

## ЭКОСИСТЕМА ОТРАСЛЕВОГО ОБРАЗОВАНИЯ:

# ОПЫТ РЖД

БИЗНЕСУ И ОТРАСЛЕВОМУ ОБРАЗОВАНИЮ НЕОБХОДИМО РАБОТАТЬ В ЕДИНОЙ СИСТЕМЕ КООРДИНАТ, УВЕРЕНЫ В ОАО «РЖД». ДЛЯ ЭТОГО БЫЛА РАЗРАБОТАНА И ПРИНЯТА ПРОГРАММА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМПАНИИ С УНИВЕРСИТЕТСКИМИ КОМПЛЕКСАМИ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА, РАССЧИТАННАЯ ДО 2025 ГОДА. О РАЗВИТИИ ВУЗОВСКОЙ ЭКОСИСТЕМЫ В ЦЕЛОМ И О ТОМ, КАКУЮ РОЛЬ В ЭТОМ ПРОЦЕССЕ ИГРАЕТ КОРПОРАТИВНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ РЖД, – В НАШЕЙ СТАТЬЕ.

Девять отраслевых вузов, в которых обучаются более 31 тыс. человек, – такова уникальная университетская экосистема железнодорожного транспорта России. Поддержка и точечное взаимодействие между вузами и ОАО «РЖД» были всегда, но время требует иного подхода, более системного и целостного. «Мы стоим на пороге новой эры, – уверен **заместитель начальника Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Александр Збарский.** – Если проводить аналогии с PR и GR, то сейчас мы создаем то, что можно назвать UR (University Relations): бизнес взаимодействует с вузовской экосистемой. И для нас здесь важна позиция не потребителя, а партнера, с четкими и понятными правилами игры с обеих сторон».

Программа взаимодействия компании с университетскими комплексами железнодорожного транспорта разрабатывалась не просто в кулуарах компании, а в постоянном контакте с вузами – запрос на работу в одной парадигме шел и от вузовского сообщества. «Это не только документ, но и система



Программа взаимодействия ОАО «РЖД» с вузами получила Гран-при премии «Хрустальная пирамида» в номинации «HR-проект в государственных и муниципальных организациях – 2020». Награду вручили начальнику Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» Сергею Саратову.



В начале 2020 года министр транспорта РФ Евгений Дитрих (на момент написания статьи. – Прим. ред.) и генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров подписали программу взаимодействия компании с университетскими комплексами железнодорожного транспорта. Евгений Дитрих назвал программу «локомотивом масштабных изменений в отраслевом образовании».

координат, дорога с двусторонним движением, где четко прописано, что делает ОАО «РЖД», что делает вуз, – продолжает Александр Збарский. – Я считаю, наша программа – инструмент преодоления некоего управленческого разрыва».

Схожего мнения придерживается и **первый проректор Российского университета транспорта (РУТ) Владимир Тимонин,** отмечая, что благодаря программе вузы обратили внимание на так называемые западающие направления развития. «Ранее не существовало четко структурированного документа, регламентирующего функционирование отраслевых вузов и объединяющего ключевые направления их развития, – говорит Владимир Тимонин. – Программа внесла существенные изменения в общее представление о логике выстраивания процессов продвижения каждого вуза, а также их системного взаимодействия. Такой подход обеспечивает слаженную работу и синхронное исполнение актуальных задач, стоящих перед образовательными организациями».

Восемь разделов и 69 мероприятий с обозначенными ресурсами, сроками исполнения и ответственными лицами – так на сегодняшний день выглядит программа; на базе РУТ создан центр для



**АЛЕКСАНДР ЗБАРСКИЙ,**  
заместитель начальника Департамента  
управления персоналом ОАО «РЖД»

ее администрирования (оперативная коммуникация с вузами, методологическое сопровождение и т.д.). Развитие вузовской экосистемы будет происходить на всех уровнях функционирования университетов, а потому разделы программы включают самые разные сферы и направления – от обеспечения потребности компании в квалифицированных специалистах и совершенствования образовательного процесса до развития инфраструктуры, формирования HR-бренда компании

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ И РАЗДЕЛЫ ПРОГРАММЫ:

- Обеспечение потребности ОАО «РЖД» в квалифицированных специалистах
- Совершенствование образовательного процесса
- Развитие научно-педагогических и управленческих работников
- Развитие инфраструктуры вузов
- Формирование HR-бренда компании среди абитуриентов и студентов
- Расширение присутствия на международной арене
- Развитие научного потенциала вузов
- Участие ОАО «РЖД» в управлении университетскими комплексами

и продвижения на международной арене. Формирование HR-бренда компании – самый обширный пункт программы, так как сегодня важно дать молодежи максимально полное представление о железнодорожной отрасли, о направлениях развития компании, вовлечь ее в развивающиеся и мотивационные программы. Как отмечают эксперты, подобной программы нет ни в одной другой отрасли, впервые у бизнеса и образования появился четко разработанный механизм взаимодействия.

Первые шаги в реализации программы уже сделаны, и одним из самых важных, по мнению Александра Збарского, стала разработка организационно-правового механизма закупки и передачи оборудования в вузы. Развитие университетской инфраструктуры, по его словам, является ядром программы: на эту цель до 2025 года будет направлен основной поток финансирования.

«Взаимодействие компании с вузами позволяет нам обеспечить кадровую потребность компании: технологии требуют людей, – продолжает Александр Збарский. – Кроме того, благодаря программе мы создаем инфраструктуру возможностей, а значит, это способ самореализации для тех молодых людей, кто осознанно выбирает железнодорожный транспорт».

В то же время в Департаменте управления персоналом ОАО «РЖД» понимают, что система образования достаточно консервативна, а значит, это не история быстрого успеха: от разработки какой-либо программы до ее полной реализации проходит достаточно много времени, и эффект получается отложенный. Впрочем, показатель КРП никто не отменял: ежегодно вузы должны готовить для отрасли несколько тысяч выпускников, соответствующих корпоративным и профессиональным компетенциям компании.

По мнению экспертов, этот показатель более чем достижим. «Программа способствует повышению престижа отраслевых вузов, делая образование более конкурентоспособным, – резюмирует Владимир Тимонин, – причем как на внутреннем, так и на международном рынке образовательных услуг».

#### РАЗВИТИЕ ВУЗОВСКОЙ ЭКОСИСТЕМЫ ЧЕРЕЗ «ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ФРАНШИЗУ»

Один из ключевых разделов программы, посвященный развитию преподавателей и управленческих работников, повышению

57 ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ  
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ВУЗОВ  
СЕРТИФИЦИРОВАННЫМИ ДЛЯ РАБОТЫ  
В ПРОЕКТЕ «ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ  
ФРАНШИЗА» КОРПОРАТИВНОГО  
УНИВЕРСИТЕТА РЖД

БОЛЕЕ

# 90%

СЛУШАТЕЛЕЙ ПРОГРАММ  
ФРАНШИЗЫ ГОТОВЫ  
РЕКОМЕНДОВАТЬ ОБУЧЕНИЕ  
СВОИМ КОЛЛЕГАМ

научного потенциала вузов, реализуется в том числе в рамках проекта Корпоративного университета РЖД «Образовательная франшиза». Проект стартовал в 2018 году, для чего команда методистов и бизнес-тренеров университета провела отбор, обучение и сертификацию преподавателей Дальневосточного, Иркутского, Сибирского и Уральского университетов путей сообщения (в 2019 году к ним присоединились еще два вуза: в Самаре и Ростове-на-Дону).

Сегодня обучение по программам «Основы управления компетенциями» и «Основы бережливого производства», являющимся своего рода обязательным управленческим минимумом для руководителей всех уровней РЖД, проходят железнодорожники 12 региональных филиалов, а также монгольские коллеги из АО «Улан-Баторская железная дорога».

«Наш проект стал решением задачи социально-кадрового блока компании по системному развитию руководителей линейного уровня, – говорит **заместитель директора по научно-методической работе Корпоративного университета РЖД Андрей Шобанов.** – Эти руководители – важнейшее звено управленческой системы на местах, а потому развитие их операционной эффективности и управленческих компетенций – одна из наших ключевых задач».

Проект «Образовательная франшиза» одновременно решает несколько задач: реализуя развитие руководителей, он совершенствует образовательную экосистему вузов железнодорожного транспорта и в то же время экономит ресурсы холдинга «РЖД» на развитие персонала при сохранении качества обучения. **Ректор Сибирского университета путей сообщения Алексей Манаков** также отмечает эти плюсы, добавляя

## 5478 РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОАО «РЖД» ПРОШЛИ ОБУЧЕНИЕ В 2018–2019 ГОДАХ ПО ПРОГРАММАМ ФРАНШИЗЫ. К КОНЦУ 2020 ГОДА ЭТА ЦИФРА ПРЕВЫСИТ 7000

к этому не менее важный аспект – владение преподавателями железнодорожных вузов отраслевой спецификой: терминологией, статистическими данными, знаниями структуры линейных предприятий.

«Для СГУПС важен тот факт, что для реализации программы «Основы управления компетенциями» привлечены ведущие преподаватели технических и гуманитарных факультетов, – продолжает Алексей Манаков, – которые, пополняя свой тренерский опыт технологиями Корпоративного университета РЖД, затем используют его в основном образовательном процессе, а значит, более качественно обучают студентов».

Если говорить о качестве обучения, то здесь на первый план при прочих необходимых условиях выходят уровень и компетентность преподавателей, которые обучают по программам Корпоративного университета РЖД, а потому их отбору уделяется особенное внимание. Работа начинается с анализа



#### ПЕРЕХОД В ОНЛАЙН

Из-за пандемии коронавируса команда Корпоративного университета РЖД переработала программы франшизы в онлайн-формат, сохранив интерактивность и вовлеченность слушателей. Вузы оперативно адаптировались к новым условиям, а преподаватели освоили работу в виртуальной среде.



АНДРЕЙ ШОБАНОВ,  
заместитель директора по научно-методической работе  
Корпоративного университета РЖД

резюме, онлайн-собеседования и оценки видеосюжетов проведения обучения по специализации преподавателя. «Решение по каждому преподавателю принимается экспертной комиссией Департамента управления персоналом ОАО «РЖД» и Корпоративного университета, – продолжает Андрей Шобанов. – Такой подход позволяет привлечь к участию в проекте лучших преподавателей отраслевой высшей школы, специализирующихся на развитии менеджерских компетенций».

Следующий этап – прокачка тренерских компетенций и погружение в контент передаваемых по франшизе программ. Преподаватели проходят обучение по программе «Тренинг для тренеров» и в роли слушателей осваивают программы, в которых им предстоит быть менторами. «Это позволяет пережить опыт слушателей, – поясняет Андрей Шобанов, – сформировать единый понятийный аппарат и информационное поле для глубинного понимания разработанного Корпоративным университетом контента».

Мониторинг качества обучения, оценка обратной связи от слушателей и преподавателей также остаются за Корпоративным университетом, при этом непосредственное проведение обучения организуется в постоянном контакте с Департаментом управления персоналом ОАО «РЖД».

«Отработанная технология франшизы позволяет тиражировать ее как на новых партнеров, так и с точки зрения расширения портфеля программ, – резюмирует Андрей Шобанов, – внося свой вклад в формирование высокоэффективной образовательной экосистемы железнодорожной отрасли». HR