

НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОАО «РЖД» И ЕГО СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯХ***

Обосновывается проект создания обучения на предприятии собственными силами. Приводятся новые методы обучения, которые ранее практически не использовались в нашей стране.

Ключевые слова: кодекс корпоративной этики, корпоративные компетенции, обучение, квалификация.

В настоящее время ОАО «РЖД» находится на важном этапе своего развития. Продолжается реформа отрасли, внедряется единая корпоративная этическая система, отвечающая стратегии и задачам, стоящим сегодня перед компанией ОАО «РЖД».

В связи с этим вводятся новые подходы и принципы работы, а также возрастает значение взаимоотношений между сотрудниками компании. Особое значение уделяется поведению сотрудников, их морально-нравственным принципам. Для реализации этих задач разрабатываются документы, устанавливающие основы корпоративной культуры. К ним относятся «Кодекс деловой этики» и «Корпоративное поведение сотрудников ОАО «РЖД» (Методическое пособие по деловому этикету)».

Кодекс деловой этики указывает, каким морально-этическим нормам и принципам необходимо следовать работникам в своей повседневной трудовой деятельности, чтобы содействовать эффективному решению корпоративных задач в новых условиях работы компании. Кодекс, с одной стороны, фиксирует общепринятые нормы поведения, а с другой – содержит качественно новые требования, предъявляемые к сотрудникам ОАО «РЖД» в рыночных условиях работы компании. Вот его основные составляющие:

- этические принципы;
- ценности бренда «РЖД» и корпоративные компетенции;
- взаимная ответственность ОАО «РЖД» и его работников;
- общие принципы взаимодействия работников;
- общие принципы поведения должностных лиц;
- соблюдение конфиденциальности;
- соблюдение коммерческих интересов;
- предотвращение конфликта интересов ОАО «РЖД» и его работников;
- деловые подарки или иная выгода;
- защита имущества;
- охрана труда;

* Устюгова Ирина Алексеевна – студент, кафедра экономики предприятий и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет, Иркутск, e-mail: iustugova74@gmail.com.

** По материалам научно-практической конференции 2015 года «Совершенствование экономической, инновационной и управленческой деятельности экономических систем».

- защита окружающей среды;
- взаимоотношения с юридическими и физическими лицами (акционер, ДЗО, клиенты, деловые партнеры, инвесторы, конкуренты);
- социальная ответственность;
- соблюдение норм Кодекса.

Отдельно хотелось бы отметить о корпоративных компетенциях. Сейчас они приобретают особое значение. В 2009 году в ОАО РЖД были разработаны, а в 2010 году приняты корпоративные компетенции. В разговорном лексиконе слово «компетенция» нередко ассоциируется с должностными полномочиями - решением вопроса, который находится в чьем-либо ведении. В современной практике управления оно имеет и другой смысл. Под этим термином понимается совокупность знаний, навыков, деловых и личностных качеств, позволяющих работнику успешно действовать при реализации поставленных задач. Названия корпоративных компетенций ОАО «РЖД» легко запомнить. «5 К + Л»:

Компетентность

Наличие профессиональных компетенций. Способность учиться и развиваться.
Готовность делиться опытом и передавать знания.

Клиентоориентированность

Ориентация на пользу для клиентов компании.

Корпоративность и ответственность. Ориентация на интересы компании. Умение работать в команде. Нацеленность на результат.

Качество и безопасность. Ориентация на качество и эффективность. Обеспечение безопасности.

Креативность и инновационность. Выдвижение инициатив и внедрение инноваций. Поддержка инициатив других.

Лидерство. Воодушевление и вовлечение других. Мотивирование и убеждение без административного давления [1].

Поскольку самыми важными характеристиками культуры компании являются уровень образования персонала, его профессионализм и умение работать в команде, то профессиональная подготовка и переподготовка персонала приобретает стратегическое значение. Обучение персонала в таких условиях становится одним из главных ключей к успеху, поскольку позволяет переходить к профессиональным технологиям, в том числе и в области управления. Процесс модернизации знаний и навыков должен носить постоянный характер, вот почему перед руководством компании встает задача создания обучающейся организации, умеющей использовать, полученный в процессе своей деятельности опыт, в целях корректировки методов работы для решения реальных проблем компании [2].

Внедренная в 2013 году в ИРИВЦ система квалификационных профилей подтолкнула сотрудников к повышению своей квалификации, поскольку от этого зависит их дальнейший карьерный рост. Если раньше сотрудник мог не стремиться к саморазвитию и профессиональному росту, то с введением системы квалификационных профилей отношение к профессионализму в корне из-

менилось. Теперь в этом заинтересованы не только руководители, но и в первую очередь сами сотрудники.

Для повышения своего уровня знаний специалисты стремятся периодически обучаться на курсах повышения квалификации, но, к сожалению, не всегда имеется возможность направить всех желающих на обучение. Это может быть обусловлено разными причинами: как невозможностью оторвать большое количество людей от производственного процесса, так и сложностями в финансировании. Следует учесть и тот факт, что многие специалисты, работающие в Иркутском ИВЦ, не имеют железнодорожного образования и вынуждены обучаться на предприятии в процессе работы.

Выделяемые Главным вычислительным центром средства для повышения квалификации ежегодно увеличиваются, но несмотря на это, они не могут удовлетворить всех потребностей в обучении сотрудников. Поэтому в настоящее время в Иркутском ИВЦ активно используется дистанционный способ обучения. Дистанционные курсы повышения квалификации обходятся предприятию значительно дешевле, чем традиционные курсы, но имеют существенные недостатки. Специфика работы в Иркутском ИВЦ такова, что проходя обучение удаленным способом на своем рабочем месте, невозможно полностью абстрагироваться от производственного процесса. Сотруднику постоянно приходится отвлекаться на решение тех или иных производственных вопросов, что негативно влияет на процесс и качество обучения. Вторым, не менее важным недостатком дистанционных курсов является отсутствие непосредственного контакта обучающего и учеников, нет возможности задавать вопросы, возникающие в ходе обучения.

Для устранения этой проблемы мы предлагаем альтернативное решение, позволяющее достичь желаемого результата со значительно наименьшими затратами, чем курсы в Москве или других городах, и более эффективные, чем дистанционные курсы.

В качестве альтернативы уже используемым способам обучения предлагается проект по организации курсов повышения квалификации сотрудников силами Иркутского ИВЦ. Учитывая тот факт, что ИрИВЦ не имеет лицензии на предоставление образовательных услуг и не может проводить курсы повышения квалификации с предоставлением соответствующих сертификатов и свидетельств о прохождении курсов, то предлагается назвать данный процесс «технической подготовкой кадров».

Наиболее актуальным на сегодняшний день, наряду с обучением собственно техническим вопросам, по нашему мнению, является обучение сотрудников основам корпоративной культуры, ведь, как уже отмечалось, уровень корпоративной культуры на предприятии напрямую влияет на взаимоотношения между сотрудниками, организацию труда, и как следствие, на производительность труда.

Существуют различные современные методы обучения, которые используются как в России, так и за рубежом.

О распространенности тех или иных методов обучения в России и на Западе свидетельствуют статистические данные.

Вид обучения	Российские компании (в том числе и ОАО «РЖД»), %	Западные компании, %
Модульное обучение	83	81
Дистанционное обучение	37	54
Наставничество	78	72
Рабочие группы	60	65
Метафорическая игра	45	15
Обучение методом «shadowing»	1	71
Обучение методом «secondment»	1	65
Обучение методом «buddying»	5	85
Обучение действием	56	70

Если сравнить данную статистику, то мы наблюдаем, что в России практически не используются такие методы обучения, как «shadowing», «secondment» и «buddying», в то время, как за рубежом они используются довольно широко.

Обучение по методу «Shadowing» сейчас активно используется в Великобритании (его активно применяют 71 % английских компаний). Дословный перевод этого термина – «бытие тенью». Использовать такую форму обучения можно для всех уровней персонала. В роли «тени» такой сотрудник наблюдает и фиксирует моменты, в течение всего времени работы. Таким образом, сотрудник становится свидетелем «двух дней из жизни менеджера», получает информацию о том, какие особенности есть у выбранной им карьеры, каких знаний и навыков ему не хватает, какие задачи ему предстоит решать.

Метод «Secondment» активно используется в английских компаниях. Дословный перевод термина «secondment» – командирование. Такая форма является разновидностью ротации персонала, при которой сотрудника «командируют» на другое место работы (в другой департамент, отдел или подразделение) на время, а потом он возвращается к своим прежним обязанностям.

Суть метода «buddying» заключается в том, что за специалистом закрепляется «buddy», партнер. Его задача – предоставлять постоянную обратную связь о действиях и решениях того сотрудника, за кем он закреплен.

Метод «buddying» основан на предоставлении информации или объективной и честной обратной связи при выполнении задач в первую очередь, связанных с освоением новых навыков, во вторую очередь связанных с выполнением текущих профессиональных обязанностей. От наставничества «buddying» отличается то, что его участники абсолютно равноправны. В такой форме работы нет «старшего» и «младшего», наставника и подопечного [3].

Эти методы были разработаны на западе, активно используются в Великобритании и только начинают появляться в российской практике обучения.

Используя эти малоизвестные в России методы в своей практике обучения специалистов и комбинируя их с уже привычными и проверенными мето-

дами, Иркутский ИВЦ может выступить новатором и выйти на новую стадию эффективности обучения.

Список использованной литературы

1. Электронная версия журнала «Пульт управления». – Режим доступа: <http://pult.gudok.ru/archive/detail.php?ID=899804>.

2. Центральная научная библиотека. – Режим доступа: http://www.0ck.ru/menedzhment_i_trudovye_otnosheniya/aktivnye_metody_obucheniya_personala.html.

3. Безлепкина Елена «Современные методы обучения персонала». – Режим доступа: <http://fafaz.ru/other/3340/index.html?page=2>.