

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Косенков В.В. Развитие корпоративной культуры Белгородского центра организации работы железнодорожных станций Забайкальской дирекции Управления движением ОАО «РЖД»// Human progress. 2018. Том 4, № 9. URL: [http://progress-human.com/images/2018/Tom4\\_9/Kosenkov.pdf](http://progress-human.com/images/2018/Tom4_9/Kosenkov.pdf), свободный. – Загл. с экрана. - Яз. рус., англ.

УДК 331.108

## **РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ БЕЛГОРОДСКОГО ЦЕНТРА ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ СТАНЦИЙ ЗАБАЙКАЛЬСКОЙ ДИРЕКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ДВИЖЕНИЕМ ОАО «РЖД»**



**Косенков Василий Викторович**

Начальник отдела Службы управления персоналом  
Свердловской железной дороги - филиала ОАО «РЖД»  
Магистрант направления «Управление персоналом»

[vvkosenkov85@mail.ru](mailto:vvkosenkov85@mail.ru)  
ул. Вокзальная 21,  
г. Екатеринбург, РФ, 620027  
+7(343) 358-39-45

**Аннотация.** Статья содержит анализ практической работы по совершенствованию корпоративной культуры Белгородского центра организации работы железнодорожных станций Забайкальской Дирекции Управления движением – структурного подразделения Центральной Дирекции Управления движением – филиала ОАО «РЖД», продвижения среди работников ценностей бренда ОАО «РЖД». Дано определение корпоративной культуры, ее роль в управлении персоналом современной организации. На основе тезиса о том, что процессы формирования и развития корпоративной культуры требуют целенаправленного управления, автором статьи определены цели функциональной стратегии развития кадрового потенциала. Проанализированы меры, проводимые в Белгородском центре, направленные на формирование корпоративной культуры: конкурсы, круговые столы, встречи и другие обучающие мероприятия. Описан пошаговый алгоритм реализации программы по развитию корпоративной культуры, состоящий из пяти этапов и их содержание; задачи, которые необходимо решить в ходе реализации, ожидаемые результаты. Проанализированы развивающие мероприятия с точки зрения их коммуникативной и мотивационной составляющих. Сделан вывод, что перспективным методом при разработке мероприятий для программ развития корпоративной культуры является сочетание эмоционального эффекта моделированных деловых игр с содержанием реальной деятельности Центра.

**Ключевые слова:** корпоративная культура; развитие корпоративной культуры; корпоративные компетенции; корпоративный кодекс; развитие компании.

**JEL коды:** M 14; M 53.

## **Введение**

В ОАО «РЖД» используется компетентностный подход, то есть используется система действий, правил и процедур в области управления персоналом, в основе которых лежит модель компетенций Компании. Система охватывает все направления – привлечение, отбор, оценку, обучение, развитие, вознаграждение, продвижение персонала и наставничество. По мере распространения практики предоставления обратной связи в центре формируется корпоративная культура, связанная с пониманием «ценности развития».

Целью настоящей работы является разработка программы по развитию корпоративной культуры Белгородского центра организации работы железнодорожных станций Забайкальской Дирекции Управления движением – структурного подразделения Центральной Дирекции Управления движением – филиала ОАО «РЖД», продвижения среди работников ценностей бренда ОАО «РЖД».

## **1. Развитие корпоративной культуры**

Развитие корпоративной культуры предполагает целый ряд преимуществ [1], из них:

- Улучшение деловых взаимоотношений в коллективе;
- Уменьшение непродуктивных затрат времени;
- Снижение уровня конфликтности сотрудников;
- Повышение адекватности бизнес-процессов и отдельных работников.

Поэтому вопросы развития корпоративной культуры изучаются в различных странах мира [2; 3], в том числе в железнодорожной отрасли экономики [4; 5; 6]. Процессы формирования и развития корпоративной культуры, которая направлена на развитие компании, требуют целенаправленного управления. Управление корпоративной культурой – важный элемент стратегии организации [7; 8]. При этом проявляется необходимость постоянного анализа существующей корпоративной культуры, исследования тенденции и этапов ее развития [9]. Это нужно для того, чтобы выявить устаревшие нормы корпоративной культуры, а также для формирования новых задач перспективной корпоративной культуры, соответствующих стратегическим целям организации.

В процесс должен быть вовлечен весь коллектив Центра [10]. Только таким образом можно обеспечить принятие новых норм и ценностей корпоративной культуры. Чтобы

исполнить это условие, всему коллективу нужно трудиться единой командой, разделяющей при этом всю меру ответственности.

Необходимость разработки плана мероприятий по внедрению новых ценностей и правил поведения обусловлена происходящими под влиянием изменений в жизни организации.

Прежде всего, необходимо определить цель – чего организация хочет добиться в результате изменений [11].

Одной из целей функциональной стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» является последовательное развитие работы с молодежью как главным производственным ресурсом Компании. Одной из базовых задач Компании является обеспечение эффективной молодежной кадровой политики ОАО «РЖД» и организация адресных программ.

Компании нужны сотрудники, которые являются носителями и проводниками инноваций, новой корпоративной культуры и ценностей.

19 января 2016 года в Белогорском центре была организована встреча с молодыми специалистами выпуск 2013-2015 годов с руководителем Белогорского центра организации работы железнодорожных станций Коршакевич А.Е.

«Круглый стол» позволил определить потенциал молодых специалистов. В индивидуальном порядке с каждым присутствующим решены вопросы перспектив карьерного роста в будущем.

Изучая направления молодежной политики, внесены предложения по оптимизации взаимодействия между работниками линии и центром, а именно создание сайта Белогорского ДЦС, «Ярмарка вакансий», организация смотр-конкурса прикладного искусства, организация встреч для решения проблемных производственных вопросов и задач.

В целях формирования корпоративной культуры, совершенствования системы духовно – нравственного, физического и эстетического воспитания работников, создания дополнительных стимулов и благоприятных условий для профессионального и личностного роста в период с 15.01.2016 года по 24.01.2016 года рабочей группой из Забайкальской Дирекции управления движением был организован отборочный тур на основании интернет-голосования среди фотографий участниц по Свободненскому региону. В конкурсе приняли участие 5 молодых работниц Белогорского центра.

Участница, занявшее 1 место Савватеева Ю.И. – оператор СТЦ станции Шимановская была направлена в г. Могочу для участия в региональном этапе конкурса «Краса Забайкальской магистрали».

04 марта 2016 года был организован конкурс прикладного творчества, посвященный Международному Женскому Дню «8 Марта», с работниками и ветеранами Белогорского центра организации работы железнодорожных станций.

Форматом мероприятия было предусмотрено повышение роли системы мотивации и поддержки персонала, что обеспечивает открытость реформам и позволяет в полной мере раскрыть потенциал каждого сотрудника. Компания заинтересована в сотрудниках, которые являются носителями новой корпоративной культуры. Роль такого рода мероприятий сложно переоценить, так как поддержка инициативы по созданию новых традиций, которые вписываются в корпоративную культуру компании, позволяет раскрыться и мотивировать работников на постоянное развитие и самосовершенствование.

По итогам конкурса прикладного творчества, посвященного Международному Женскому Дню «8 марта» приняты следующие решения:

1-е место: Поздеева Галина Николаевна – дежурный по железнодорожной станции Серышево в номинации «Создание текстильных интерьерных кукол»;

2-е место: Морозова Зинаида Григорьевна – ветеран Центра, за работы в номинациях «Вышивка картин крестиком», «Вышивка картин бисером», «Вышивка картин лентами»;

3-е место: Матвеева Галина Григорьевна – дежурный по парку станции Белогорск в номинациях «Изготовление картин в технике «Алмазная мозаика»», вязание крючком; Сандалова Ольга Васильевна – дежурный стрелочного поста станции Амурская в номинации «Вышивка картин крестиком».

Все участники конкурса были отмечены благодарностями и ценными подарками.

В мае 2016 года в Белогорском Центре был проведен семинар-тренинг по наставничеству. Семинар проводился в г. Благовещенске Амурской области на базе санатория «Мухинский».

## **2. Задачи и этапы реализации программы по развитию корпоративной культуры**

Алгоритм реализации подразумевает цель - создание условий для профессионального роста через Кодекс корпоративной культуры.

Задачи:

- организовать систему повышения профессиональной компетентности по вопросам корпоративной культуры;
- сформировать единое информационное пространство;
- определить миссию Центра.

Ожидаемые результаты:

1. Высокая степень профессиональной компетентности по вопросам корпоративной культуры.
2. Наличие сайта ДЦС-3.
3. Ориентация работников на разработку, выбор, поиск, и воплощение наиболее результативных способов осуществления своей деятельности.

Реализация программы развития корпоративной культуры предполагается в пять этапов:

I этап - мониторинг корпоративной культуры предполагает оценку сложившейся корпоративной культуры у работников в целом. Информированы ли работники о стратегии развития корпоративной культуры в предприятии. Необходимо знать, с чего начать формирование коллектива единомышленников, как сформировать потребность у сотрудников в таком коллективе.

II этап - формирование единого, открытого информационного пространства.

На этом этапе должны быть выявлены основные ценности предприятия, определены ценности в будущем. Параллельно будет сформирована творческая группа по созданию корпоративного СМИ (Интернет – сайта), назначен ответственный.

В данном направлении планируется организовать работу творческой группы по созданию «Логотипа Белогорского центра», организовать мероприятия «Смотр-конкурс прикладного творчества», «Лучший по профессии», «Лучший наставник Центра», «Краса движения», «Новое звено на Забайкальской железной дороге», «Движение к Победе», «Викторина на знание ПТЭ, ИДП, ИСИ», назначить ответственных.

III этап - создание корпоративных правил и стандартов (корпоративного кодекса).

Проработка противоречий и разрывов между «реальными» и «идеальными» корпоративными ценностями. Описание целей, к которым стремимся, и правил, по которым движемся к ним, в виде корпоративного кодекса.

IV Этап – выработка новых задач и мониторинг корпоративной культуры.

V Этап – изучение отношений внутри коллектива (анкетирование сотрудников согласно плана-графика корпоративных исследований). Оценка предпринятых действий и сопоставление с поставленными задачами. Выработка задач для нового цикла.

Наличие развитой корпоративной культуры рассматривается как важный элемент мотивации персонала, влияющий на повышение эффективности труда. С другой стороны, основной инструмент развития корпоративной культуры – все виды внутрикорпоративной коммуникации. Поэтому логично проанализировать развивающие продуктивные мероприятия подобного рода с точки зрения их коммуникативной и мотивационной составляющих.

С точки зрения коммуникации в мероприятии происходит:

- обратная связь;
- демонстрация моделей поведения;
- трансляция ценностей высшего руководства;
- расширение знаний о стоящих проблемах;
- формирование единого смыслового поля;
- коммуникация по горизонтали.

Мотивационная составляющая заключается в следующем:

- осознание собственного вклада;
- повышение определенности;
- прояснение перспектив развития;
- формирование активной позиции по отношению к происходящим переменам;
- осознание значимости события, в котором принимаешь участие.

Следовательно, перспективным методом при разработке мероприятий для программ развития корпоративной культуры видится сочетание эмоционального эффекта моделированных деловых игр с содержанием реальной деятельности Центра.

## **Заключение**

Организационная культура основана на эффективной политике управления, подразумевающей выстраивание такой идеологии, которая обеспечивает максимальное раскрытие потенциала сотрудников. В этом случае создаются условия, поощряющие творчество и инициативность, повышающие приверженность целям компании, формирующие заинтересованное отношение к делу, подкрепляющие и мотивирующие к эффективной работе.

Стоит помнить и отмечать даже самые небольшие успехи и достижения сотрудников. Наглядность полученных результатов поможет снять психологические барьеры, уменьшит сопротивление нововведениям, вызовет доверие со стороны коллектива, вдохновит персонал на новые трудовые подвиги.

### **Литература:**

1. Спивак, В.А. Корпоративная культура. СПб. и др.: Питер , 2001. 352 с.
2. Liu Xiaoli; Li Baoyou Discussion on Corporate Safety Culture Building / Конференция: China-Japan Symposium on Safety Management Theory and Practice Местоположение: Xian Univ Sci & Technol, Xian, PEOPLES R CHINA публ.: DEC 03-05, 2009. Стр.: 319-323.
3. Liao, Zh. Corporate culture, environmental innovation and financial performance // Business Strategy and the Environment. 2018, Том: 27, Выпуск: 8. Стр.: 1368-1375.
4. Lidin, K.L. Corporate Culture of the Russian Railway – Threats and Prospects / Конференция: 2nd International Symposium on Innovation and Sustainability of Modern Railway (ISMR 2010) Местоположение: Irkutsk State Transport Univ, Irkutsk, RUSSIA публ.: SEP 20-21, 2010. Стр.: 484-488.
5. Revill, G. Liberalism and paternalism: Politics and corporate culture in 'Railway Derby', 1865-75 // Social History. 1999, Том: 24, Выпуск: 2. Стр.: 196-214.
6. Churella, A. Corporate culture and marketing in the American railway locomotive industry: American locomotive and electro-motive despond to dieselization // Business History Review, 1995, Том: 69, Выпуск: 2. Стр.: 191-229.
7. Мурашов, М. Корпоративная культура: западная практика // Кадровый менеджмент. 2006. №9. С. 29-32.
8. Василенко, С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М.: Дашков и К, 2013. 136 с.
9. Смирнова, И.А. Корпоративная культура организации. М.: КДУ, 2009. 194 с.
10. Makeev, В.А. Корпоративная культура как фактор эффективной деятельности организации. М.: Ленанд, 2015. 248 с.
11. Козлов, В.В. Корпоративная культура. М.: Альфа-Пресс, 2009. 304 с.

## THE CORPORATE CULTURE DEVELOPMENT IN BELGOROD CENTER FOR THE TRAFFIC MANAGEMENT OF RAILWAY STATIONS

**Vasily Kosenkov**

**Head of the Department of Personnel Management Service  
in Sverdlovsk Railway - a branch of JSC "Russian Railways"  
Yekaterinburg, Russia**

**Abstract.** The article contains an analysis of practical work to improve the corporate culture of the Belgorod Center for the Traffic Management of Railway Stations of the Zabaykalsky Directorate of Traffic Management - a structural unit of the Central Directorate of Traffic Management - a branch of JSC Russian Railways, promoting the values among workers of the brand of JSC Russian Railways. The definition of corporate culture, its role in the modern organization personnel management is given. Based on the thesis that the corporate culture development processes require targeted management, the author of the article defines the functional strategy goals for the human potential development. The measures taken in the Belgorod Center are analyzed, aimed at the corporate culture formation: competitions, round tables, meetings and other training events. A step-by-step algorithm for the implementation of a corporate culture development program is described, consisting of five stages and their content, and tasks to be solved during implementation, expected results. Developmental activities in terms of their communicative and motivational components are also analyzed. It was concluded that a promising method for developing activities for corporate culture development programs is to combine the emotional effect of simulated business games with the real activities content.

**Key words:** corporate culture; development of corporate culture; corporate competencies; corporate code; development of the company.

**JEL Code:** M 14; M 53.

### **References:**

1. Spivak, V.A. Corporate culture. SPb. et al. : Peter, 2001. 352 p.
2. Liu Xiaoli; Li Baoyou Discussion on Corporate Safety Culture Building / Conference: China-Japan Symposium on Safety Management Theory and Practice Location: Xian Univ Sci & Technol, Xian, PEOPLES R CHINA publ.: DEC 03-05, 2009. P.: 319-323 .
3. Liao, Zh. Corporate culture, environmental innovation and financial performance // Business Strategy and the Environment. 2018, Vol.: 27, Issue: 8. P.: 1368-1375.



4. Lidin, K.L. International Conference of the Russian Railway - Conference: 2nd International Symposium on ISMR 2010 Location: Irkutsk State Transport Univ, Irkutsk, RUSSIA publ.: SEP 20-21, 2010. P.: 484-488.
5. Revill, G. Liberalism and paternalism: Politics and corporate culture in 'Railway Derby', 1865-75 // Social History. 1999, Vol.: 24, Issue: 2. P.: 196-214.
6. Churella, A. Corporate culture and marketing in the American railway locomotive industry: American locomotive and electro-motive respond to dieselization // Business History Review, 1995, Vol.: 69, Issue: 2. P.: 191-229.
7. Murashov, M. Corporate Culture: Western Practice // Personnel Management. 2006. №9. P. 29-32.
8. Vasilenko, S.V. Corporate culture as a tool for effective personnel management. M.: Dashkov and K, 2013. 136 p.
9. Smirnova, I.A. Corporate culture of the organization. M.: KDU, 2009. 194 p.
10. Makeev, V.A. Corporate culture as a factor in effective organization. M.: Lenand, 2015. 248 p.
11. Kozlov, V.V. Corporate culture. M.: Alfa Press, 2009. 304 p.

## Contact

Vasiliy Kosenkov  
Sverdlovsk Railway - a branch of JSC "Russian Railways"  
21, Vokzal'naya Str., 620027, Yekaterinburg, Russia  
vvkosenkov85@mail.ru

Научный руководитель: к.э.н., доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета Е.Е.Лагутина.