

## Литература

1. Российские исследовательские центры и ВУЗы: зарубежное финансирование и влияние на политику. URL: [http://www.riss.ru/analitika/2797#.VARPhsV\\_t8I](http://www.riss.ru/analitika/2797#.VARPhsV_t8I) (дата обращения: 31.08.2014).
2. Как Вы считаете, большинство общественных движений, инициатив в современном российском обществе возникает... URL: <http://www.levada.ru/archive/partii-i-obshchestvennye-organizatsii/kak-vy-schitaete-bolshinstvo-obshchestvennykh-dvizheni> (дата обращения: 31.08.2014).
3. Отношение к НКО. URL: <http://www.levada.ru/11-07-2013/otnoshenie-k-nko> (дата обращения: 31.08.2014).
4. Нужны ли нашему обществу общественные организации? URL: <http://wciom.ru/index.php?id=515&uid=114932> (дата обращения: 31.08.2014).

## АНАЛИЗ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

**И.В. Санина,**

*магистр кафедры социологии и организации работы с молодежью  
Института управления НИУ «БелГУ»*

Корпоративная культура рассматривается как сильнейший фактор, который объединяет сотрудников организации вокруг общей цели, ценностных ориентаций обеспечивающих преданность общему делу, делающих коллектив сплоченным. Корпоративная культура формирует внешний образ компании, создает ее имидж, играет заметную роль в решении задач, связанных с социальным управлением, основанном на сотрудничестве, определяет динамизм производственных и социальных процессов и адаптивность к нововведениям, стимулирует процессы позитивной самоорганизации общности [2].

Для выявления уровня корпоративной культуры мы провели социологическое исследование. Объектом исследования выступает корпоративная культура. Предметом исследования является формирование и функционирование корпоративной культуры в ОАО «РЖД». Целью исследования является разработка практических рекомендаций по повышению уровня корпоративной культуры в эксплуатационном локомотивном депо Белгород-Курский Юго-Восточной железной дороги-филиала ОАО «РЖД».

Советом директоров ОАО «РЖД» утвержден Кодекс деловой этики, являющийся сводом правил и норм поведения, которых придерживается компания во взаимоотношениях с акционером, инвесторами, потребителями, поставщиками, дочерними и зависимыми обществами и которым должны следовать все работники и должностные лица ОАО «РЖД».

В Кодексе содержится перечень мероприятий, направленных на укрепление корпоративного духа, урегулирование корпоративных конфликтов. Кодекс транслирует ценности компании всем сотрудникам, ориентирует сотрудников на единые корпоративные цели и тем самым повышает их корпоративную идентичность.

Однако, как показывают результаты опроса, проведенного в ноябре 2013 года, в эксплуатационном локомотивном депо Белгород-Курский Юго-

Восточной железной дороги-филиала ОАО «РЖД», с основными положениями этого кодекса ознакомлено всего 15% респондентов. Но даже те, кто знает про данный кодекс и ознакомлен с ним, не всегда (частично) следуют нормам и принципам, принятым в Кодексе деловой этики, таких оказалось почти половина опрошенных (45%), 20% респондентов дали отрицательный ответ, а вот добросовестных сотрудников, которые придерживаются правил, прописанных в Кодексе, насчиталось только 35%.

Следует отметить, что морально-психологический климат в коллективе нестабилен. В связи с этим необходимо разработать комплекс мер по устранению данной проблемы.

В целях улучшения имиджа ОАО «РЖД» введена корпоративная форма для работников ОАО «РЖД». На основании правил ношения форменной одежды установлено, что сотрудники в организации всегда должны находиться в специальной форме, смешивание форменной одежды с другой одеждой не допускается [2]. Данные опроса относительно формы железнодорожника приведены в диаграмме.

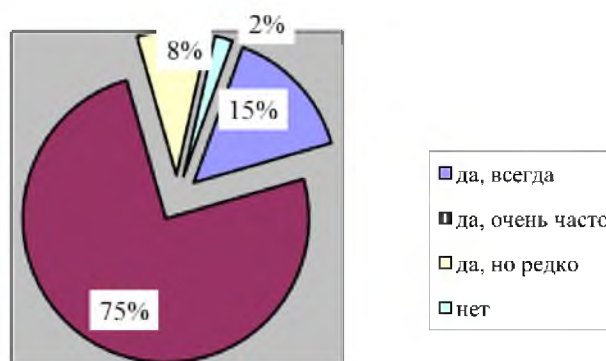


Диаграмма. Распределение ответов на вопрос «Всегда ли Вы носите форменную одежду?»

Как видно из диаграммы, только 10% опрошенных нарушают правил ношения форменной одежды, остальные соблюдают правила и требования. Это говорит о том, что почти все сотрудники организации приобщают себя к корпоративным ценностям.

В ходе исследования выяснилось, что в компании существует проблема стимулирования работников. Так, например, говоря о самом распространенном материальном стимулировании (премии, надбавки), следует отметить, что почти половина опрошенных (45%) указывают лишение материального стимула. Но 1/5 опрошенных (20%) отмечают и положительное использование материального стимулирования, то есть дополнительные выплаты, премии, поощрения.

Что касается нематериального стимулирования (благодарственные письма, выговоры, увольнение) к выполнению работы сотрудников, то следует отметить, что «негативного» использования нематериального стимула больше, чем «положительного». Так 28% респондентов отметили, что стимулируя своих работников к выполнению работ, начальство грозит увольнением, выговорами. А вот сотрудников, которые получили благодарственные письма, памятные

статуетки, значки, таких нашлось чуть меньше 10%. Данные опроса приведены в диаграмме 2.

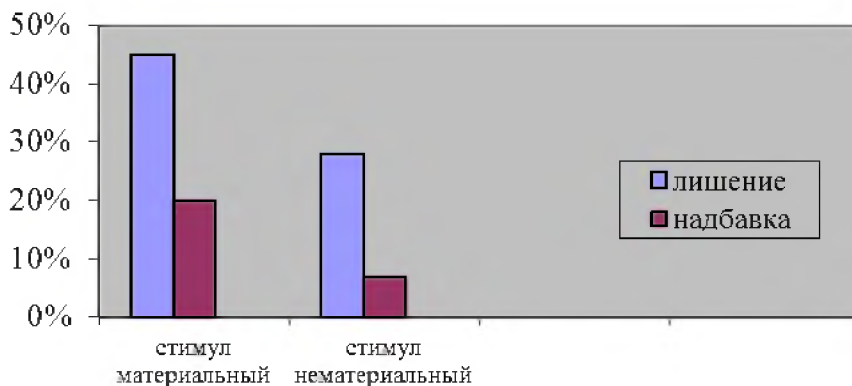


Диаграмма 2. Стимулирование работников ОАО «РЖД»

Как видно из диаграммы 2, руководители предприятия склонны использовать метод «кнута», стимулируя сотрудников на качественную работу, то есть, пугая лишением премии, увольнением. Даже такое поощрение как «13-ая зарплата», в данном случае «безаварийность на производстве» выплачивается не всем заслуживающих этого, а «любимчикам» начальников. Отсюда вытекают межличностные конфликты. В связи с этим необходимо разработать рекомендации по устранению данной проблемы.

Корпоративная социальная ответственность играет важнейшую роль на всех этапах подготовки и принятия управленческих решений и является важным фактором динамичного развития Компании. Так, например, компанией принят Кодекс корпоративной социальной ответственности ОАО «РЖД». Принятие Кодекса подтверждает стремление компании к такому осуществлению хозяйственной деятельности, которое учитывает интересы и способствует сбалансированному устойчивому развитию всех заинтересованных сторон [1].

В компании введена практика по составлению регулярной социальной отчетности и представлению ее результатов широкой общественности. Из результатов исследования известно, что все респонденты знают о системе социальной поддержки работников, льготах, поощрениях в рамках социальной ответственности. Однако данные, приведенные в табл. 1, говорят о том, что не все работники пользуются готовы пользоваться предоставленными возможностями (см. табл.).

Таблица

**Использование социальной поддержки работников, %**

Льготы	Знакомы
Бесплатные поездки железнодорожным транспортом	100
Корпоративная поддержка работников (субсидии, займы, кредиты, ипотека) на строительство и приобретение жилья в собственность.	10
Посещение бассейна за счет компании	62
Отдых в санаториях ОАО «РЖД»	36
Бесплатная медицинская помощь в поликлинике ОАО «РЖД»	100
Получение денежной выплаты – «преданность компании»	85
Корпоративная поддержка (субсидии) работников, получивших высшее образование с помощью корпоративного образовательного кредита	–

Из таблицы видно, что для работников эксплуатационного локомотивного депо Белгород-Курский Юго-Восточной железной дороги филиала ОАО «РЖД» наиболее значимым является удовлетворение «базовых потребностей» – медицинская помощь и бесплатный переезд, а так же получение денежных вознаграждений «за преданность компании», стимулирующая к качественному, грамотному выполнению своих обязанностей. Неактуальной услугой является предоставление кредита. Этому есть рациональное объяснение – люди будут брать кредит только в экстренных случаях, иметь дело с кредиторами никто не хочет.

Таким образом, исходя из результатов социологического исследования, нами были предложены следующие **рекомендации**:

В результате социологического опроса нами было установлено, что в компании фактически отсутствует механизм предотвращения трудовых споров и социальных конфликтов. В связи с чем мы пришли к выводу, что необходимо разработать соответствующий механизм корпоративной культуры, способный стабилизировать обстановку в трудовом коллективе. Для этого предстоит провести предварительное социологическое исследование методом включенного наблюдения, нацеленное на выявление возможных источников, причин и типов конфликтов. Более того, в штат компании следует включить социального психолога, который наряду с юристом смог бы на постоянной основе проводить профилактическую и оперативную работу по предотвращению и разрешению конфликтов.

Дело в том, что зачастую на предприятиях со смешанным разновозрастным коллективом, включающим людей разного поля, национальности, образования возникают спорные моменты, проблемы, приводящие к конфликтной ситуации. Одним из них служит так называемый конфликт «отцов и детей». Для разрешения таких проблемных ситуаций предлагаем применять стратегию компромисса. То есть надо решить этот вопрос путем переговорного процесса между участниками конфликта в присутствии зам.начальника депо или хотя бы машиниста инструктора. Здесь свою роль может сыграть и социальный психолог.

Следующее, на что нужно обратить внимание, это расширение использования символов, ритуалов, традиций компании. Достичь этого можно следующим образом:

- путем создания магазина сувенирной продукции с символом РЖД, которую сможет приобрести каждый желающий, будь то штатный сотрудник или человек, не имеющий отношения к железной дороге;
- путем введения традиции, согласно которой на персональные праздники (день рождения сотрудника, день его свадьбы, день рождения ребенка и т.д.) руководитель публично чествует виновника радостного события и дарит подарок;

- путем награждения в профессиональный праздник лучших сотрудников почетными грамотами, похвальными листами по итогам проделанной работы.

Для установления на взаимовыгодных условиях диалога с общественностью необходимо, на наш взгляд, выполнение следующих рекомендаций:

- Разработать специальную социальную рекламу (видеоролики, плакаты, брошюры и т.д.) для привлечения внимания общественности к важным проблемам и возможностям их решения. Как показал опыт многих стран, социальная реклама в умелых руках может стать эффективным инструментом социальной политики и давать зримые и важные для общества практические результаты.

- Внедрить технику краудсорсинга (от англ. crowdsourcing, практика получения необходимых услуг, идей или контента путем просьб о содействии, обращенных к большим группам людей, особенно к онлайн-сообществу в отличие от обычных сотрудников или поставщиков). Для этого необходимо на официальном сайте ОАО «РЖД» создать рубрику «Ваши отзывы, рекомендации, пожелания», где каждый желающий мог выразить свое мнение, высказать пожелание о том, что следовало бы изменить в предоставлении услуг.

Таким образом, обнаруженные недостатки в корпоративной культуре компании позволили сформулировать ряд рекомендаций, способных, на наш взгляд, повысить ее уровень. Среди них меры по предотвращению и разрешению возможных конфликтов, по улучшению имиджа компании, созданию и поддержанию здорового морально-психологического климата в коллективе и др. Среди предлагаемых методов: технология предотвращения и разрешения конфликтов, технология переговоров, методы материального и морального поощрения, метод социальной рекламы, техника краудсорсинга и другие. Выполнение предложенных рекомендаций повысит уровень культуры управления, что поможет установить взаимный диалог с общественностью, сделать коллектив более сплоченным, создать в нем благоприятную психологическую атмосферу, развить у сотрудников лояльное отношение к организации.

### **Литература**

1. Кодекс корпоративной социальной ответственности открытого акционерного общества «Российские железные дороги» [Электронный ресурс]. URL: [http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE\\_ID=704&layer\\_id=5104&refererLayerId=5103&id=3827#3974](http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704&layer_id=5104&refererLayerId=5103&id=3827#3974)

2. Корпоративное управление в ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL : [http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE\\_ID=5108&](http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=5108&)

3. Официальный сайт ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. URL : [http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE\\_ID=628](http://rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=628)