



- Мастерство
- Целостность
- Обновление



## Это важно знать

**Корпоративная культура** – это ценности, традиции и правила поведения, принятые в организации, разделяемые и исполняемые всеми сотрудниками.

**Любая культура, в том числе и корпоративная, имеет два основных аспекта:**

**Ценности** – этические идеалы, качества, являющиеся высшими нравственными категориями.

**Процедуры** – регламентированные и неформальные правила поведения, официально зафиксированные и неписанные правила поведения, основанные на указанных ценностях.

## Основные процедуры, определяющие корпоративную культуру компании:

- ценности и то, во что верит каждый работник компании;
- система принятия решений;
- методы постановки задач;
- способы контроля результата;
- система поощрений и наказаний;
- требования к срокам и качеству выполняемой работы;
- отношение работников к материальным и нематериальным ресурсам;
- трудовая и производственная дисциплина;
- стиль взаимодействия с коллегами, руководством, клиентами, партнерами;
- внешний вид, одежда и представление себя на работе;
- обучение и развитие работников;
- трудовая этика.

Влияние корпоративной культуры на эффективность деятельности компании можно оценивать на основе следующих параметров: доля рынка, прибыльность, удовлетворенность сотрудников и клиентов, качество продукции и услуг, развитие и реализация новых проектов и пр.

## УСПЕХ

Повышение репутации

Эффективное управление рисками

Корпоративная социальная ответственность и устойчивое развитие

Защита окружающей среды

Мотивация, развитие и обучение работников

Эффективное использование ресурсов компании

Эффективное управление производственным процессом

Понимание целей и задач компании, вовлеченность

## КОМПАНИЯ



## Корпоративная культура ОАО «РЖД»

Результат почти 200-летней истории развития железных дорог в России. ОАО «РЖД» – уникальная по размеру и географическому охвату компания, не имеющая аналогов ни по масштабу, ни по мере ответственности перед страной и обществом.

### Из чего состоит корпоративная культура ОАО «РЖД»?

**Видимые атрибуты и артефакты** – это все то, что можно увидеть, услышать, потрогать.  
Например, бренд ОАО «РЖД», форма и корпоративная одежда, дресс-код для офисных работников, речевые обороты, символика, корпоративные СМИ и т.д. Все это формирует первое впечатление об организации.

**Провозглашаемые ценности** – это установки, традиции, действия и стандарты, которые озвучиваются и транслируются руководством компании.  
Например, ценности профессии железнодорожника, традиции – истории железных дорог страны, корпоративные стандарты – компетентностный подход, профессиональные компетенции, обучение и оценка.

**Базовые представления** – это реальные действия сотрудников компании, зачастую не осознаваемые и совершаемые как само собой разумеющееся. Если базовые представления сотрудников отличаются от провозглашаемых ценностей компании (насколько качественно ни были бы они продуманы), то любые попытки управления организацией в целом и корпоративной культурой в частности не принесут желаемых результатов.  
Например, *обязанности проводника в пути следования фирменного пассажирского поезда предусматривают уборку пассажирских прилавок и уборку туалетов после высадки пассажиров. Если проводник будет перекладывать эту обязанность на пассажиров и обязывать их самостоятельно собирать и сдавать белье до прибытия на станцию, очевидно, что ценность клиентоориентированности в этом случае окажется только декларацией, при том что реальное поведение будет опираться как на инструкции, так и на ожидания клиентов, выбравших проезд по железной дороге.*

Наша реальность

О чем мы говорим вслух

Как мы выглядим извне

Говоря о корпоративной культуре, мы говорим о том, как работники взаимодействуют друг с другом, об отношении к качеству выполняемой работы, отношениях внутри компании, отношениях с клиентами и партнерами, о том, как воспринимается бренд ОАО «РЖД» во внутренней среде и внешнем мире, как компания формирует свой образ в качестве привлекательного работодателя и поставщика услуг.

Сегодня для ОАО «РЖД» одной из наиболее актуальных задач является формирование современной корпоративной культуры компании, способствующей реализации стратегии холдинга «РЖД» и направленной на повышение эффективности корпоративного управления.

Дисциплина, ответственность, профессионализм, чувство долга перед страной и обществом – качества, во все времена отличавшие железнодорожников, по-прежнему являются ключевыми факторами успеха и должны оставаться неотъемлемой частью корпоративной культуры Российских железных дорог.

Вместе с этим совершенствование организационной структуры и процессов, внедрение новой техники, современных производственных и управленческих технологий, а также развитие персонала – ключевые приоритеты в нашей работе. Важно понимать, что никакие технологии и нововведения не смогут принести ожидаемого эффекта, если в компании не будет формироваться соответствующая корпоративная культура, отвечающая новым вызовам и задачам, – **культура эффективности**.

#### Направления реализации стратегии холдинга «РЖД»

- Формирование целевой бизнес-модели
- Реализация стратегических инициатив
- Разработка и применение корпоративных политик, программ, стандартов
- Развитие системы управления холдингом
- Взаимодействие с государством по совершенствованию регуляторной модели

#### Повышение эффективности всех видов деятельности

- Конкурентоспособный, клиентоориентированный бизнес
- Современная управленческая среда

#### Корпоративная культура

## Развитие культуры эффективности Роль руководителей и работников ОАО «РЖД»

**Развитие корпоративной культуры** – это работа каждого сотрудника над повышением собственной эффективности.

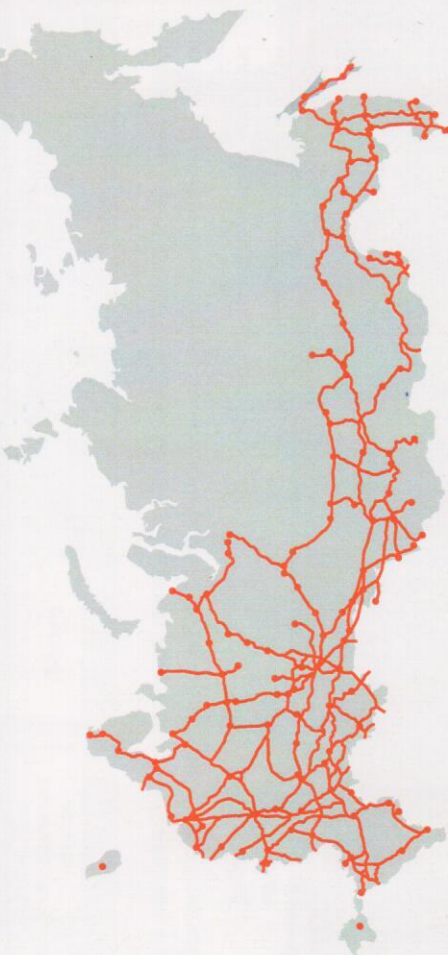
Ключевым звеном и инициатором изменений в развитии корпоративной культуры выступают «проводники изменений» – **руководители**.

### Руководитель ОАО «РЖД»

- выстраивает взаимоотношения с коллегами, подчиненными, партнерами и клиентами на принципах уважения и приверженности традициям и ценностям компании;
- является личным примером для коллег и подчиненных;
- является двигателем процесса формирования ценностей в своем коллективе;
- информирует, вовлекает и адаптирует подчиненных;
- является наставником;
- культивирует дух командной работы и партнерства;
- ставит задачи работнику в соответствии с его компетенциями;
- мотивирует на качественное выполнение работы и персональную ответственность за результат;
- стремится к профессиональному совершенствованию и новаторству.

Каждый руководитель холдинга «РЖД», вне зависимости от занимаемой должности, должен понимать свои задачи, отчетливо видеть конечный результат всего производственного или бизнес-процесса. Ставя ясные и достижимые цели, признавая заслуги, сообщая необходимую информацию, руководитель повышает внутреннюю эффективность и как результат – вовлекает сотрудников в совместную работу.

Для обеспечения успешной деятельности ОАО «РЖД» в условиях высокой конкуренции на рынке транспортных услуг необходимо непрерывно повышать уровень их качества, а это требует от работников ОАО «РЖД» не только высокого профессионализма, но и формирования **клиентоориентированного и стратегического мышления**.



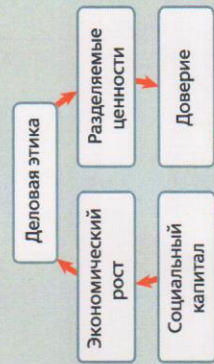


## Миссия холдинга «РЖД»

Эффективное развитие конкурентоспособного на российском и мировом рынках транспортного бизнеса, ядром которого является эффективное выполнение задач национального железнодорожного перевозчика грузов и пассажиров и владельца железнодорожной инфраструктуры общего пользования.

## Стратегические цели холдинга «РЖД» до 2030 года

- увеличение стоимости бизнеса более чем в 10 раз к уровню 2012 года;
- сохранение лидирующих позиций в сфере грузовых железнодорожных перевозок в Европе, повышение привлекательности железнодорожного транспорта для клиентов, увеличение перевозок грузов;
- повышение уровня удовлетворенности клиентов за счет повышения качества услуг при сохранении конкурентоспособной стоимости перевозок;
- эффективное обслуживание глобальных цепочек поставок крупнейших российских и международных клиентов, расширение перевозочного и логистического бизнеса на евро-азиатском пространстве;
- сохранение существующей доли в пассажирообороте транспортной системы России и увеличение к 2030 году пассажирооборота в пригородном сообщении, в дальнем и межрегиональном сообщении;
- вхождение в ТОП-10 мировых компаний по инфраструктурному строительству;
- сохранение лидирующих позиций в мире в части эффективности, безопасности, качества услуг инфраструктуры;
- развитие скоростного и высокоскоростного сообщения;
- вхождение в ТОП-5 наиболее привлекательных крупных компаний-работодателей России, привлечение к работе в холдинге лучших специалистов, гарантируя конкурентоспособность заработной платы, рост производительности и улучшение условий труда, современный социальный пакет;
- обеспечение снижения нагрузки на окружающую среду в 2 раза, отдавая приоритет «зеленым» технологиям.



Влияние корпоративной культуры компании на ее экономический рост: через разделение ценностей, рост доверия и социального капитала работников.

В рамках Единой корпоративной этической системы в конце 2012 года утверждена новая редакция Кодекса деловой этики ОАО «РЖД», основанная на десяти этических принципах:

- работать на совесть;
- гордиться званием работника ОАО «РЖД»;
- опираться на мастерство;
- быть лидером;
- ориентироваться на результат;
- ставить на первое место человека;
- принимать взвешенные решения;
- воспринимать себя частью целого;
- соблюдать коммерческие интересы ОАО «РЖД»;
- стремиться к новому.

## Основные нормативные документы, в которых есть информация о корпоративной культуре ОАО «РЖД»

Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 г., утвержденная советом директоров ОАО «РЖД» (протокол №19 от 23 декабря 2013 г.).

Концепция организационного развития холдинга «Российские железные дороги» на период до 2015 года, утвержденная президентом ОАО «РЖД» В.И. Якуниным 8 сентября 2011 г. № 224.

Кодекс деловой этики ОАО «РЖД», утвержденный решением совета директоров ОАО «РЖД» 28 ноября 2012 г. (протокол № 19).

Методическое пособие по деловому этикету в аппарате управления ОАО «Российские железные дороги», утвержденное распоряжением ОАО «РЖД» от 21 марта 2013 г. № 691р.

Положение о бренде «РЖД», утвержденное решением правления ОАО «РЖД» от 21 июня 2013 г. (протокол № 20).

Руководство по применению фирменного стиля ОАО «РЖД», утвержденное распоряжением ОАО «РЖД» от 15 декабря 2011 г. № 2724р.

Целевая программа «Молодежь ОАО «Российские железные дороги» (2011–2015 гг.), утвержденная распоряжением ОАО «РЖД» от 20 декабря 2010 г. № 2692р.

Положение о системе управления портфелем брендов «РЖД», утвержденное решением правления ОАО «РЖД» от 21 июня 2013 г. (протокол № 20).

Методические рекомендации по использованию в работе с персоналом модели корпоративных компетенций ОАО «РЖД», утвержденные распоряжением ОАО «РЖД» от 30 сентября 2011 г. № 2121р.

## Для ознакомления с электронной версией документов, а также получения всей необходимой информации о подразделениях ОАО «РЖД» вы можете...

посетить внутрикорпоративный портал ОАО «РЖД» АСУ ОДИТ по адресу: <http://wquickr.otw.oao.rzd>

воспользоваться правовой системой «КонсультантПлюс» (в общем меню выбрать в карточке поиска – АСПИЖТ)

## Чтобы направить предложения или обращения, касающиеся корпоративной культуры ОАО «РЖД», вы можете...

написать на адрес внутренней (ethics@center.rzd) или внешней (ethics@rzd.ru) электронной почты

позвонить на Единый информационный ресурс «Горячая линия» для работников ОАО «РЖД» (тел. 8-800-100-1520)

обратиться к ответственному по вопросам деловой этики в вашем подразделении или к уполномоченному по вопросам деловой этики

