

## ОЛЕГ БЕЛОЗЁРОВ: «ЕСЛИ ЕСТЬ КОМАНДА, ТО ВСЕ ВОЗМОЖНО»

1 октября ОАО «РЖД» перешагнет свой 15-летний рубеж. Это важная точка для всей команды, чтобы подвести итоги и сформулировать новые задачи, убежден генеральный директор – председатель правления ОАО «РЖД» Олег Белозёров.

**П**ятнадцать лет назад была поставлена амбициозная цель – создать глобальную компанию, которая станет сухопутным транспортным мостом между Европой и Азией. Пройден непростой этап становления – у нас есть достижения, но есть и понимание тех вызовов, которые перед нами стоят. Прибыль компании в последние несколько лет постоянно растет, в 2017 году наша команда обеспечила рост производительности труда более чем на 9%, это действительно хорошие показатели. Но останавливаться на этом нельзя.

Наш темп жизни постоянно меняется в силу объективных причин. Технический прогресс доказал, что у совершенства нет пределов: постоянно появляются новые сервисы и технические решения, компании наперегонки обновляют и создают продукты. Скорость изменений постоянно растет, планка ожиданий клиентов все время повышается. Никто не хочет ждать. Современный человек хочет получить все онлайн. И в этой гонке выигрывают те команды, которые умеют быстро реагировать и меняться, подхватывать новые технологии и предлагать комплексные платформенные решения. Пятнадцать лет назад мы включились в эту гонку. РЖД сегодня – это сервис и услуги. И по качеству сервиса нас даже сравнивают не столько с другими транспортными компаниями, сколько с инфраструктурными сервисами вообще. Мы уже продаем не просто железнодорожную перевозку – мы продаем мобильность в широком смысле.

На примере Московского центрального кольца прекрасно видно, что РЖД обеспечили совершенно новое качество городской среды, стимулируя развитие мегаполиса, сделали комфортнее жизнь в большом городе. В то же время строительство высокоскоростных магистралей обречено стать катализатором урбанизации регионов, превращения их в центры значимости и притяжения новых экономических потоков. Реализация этих и других наших проектов

## «Включить» сильные стороны каждого работника – это и есть задача управленца в РЖД

напрямую зависит от того, насколько быстро мы готовы и можем меняться, реагировать на новые требования клиентов, где-то даже их опережая. И тут нужно понимать, что уровень этих требований со стороны общества и государства к эффективности компании и качеству ее продуктов будет только нарастать. Чтобы быть впереди в «быстром» мире, нам самим нужно стать «быстрыми». Это значит, что мы всей компанией должны осознать эту новую реальность и научиться в ней не просто выживать, а быть эффективными. И эта задача решается только через людей, через команду.

Наша компания – это огромный коллектив. Традиции формировались столетиями. С одной стороны, это богатое и ценное наследие, которым мы дорожим, с другой – серьезный вызов, так как большому коллективу сложнее научиться быть гибким и быстрым. Высокий уровень ответственности за обеспечение безопасности жизни людей справедливо сформировал в нас сильную культуру консервативного мышления. Важно, что мы понимаем свои слабые стороны, чтобы над ними работать. И как раз это сегодня является предметом работы нашей управленческой команды – изменить восприятие этих ограничений в наших головах.

За всеми «понятными» на первый взгляд задачами, которые надо ставить и решать, – повышение качества управления, выстраивание бизнес-процессов, внедрение новых технологий и прочее – стоят люди, со своими ценностями, мотивацией и компетенциями. При этом ключевую роль играют руководители – именно мы своим примером задаем образец отношения к задачам, партнерам, клиентам. И именно мы являемся либо

драйверами изменений, либо фактором стагнации. Собрать хороших специалистов недостаточно. Очевидно, что только люди, понимающие общую цель, внутренне мотивированные на достижение общего результата и обладающие необходимыми профессиональными и управленческими компетенциями, способны поставить перед собой правильные задачи, воодушевить команду на их решение и, соответственно, достичь реального результата, а не просто продемонстрировать «бурную деятельность». «Включить» сильные стороны каждого работника – это и есть задача управленца в РЖД.

Но есть еще одно важнейшее условие, без которого по отдельности эффективные сотрудники не смогут добиться успеха, – это доверие. Нужно иметь смелость признавать, а не замалчивать реальные проблемы. Мы не сможем эффективно решать задачи, если будем жить в искаженной реальности.

Только при наличии всех указанных составляющих можно говорить не просто о коллективе, а о команде как более высокой и сплоченной форме организации людей. Поэтому сегодня мы осознанно стремимся повысить степень открытости и доверия в компании, а также долю руководителей, разделяющих такую позицию.

Когда к нам в компанию приходят люди, они должны получать ориентиры и в профессиональном, и в личном плане. И главные задачи любого руководителя я вижу в следующем: быть примером, быть наставником; формировать рядом с собой команду единомышленников, эффективных менеджеров и управленцев; развивать в компании атмосферу доверия, открытости и сотрудничества. ■