНО  
И ЛИЧНОСТНО  
РАЗВИВАТЬСЯ, ВМЕСТЕ  
С КОМПАНИЕЙ УВЕРЕННО  
ПЛАНИРОВАТЬ СВОЕ  
БУДУЩЕЕ И БУДУЩЕЕ  
СВОЕЙ СЕМЬИ

ЗА МАСШТАБНЫМИ  
ИНФРАСТРУКТУРНЫМИ  
И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ  
ПРЕОБРАЗОВАНИЯМИ ВСЕГДА СТОЯТ  
ЛЮДИ. ИМЕННО ЭТОТ ПОСТУЛАТ  
СТАЛ ОСНОВОЙ ДЛЯ РАЗРАБОТКИ  
ПРОГРАММЫ «ДАЛЬНЕВОСТОЧНАЯ  
ЖЕЛЕЗНАЯ ДОРОГА – ПОЛИГОН  
ОПЕРЕЖАЮЩЕГО РАЗВИТИЯ»,  
ВКЛЮЧАЮЩЕЙ РАЗВИТИЕ  
СУЩЕСТВУЮЩИХ И СОЗДАНИЕ  
НОВЫХ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ  
УСЛОВИЙ ТРУДА И ЖИЗНИ  
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНИКОВ. О ТОМ,  
КАК ОНА РЕАЛИЗУЕТСЯ И ПОЧЕМУ  
ПРОГРАММУ НЕОБХОДИМО  
РАССМАТРИВАТЬ В КОНТЕКСТЕ  
НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ РАЗВИТИЯ  
ДАЛЬНЕГО ВОСТОКА, МЫ БЕСЕДОВАЛИ  
С ДМИТРИЕМ ШАХАНОВЫМ,  
ЗАМЕСТИТЕЛЕМ ГЕНЕРАЛЬНОГО  
ДИРЕКТОРА ОАО «РЖД».

— Программа «Дальневосточная железная дорога — полигон опережающего развития» включает в себя весь спектр необходимых изменений, от инфраструктурных и производственных до социокультурных и управленческих. Дмитрий Сергеевич, в связи с чем было принято решение о внедрении столь масштабных преобразований?

— Экономическая и геополитическая ситуация такова, что сегодня Дальнему Востоку уделяется особое внимание, причем как со стороны государства, так и со стороны бизнеса. Реализация конкретных решений ложится на плечи людей, которых должно быть, во-первых, достаточно, во-вторых, для них должны быть созданы лучшие условия для эффективной работы, а в-третьих, люди должны быть мотивированы и выполнять свою работу по-настоящему хорошо.

Такой подход и был заложен при разработке программы «Дальневосточная железная дорога — полигон опережающего развития». По каждому из восьми направлений программы, среди которых «Развитие социокультурных аспектов и мотивации», сформированы рабочие группы, определены этапы и сроки реализации необходимых мероприятий, назначены ответственные.

— Дмитрий Сергеевич, вы возглавляете рабочую группу «Развитие социокультурных аспектов и мотивации». С самого начала реализации программы говорилось о том, что «для создания полигона опережающего развития необходимы новые социокультурные условия, должны применяться новые административные и управленческие подходы». Что вкладывается в понятие «новые социокультурные условия», о каких преобразованиях идет речь?

— Нам необходимо создать условия, обеспечивающие качество жизни, соответствующее современным потребностям человека. Мы говорим о таких важных понятиях, как комфортные условия труда, отдыха, проживания, решение вопросов, связанных со здоровьем и бытом.

Для этого мы разработали дорожную карту, которая включает в себя четыре блока: «Управленческая культура и среда», «Социальная экосистема», «Мотивация и льготы» и «Социально-культурная сфера». Все они детализированы через конкретные решения и мероприятия.

Например, в вопросе развития новой корпоративной культуры мы пошли таким путем:

для начала провели оценку управленческих компетенций руководителей, работающих на полигоне Дальневосточной железной дороги, по сути, провели кадровый аудит, благодаря которому сформировали необходимые требования к руководителям.

Это был первый этап работы нашей команды, результаты которого оцифрованы, и теперь мы понимаем, какое количество руководителей и персонала нам нужно, с какими компетенциями, а что предстоит усилить. Для этого руководители, работающие на полигоне дороги, должны получить доступ к широкому кругу возможностей для обучения и развития.

Одним из ключевых решений такой комплексной задачи стало открытие в 2021 году Дальневосточного филиала Корпоративного университета РЖД во Владивостоке, на острове Русский. Это позволит ускорить развитие руководителей Восточного полигона по программам Корпоративного университета с учетом региональной специфики отраслевых проектов и особенностей экономики Азиатско-Тихоокеанского региона.

Формирование современной корпоративной культуры, забота о подчиненных, клиентоориентированность, инновативность, цифровые навыки и умение выстраивать эффективные процессы, внедрять передовые технологии — вот те компетенции, которые будут осваивать руководители в процессе обучения. Именно такие руководители должны стать опорой и двигателем тех масштабных изменений, которые реализуются на железных дорогах востока России.

— Корпоративный университет РЖД — часть образовательной отраслевой экосистемы, она же, в свою очередь, является основным инструментом формирования кадрового потенциала компании.

— Безусловно, ведь отраслевому образованию столько же лет, сколько и железнодорожному транспорту России. Это целостная система, охватывающая все уровни обучения и обеспечивающая подготовку по всем специальностям и направлениям, необходимым железнодорожному транспорту.

БЛАГОДАРЯ ВЫСТРОЕННОЙ  
ПРОФОРИЕНТАЦИОННОЙ  
СИСТЕМЕ КОМПАНИЯ ПОЛУЧАЕТ  
СФОРМИРОВАВШЕГОСЯ  
СПЕЦИАЛИСТА. ЭТИМ И СИЛЬНА  
ЖЕЛЕЗНАЯ ДОРОГА

Важная особенность нашей системы: она выполняет не только свою основную функцию — обучение, но и формирует семейные традиции. В РЖД огромное количество трудовых династий, дети железнодорожников ходят в наши детские сады, учатся в наших школах, железнодорожных колледжах и вузах, после этого приходят работать в отрасль. Это настоящая профорientационная история, когда с самого раннего возраста дети впитывают ценности профессии железнодорожника, осознанно выбирают свою будущую карьеру, а компания получает сформировавшегося специалиста, преданного своему делу. Этим и сильна железная дорога.

И если говорить об этом в контексте программы развития Дальневосточной железной дороги, то мы еще раз детально изучили наши ресурсы, определили потребности в детских садах, школах-интернатах и опорных школах, учебных центрах профессиональных квалификаций, проанализировали имеющуюся материально-техническую базу и поставили перед собой задачу обновления и модернизации образовательной инфраструктуры там, где это действительно необходимо.

Все это сделано для того, чтобы наши работники могли не просто получить достойное образование с дальнейшим повышением квалификации, но чтобы и их детям это было доступно.

**— Дмитрий Сергеевич, часто говорят о том, что Дальний Восток нуждается в привлечении специалистов из других регионов, при этом ни для кого не секрет, что вопрос этот непростой. Что компания может предложить людям, чтобы они были готовы связать свое будущее с этим регионом?**

**ЗАДАЧИ КОМПАНИИ  
ЯВЛЯЮТСЯ НЕОТЪЕМЛЕМОЙ  
ЧАСТЬЮ ТЕХ МАСШТАБНЫХ  
ПРОЕКТОВ, КОТОРЫЕ  
ГОСУДАРСТВО РЕАЛИЗУЕТ  
НА ДАЛЬНЕМ ВОСТОКЕ**

— Цель нашей программы — создание новой социокультурной среды, в которой предусмотрены различные преференции и льготы, бонусы, позволяющие людям туда поехать и закрепиться. Компания предлагает различные подходы к решению жилищных проблем, и в первую очередь это наша жилищно-ипотечная программа, которую мы оцениваем как одну из лучших в стране.

Нужно отметить, что она была усовершенствована для Дальнего Востока: теперь ипотека под 2% годовых доступна не только молодым специалистам, но и всем сотрудникам Дальневосточной железной дороги, правда, кроме приобретающих жилье в Хабаровске, Владивостоке и Комсомольске-на-Амуре. Еще один вариант — технологическое, или служебное, жилье. А также мы можем предложить нашим работникам компенсацию долгосрочной аренды, при этом ее величина может достигать 100%.

Перед нами была поставлена задача сделать жилье доступным, сформировав таким образом одно из преимуществ для дальневосточников. Считаю, что это удалось: мы изучили рынок жилья в регионе, проанализировали наши жилые фонды, усовершенствовали нашу ипотечную программу и, что тоже важно, определились с первоочередными объектами реконструкции и нового строительства.

Создание эффективной социальной среды невозможно без правильно выстроенной медицинской помощи, а потому нами принят целый ряд управленческих решений в этой сфере. Работа идет в двух направлениях — обеспечение квалифицированным медицинским персоналом, с одной стороны, и все то, что связано с передовыми подходами в медицине, — с другой. К примеру, сейчас полным ходом идет подготовка к запуску нового передвижного железнодорожного консультационно-диагностического центра, который будет курсировать по отдаленным станциям, и не только наши работники, но и все жители ближайших населенных пунктов смогут получить консультацию и медицинскую помощь.

И конечно, отдельно нужно остановиться на таком важном проекте, как создание в Хабаровске Российско-Японского диагностического медицинского центра, в котором будут применяться новейшие технологии и подходы. Проект реализуется совместно с правительством Японии. Очень важно, что центр будет обслуживать всех жителей региона, не только железнодорожников.

**— Да, не зря об уровне железнодорожной медицины знают даже те, кто не имеет никакого отношения к компании. А как обстоят дела с объектами оздоровления и культуры, ведь сейчас многие компании относятся к ним как к непрофильным активам? Как этот вопрос решается в рамках программы?**

— Действительно, в последние годы во многих компаниях усилилась тенденция отказа от содержания подобных активов, но для нас они являются неотъемлемой частью социальной системы. Так исторически сложилось, что социальная инфраструктура в регионах БАМа и в удаленных населенных пунктах Дальнего Востока всегда была представлена в основном железнодорожными объектами.

Поэтому все то, что касается социальной инфраструктуры, мы приводим в надлежащее состояние, чтобы она была доступна нашим сотрудникам, их семьям и, конечно, всем жителям региона.

Мы проанализировали всю информацию об объектах образования, медицины, культуры, оздоровления и спорта в разрезе каждого населенного пункта, получив точную картину того, какими объектами обладаем мы и какие социальные активы находятся на балансе муниципалитетов или имеют иной вид собственности. После чего на основании методики оценки качества населенного пункта составили перечень определенных действий: что нужно построить, реконструировать или привести в порядок, что делается за счет бюджетных средств, а что — за счет средств РЖД.

И вот что важно.

Во-первых, свою работу мы проводим совместно с субъектами Российской Федерации, и как итог — подписаны соответствующие соглашения о взаимодействии и сотрудничестве.

Во-вторых, такая синхронизация дает возможность комплексно и более эффективно участвовать в реализации национальной программы

## РАЗВИТИЕ СОЦИОКУЛЬТУРНЫХ АСПЕКТОВ И МОТИВАЦИИ

- Управленческая культура и среда
- Социальная экосистема
- Мотивация и льготы
- Социально-культурная сфера

развития Дальнего Востока и повышать качество жизни как работников компании, так и всех жителей Дальневосточного федерального округа.

И еще один важный акцент. Нами инициирована работа по формированию персонифицированных дополнительных льгот — речь идет о компенсациях на санаторно-курортное лечение и занятия спортом, об оплате перелета к месту отдыха воздушным транспортом и другие.

Создавая программу, мы думали о том, что очень правильно было бы наряду с развитием социальной среды в регионе сделать так, чтобы работники компании со всей сети железных

Дальний Восток



дорог чаще бывали на Дальнем Востоке, видели динамику развития региона и те проекты, которые реализует здесь и наша компания, и бизнес, и государство, наконец, чаще общались с коллегами-дальневосточниками. Поэтому мы считали нужным ряд наших общесетевых социальных, культурных и спортивных мероприятий перенести на Дальний Восток, что тоже относим к формированию позитивной социальной среды в регионе.

— **Дмитрий Сергеевич, программа реализуется с 2020 года, и уже есть результаты, но возникает важный вопрос: как оценивать эффективность принимаемых мер?**

— Чтобы ответить на этот действительно важный вопрос, мы регулярно проводим социологические исследования в регионе, работаем с фокус-группами. Сервисный портал работников РЖД позволяет получать объективные данные и реальную обратную связь. Мы делаем срезы информации, формируем аналитику: видим,

что пошло не так, а значит, дорабатываем и понимаем, какие из наших решений оказались особенно действенными. Естественно, в столь масштабной программе очень важна гибкость и при необходимости своевременная корректировка курса.

— **Уже сегодня очевидно, что реализация программы принесет пользу не только компании, но и всем жителям региона.**

— Безусловно. Надо понимать, что на Дальнем Востоке много таких мест, где в основном живут железнодорожники и их семьи, а значит, там эффективность программы будет особенно заметна. Но все же мы исходим из того, что она будет полезна всем жителям региона.

Да, в первую очередь программа разработана для железнодорожников Восточного полигона сети, но рассматривать ее вне национальной программы развития региона неправильно.

Дальний Восток — стратегически важный регион, его экономическое, социальное и инфраструктурное развитие является приоритетным для страны, а значит, и для «Российских железных дорог». Задачи компании являются неотъемлемой частью тех масштабных проектов, которые государство реализует на Дальнем Востоке. **HR**

Владивосток, мост через бухту Золотой Рог



# ПРИСОЕДИНЯЙСЯ К САМОЙ БОЛЬШОЙ\* КОМАНДЕ ПРОФЕССИОНАЛОВ!

Соискателям Студентам Школьникам Медиатека

## КАРЬЕРНЫЙ ПОРТАЛ РЖД

TEAM.RZD.RU

Узнай больше →



**~1 млн**  
сотрудников  
по всей России



**1,5 тыс.**  
профессий



**180+ лет**  
истории  
и опыта



**16**  
железных  
дорог

### Нашим сотрудникам:

- Масштабные задачи
- Карьерные возможности
- Профессиональное развитие
- Льготная ипотека
- Компенсация проезда на ж/д транспорте
- Медицинское обслуживание
- Детские сады и льготные путевки



/komandarzd

Карьера в РЖД

НАШИ ВОЗМОЖНОСТИ —  
ТВОЙ УСПЕХ

\*По информации Федеральной службы труда и занятости РФ, ОАО «РЖД» является самым крупным работодателем в России из государственных компаний [lenta.ru/articles/2019/12/03/rabotodate1](https://lenta.ru/articles/2019/12/03/rabotodate1)