

Заместитель начальника Департамента социального развития ОАО «РЖД»

ВЛАДИМИР САЙБЕЛЬ

«СОЗДАВАЯ КУЛЬТУРУ
СОПРИЧАСТНОСТИ,
МЫ СТРОИМ БУДУЩЕЕ
КОМПАНИИ»



Говорить о патриотизме и его ценностях, не скатываясь в пафос, непросто. И, откровенно говоря, далеко не каждому человеку веришь, когда поднимается такая тема. Но есть люди, имеющие особое право рассуждать о чести и долге, о том, что такое быть примером для других. **Владимир САЙБЕЛЬ**, заместитель начальника Департамента социального развития ОАО «РЖД», в прошлом кадровый военный, участник СВО и Герой России, — один из них.

Что сегодня служит фундаментом для активной гражданской позиции и сильной корпоративной культуры? На мой взгляд, что основа фундамента складывается из трёх составляющих: **высокой ответственности, вовлечённости в общее дело и искренней лояльности** каждого работника.

Ответственность — это прежде всего сознательное отношение к своим обязанностям и к тем ресурсам, которые предоставляет компания. **Вовлечённость** — это про эмоциональную привязанность, про искреннее желание вносить свой вклад в общее дело.

Для меня это не пустые слова. Моя эмоциональная связь с «Российскими железными дорогами» ковалась годами. Я много лет проработал на железной дороге, но решающим моментом стала та помощь и поддержка, которую компания оказала мне, когда я находился в зоне специальной военной операции и когда позднее проходил реабилитацию. Именно тогда, став участником проекта «Время героев», я уверенно сказал первым лицам государства: «Я хочу продолжать свою профессиональную карьеру в компании «Российские железные дороги».

Это и есть **лояльность** — приверженность компании, её миссии. Можно бесконечно цитировать официальные документы, но в этом нет смысла, если ценности не живут у тебя внутри. Когда мы вовлечены, когда мы сознательно несём ответственность, мы вольно-невольно соблюдаем эти принципы, даже не заглядывая в тексты документов.

На бумаге всё написано правильно и культурно, но задача руководителя — достучаться до глубины души человека. И лучше говорить самыми простыми словами: чем проще ты скажешь, тем быстрее тебя поймут. И всегда нужно помнить, что мы все — одна команда. Если сегодня один сделал плохо, то плохо скажут о всей команде.

Личный пример и регламенты

Мы трудимся в крупнейшей компании страны, перед которой стоят важнейшие стратегические задачи государственного уровня. Без РЖД невозможно развитие экономики, строительство и реализация масштабных инфраструктурных проектов. Сегодня говорить о независимости нашей родины в отрыве от сильной, мощной культуры «Российских железных дорог» просто нельзя.

Что на это влияет? Конечно, внутренние и внешние стимулы. Внутренние факторы — это наша «культура изнутри». Это то, что служит основой для формирования сознательного отношения каждого работника к тому, что он делает.

Путь **Владимира Сайбеля** в компании начался в 2008 году на Забайкальской железной дороге. Потомственный кадровый военный, в 2022 году Владимир Иванович был мобилизован в зону специальной военной операции. За мужество и героизм, проявленные при исполнении воинского долга, указом Президента РФ ему было присвоено звание Героя Российской Федерации. С 2024 года он курирует вопросы социальной политики компании в центральном аппарате.

«Звезда на моей груди — это подвиг моих ребят, — говорит Владимир. — Мне просто доверено носить эту звезду. Это подвиг ребят, которые 1 июля 2023 года, когда я получил тяжёлое ранение, выполнили очень сложную задачу по удержанию опорника».

Конечно, огромную роль играет личность руководителя. Лидерство сегодня должно быть прозрачным, ведь лидер — это главный индикатор ценностей компании. Это человек, который транслирует этические принципы не на словах, а тем, как он ведёт за собой людей, соблюдает ли он элементарные человеческие нормы.

Культура сопричастности: почему «спасибо» важнее лозунгов

Как добиться вовлечённости и лояльности, чтобы выйти на высокие показатели в работе? Ответ на самом деле прост: каждый человек, каждый работник должен чувствовать себя не просто исполнителем, а ключевым участником большого процесса.

Важно именно это понимание: я не просто выполняю рутинную задачу — я делаю то, что приносит пользу компании и всей стране. И конечно, крайне важно подчёркивать ценность ежедневного труда даже на самых малых участках. Вовремя сказать простые слова благодарности: «Спасибо, Иван Иванович, за то, что ты сегодня это сделал».

Я уверен, что корпоративная культура сегодня напрямую связана с гражданской позицией. Их единство — это наш стратегический ресурс, который обеспечивает устойчивость и эффективность компании.

Максимальный результат достигается именно на стыке этих понятий: через единство коллектива, сознательное отношение к работе и личную ответственность каждого. Создавая культуру сопричастности, мы строим будущее компании.

О личной ответственности и гордости за своё дело

Сегодня мы можем смело говорить о том, что нашей стране брошен вызов. По сути, решается вопрос о самом праве России на существование. Поверьте мне как участнику СВО:

я видел глаза тех, против кого мы воюем... они преследуют чёткую цель: нас с вами не должно быть.

В такой ситуации закономерно возникает вопрос: а что может сделать каждый из нас? В чём наш ответ на этот вызов? Я считаю, что ответ заключается в личном участии, именно в нём проявляется активная гражданская позиция. Каким должно быть это участие сегодня? Убеждён: качественная, честная работа каждого на своём рабочем месте — это и есть наш реальный вклад в общую победу.

Хочу подчеркнуть: патриотизм — это не только взять флаг и везде им махать. Он проявляется и в понимании, что компания «Российские железные дороги» — это большая семья, и то, как выстроены отношения внутри этой семьи, — это тоже про патриотизм.

Если мы гордимся тем, что работаем здесь, если наши дети готовы приходить в РЖД — это и есть любовь к родине. Я искренне горжусь тем, что работаю в нашей компании.

Знаете, и гражданская позиция, и наши корпоративные ценности — это всё на самом деле про одно — про человеческое отношение друг к другу. От того, как мы относимся к своим коллегам, к своим подчинённым, зависит в том числе успех каждого из нас, всей компании.

Как вовлечённость лидера меняет атмосферу в коллективе

Я уверен, что всё в нашей жизни — и в работе, и в семье — начинается с личного примера. Это работает и в корпоративной культуре. Когда коллеги видят, что я на каком-то мероприятии прохожу по несколько километров на протезе — это цепляет. Да, я не могу сделать что-то тяжёлое физически, но я стою рядом, я с ними вместе. И это вдохновляет, даёт определённый пример.

Поделюсь своим опытом, когда я занимал должность заместителя начальника по кадрам и социальным вопросам в дирекции по тепловодоснабжению Западно-Сибирской железной дороги. Тогда, да и сейчас, я исходил из того, что зам по кадрам должен быть всегда впереди. Проводится мероприятие — он должен быть в первых рядах. И не просто стоять и наблюдать со стороны, а именно участвовать. Если нужно поехать на осмотр вместо начальника —

да никаких проблем. Собрался, поехал, вник в производственные процессы — такой опыт потом обязательно пригодится.

Вспомню случай из 2018 года. По инициативе руководителя дирекции и моей мы организовали обучение для руководства. Начальник дирекции, заместители — все мы получили профессию «машинист-кочегар». И несколько смен мы прямо с лопатами отработали в котельной, причём в самой простой, которую только-только приняли на баланс. Ездили в свои выходные и работали. Вы просто не представляете глаза рабочих, когда начальник дирекции и зам по кадрам надевают робу, проходят инструктаж и полноценную смену кидают уголь! Это был настоящий жизненный урок: руководителю не чужда никакая работа, ты должен вникать, знать ту атмосферу, в которой находятся твои подчинённые.



Фото: ТГ-канал Евгения Поддубного

Гордость за компанию

Если взглянуть на компанию со стороны — глазами наших пассажиров и клиентов, — мы увидим колоссальные изменения. Не так давно у меня состоялся разговор с военкором Евгением Поддубным. Мы ехали в одном поезде, и он поделился своими впечатлениями: «Владимир Иванович, я много лет ездю в командировки. И я действительно вижу, как меняется компания сегодня, какое здесь отношение к людям».

Я сам не связан напрямую с пассажирскими перевозками, но в тот момент почувствовал огромную гордость за нашу компанию. С воодушевлением ответил: «Да, Евгений, мы стараемся. Сегодня мы прикладываем огромные усилия, чтобы стать лучше. И очень ценно, что это замечают».

Несмотря на колоссальную нагрузку, на СВО, на те условия, в которых живёт и работает наша страна, мы продолжаем нести свою ответственность. Принципиальная позиция руководства компании сегодня неизменна: мы продолжим выполнять все взятые на себя обязательства, несмотря ни на что.



Слушатели программы Корпоративного университета РЖД «Наши герои» на станции Подмосковная

То же самое касается спорта и любых других мероприятий — руководителей и рабочих нужно объединять. Мы должны быть вместе: и специалисты, и рабочие — одна команда. Все выполняют свою работу, но наша задача как руководителей — создать достойные условия работы для других.

О методах сплочения — от передовой до предприятия

Когда осенью 2022 года меня мобилизовали, в моё подразделение пришли самые обычные мужики. Большинство — моего возраста, с огромным опытом гражданской жизни за плечами. У каждого свой серьёзный взгляд на мир, своя позиция. Как их сплотить? Как их вдохновить?

На самом деле это стало для меня настоящим вызовом. И знаете, все навыки и знания, которые я до этого получил в нашем Корпоративном университете, — поверьте, они все были применены. И эффект был впечатляющим. Моё разведывательное подразделение стало лучшим за короткий промежуток времени, притом что служили в нём только мобилизованные.

А метод один — беседа, личный пример, идти всегда впереди. Слышать и слушать каждого. Просто обнять, где-то руку пожать, где-то сказать спасибо, а где-то и крепким мужским словом приложиться. В такие моменты и образуется взаимосвязь. Когда тебя слышат, люди готовы выполнять поставленные задачи вместе с тобой и с полной самоотдачей.

Так живут и «на гражданке», так живут и на предприятиях в нашей компании. Всё одинаково на самом деле: задачи разные, а подход к людям — абсолютно один и тот же.

«Наши герои»: новый этап пути

В прошлом году в Корпоративном университете РЖД была реализована первая образовательная программа «Наши герои», разработанная для железнодорожников, вернувшихся из зоны СВО и возобновивших работу в компании.

Департамент управления персоналом РЖД совместно с Корпоративным университетом и при поддержке Роспрофжела собрал ветеранов СВО со всех железных дорог страны. Программа стала важной частью большой системы мер ОАО «РЖД» по поддержке участников СВО, помогая им не просто вернуться в строй, но и найти новые возможности для карьерного и личного роста.

Особое внимание в программе уделили открытому общению с руководством компании. Перед слушателями выступили **глава РЖД Олег БЕЛОЗЁРОВ, его первый заместитель Сергей КОБЗЕВ и председатель Роспрофжела Дмитрий ШАХАНОВ**. Это был открытый диалог о приоритетах развития отрасли, новых технологиях и уникальном опыте, который участники СВО привносят в жизнь трудовых коллективов. Так, Олег Белозёров подчеркнул, что компания искренне благодарит своих героев и рассматривает на их активное участие в выстраивании системы адаптации для тех коллег, кому ещё только предстоит вернуться к мирному труду.