

ИЗ ИСТОРИИ

Для железнодорожников всегда было важно соблюдать высокие стандарты рабочего процесса и культуры взаимоотношений. Уже во времена Министерства путей сообщения существовали документы, регулирующие отношения с работниками, партнёрами и клиентами, в частности Положение «О дисциплине работников железнодорожного транспорта Российской Федерации». Но обстоятельства менялись, появлялись новые правила поведения в различных ситуациях, и корпоративные документы должны были их отражать.

Первый кодекс деловой этики ОАО «РЖД» был утвержден решением совета директоров в 2006 году. Документ был обновлён 7 лет спустя, в 2013 году, и вобрал в единую систему разрозненные этические нормы. Затем, в 2015 году, кодекс дополнили положениями о предотвращении и урегулировании конфликта интересов и противодействии коррупции.

С одной стороны, в документе были описаны правила взаимоотношений с внешним контуром — государством, обществом и бизнесом. С другой стороны, он устанавливал порядок служебного поведения и принципы корпоративной культуры для всех работников. Одно из положений кодекса — это необходимость периодической актуализации с учётом стратегии бизнеса, изменения внешней ситуации и применения лучших российских и мировых практик.

ЗАЧЕМ МЕНЯТЬ

Новые вызовы, возникшие с момента утверждения документа, стали предпосылками для разработки обновлённого кодекса. Во-первых, изменилась федеральная повестка, усилился акцент со стороны государства на продвижение традиционных ценностей российского общества, таких как патриотизм, семья, созидательный труд, гуманизм и взаимопомощь, в том числе волонтерство.

Во-вторых, компания как работодатель столкнулась с последствиями демографической ямы и возрастающей конкуренцией за персонал. Особенно остро она разворачивается за молодое поколение, у которого свои ожидания от работодателя, и на это нужно реагировать.

Если говорить о внутренних предпосылках, то на первый план выходят вопросы быстрого изменения технологии работы, внедрения новых подходов и инноваций, в том числе для обеспечения технологической независимости. Для этого нужна соответствующая культура персонала. Все эти факторы в совокупности привели к необходимости обновления ключевого документа в области корпоративной культуры и организации дальнейшей работы по её развитию.

Обновление кодекса строилось на основании комплексного исследования существующей корпоративной культуры ОАО «РЖД» и отношений с партнёрами, а также с учётом обратной связи от руководителей и сотрудников.

НОВЫЕ ЭТИЧЕСКИЕ ПРИНЦИПЫ

Предварительная работа позволила сначала сформулировать основные требования к новым принципам корпоратив-

ПРИНЦИПЫ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НЕРАЗРЫВНО СВЯЗАНЫ С ЦЕННОСТЯМИ БРЕНДА РЖД, КОТОРЫЕ ЯВЛЯЮТСЯ ОСНОВОЙ ПОВЕДЕНИЯ КАЖДОГО РАБОТНИКА:

- ЦЕННОСТЬ — В ЛЮДЯХ
- ПАРТНЁРСТВО
- ОТКРЫТОСТЬ ИННОВАЦИЯМ

ной культуры компании. Их три. Первое требование — принципы должны быть универсальными, то есть применимы как внутри компании, так и во вне — при взаимодействии с клиентами и партнёрами. Второе — они должны легко запоминаться, поэтому их не должно быть много. И третье — принципы должны быть понятны каждому: от руководителя до рабочего.

Формулируя новые этические принципы, необходимо было сохранить преемственность с действующим кодексом, а также охватить ключевые блоки развития корпоративной культуры и ценностного предложения работодателя, которому посвящена одна из глав кодекса. Важно отметить, что ценностное предложение работодателя — это новый инструмент, по сути, совокупность уникальных преимуществ работы в компании. Рассказывая о них, компания повышает узнаваемость и привлекательность своего бренда работодателя, что должно выгодно отличать её от других компаний на рынке труда.

Железнодорожники всегда видят прогресс через созидание. Поэтому в кодекс вошло новое позиционирование компании как работодателя «РЖД. Для людей дела», а принципы корпоративной культуры были сформулированы с использованием глагола «делаем».

Новый принцип, который стал базовым — «Делаем для страны» — закрепляет обязательства компании перед государством и жителями страны, формирует ценности патриотизма для работников.

КОДЕКС ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ РЖД: НОВОЕ ВРЕМЯ

В ОАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ» ПРИНЯТ НОВЫЙ КОДЕКС ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ. НЕОБХОДИМОСТЬ В ОБНОВЛЕНИИ ДОКУМЕНТА, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩЕГО ПРИНЦИПЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ РАБОТНИКАМИ КОМПАНИИ И С ПАРТНЁРАМИ, ПРОДИКТОВАНА ВРЕМЕНЕМ, В КОТОРОЕ МЫ ЖИВЁМ. ПРОЦЕСС ИЗМЕНЕНИЯ КУЛЬТУРЫ ВСЕГДА НЕ БЫСТРЫЙ — ЭТО В РЖД ПОНИМАЮТ — НО ДЛЯ ПЕРЕХОДА НА СЛЕДУЮЩИЙ УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ НЕИЗБЕЖНЫЙ.



— «Российские железные дороги» являются одной из ключевых компаний нашей страны — крупнейшим перевозчиком, владельцем и строителем железнодорожной инфраструктуры, — подчеркнул **Дмитрий ШАХАНОВ, заместитель генерального директора ОАО «РЖД»**. — Деятельность компании нацелена на улучшение жизни людей и развитие государства. В обновлённом Кодексе этот приоритет мы закрепили отдельным разделом.

Один из самых актуальных принципов кодекса — «Делаем, уважая людей». Следуя ему, работники, в какой бы сложной и напряжённой ситуации они ни находились, не переходят на личности, не прибегают к ненормативной лексике. Это особенно важно в отношении руководителей к подчинённым.

В предыдущей версии кодекса был схожий принцип — «Ставить на первое место человека». Сейчас формулировка стала более конкретной и понятной для действия: нужно уважать коллег, партнёров и клиентов, быть доброжелательным в общении и не допускать любых форм дискриминации.

Также в работе большое значение имеет принцип «Делаем командой, достигая общую цель». Он означает, с одной стороны, готовность в любой момент

прийти на помощь коллегам из других подразделений, с другой — ориентирует на совместную работу для достижения общих задач. Работники должны понимать, как их действия повлияют на общий результат компании.

Принцип «Делаем надёжно» подтверждает, что работники ОАО «РЖД» соблюдают требования безопасности, работают качественно и на совесть.

— Кодекс станет незаменимым помощником в работе, позволит каждому в нашем коллективе принимать правильные и обоснованные решения, эффективно достигать цели,

ПРОЦЕСС ИЗМЕНЕНИЯ КУЛЬТУРЫ ВСЕГДА НЕ БЫСТРЫЙ, НО КЛЮЧЕВОЙ ДЛЯ ПЕРЕХОДА НА СЛЕДУЮЩИЙ УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

— уверен **Сергей САРАТОВ, начальник департамента управления персоналом ОАО «РЖД»**. — Это наш общий ориентир, который способствует слаженной и плодотворной работе компании.

Принцип «Делаем эффективно, сохраняя ресурсы» означает, что, помимо достижения результата, сотрудники компании всегда должны думать о том, какой ценой его достигают, а это, в свою очередь, фокус на эффективность.

С помощью принципа «Делаем лучше» компания будет прививать персоналу открытость изменениям и стремление постоянно улучшать все процессы.

В обновлённый документ были добавлены нововведения, соответствующие требованиям времени.

— Мы провели ряд исследований и сформулировали позиционирование компании на рынке труда как «РЖД. Для людей дела». Это означает, что именно реальные дела лежат в основе всей нашей деятельности и наполняют её смыслом, — отметил **Станислав СУГАК, начальник центра бренда работодателя и развития человеческого капитала ОАО «РЖД»**. — У нас работают те, для кого жизненно важно идти вперёд и приносить пользу, — люди, которые предпочитают настоящее дело громким словам, люди дела.

Ещё одно важное новшество в кодексе касается требований поведения работников в социальных сетях, поясняя, что можно публиковать, а что нельзя. Кроме того, этот раздел регулирует взаимодействие со средствами массовой информации, в том числе цифровыми. В кодексе закрепили правило о недопустимости действий и публикаций в социальных сетях, которые подрывают доверие как к «Российским железным дорогам», так и к политике государства в целом.

Так, например, недопустимо публиковать фотографии, аудио- и видеозаписи корпоративных мероприятий и производственных объектов, если эта информация нарушает правила безопасности, может нанести урон репутации компании и отдельным работникам. В то же время на личных страницах приветствуется публикация общедоступной информации о деятельности компании, положительно влияющая на её репутацию.

НЕПРОСТОЙ ПРОЦЕСС ИЗМЕНЕНИЙ

Начать непростой процесс изменений важно с того, чтобы дать возможность каждому работнику компании познакомиться с содержанием обновлённого кодекса. Документ важно не просто прочитать, а сделать его положения своими правилами жизни. «Поступать этично означает действовать в соответствии с принципами даже тогда, когда вы одни», — говорится в кодексе.

КОДЕКС — НАШ ОБЩИЙ ОРИЕНТИР В СЛАЖЕННОЙ И ПЛОДОТВОРНОЙ РАБОТЕ КОМПАНИИ

Работники должны понимать, что, если у них возникают сомнения и вопросы, они могут обратиться к своему руководителю. А руководитель, в свою очередь, должен быть готов применить нормы кодекса к каждой конкретной ситуации, которая возникла в коллективе.

Кроме того, обращения и предложения по всем вопросам, связанным с соблюдением положений кодекса, рассматривает комиссия по вопросам деловой этики ОАО «РЖД». А в филиалах и структурных подразделениях компании назначаются ответственные для консультирования работников, и образуются комиссии по вопросам деловой этики для коллегиального решения спорных ситуаций.

— Процесс изменения культуры всегда не быстрый, но ключевой для перехода на следующий уровень развития всей организации, — резюмировал Дмитрий Шаханов. — Нормы кодекса важно знать и соблюдать всем сотрудникам компании, но особенная ответственность лежит на руководителях, которые всегда должны выстраивать свою работу в соответствии с актуальными принципами корпоративной культуры. Самая лучшая тактика — через личный пример в поведении создавать в команде атмосферу взаимоуважения и открытости. **HR**

