



УДК 656.2.08:008:656.2

<https://doi.org/10.30932/1992-3252-2019-17-3-234-245>

Культура безопасности как элемент организационной культуры транспортных компаний



Ольга ЕФИМОВА



Юлия КОМАРОВА

*Ефимова Ольга Владимировна – Российский университет транспорта, Москва, Россия.
Комарова Юлия Вячеславовна – Российский университет транспорта, Москва, Россия*.*

Для выполнения основных функций управления необходима развитая организационная культура. В её основе лежит система общих для всех сотрудников данной организации ценностей, убеждений и норм, которые формируются в результате сложного процесса взаимодействия.

В статье предложено считать «культуру безопасности» (в том числе, например, движения, экологической безопасности, трудовой деятельности) взаимосвязанным со всеми другими элементом организационной культуры. Особенно актуальным это является для транспортных компаний, в том числе ОАО «РЖД», где высокими темпами идут процессы внедрения технологий и усложнения техники и где по объективным причинам, связанным с характе-

ром деятельности, высок уровень производственного травматизма.

В статье организационная культура рассматривается как совокупность функциональных культур в области управления, взаимодействия и коммуникации внутри компании, организации труда, культуры безопасности, взаимодействия с внешними клиентами.

ОАО «РЖД» в своей деятельности применяет современные технологии, сложную технику, при этом имеются инфраструктурные ограничения; всё это источник рисков и угроз в области безопасности. Поэтому уровень зрелости культуры безопасности, а также её оценка имеют огромное значение как для развития организационной культуры, так и для компании в целом.

Ключевые слова: транспорт, организационная культура, корпоративная культура, культура безопасности, функциональная культура, элементы организационной культуры.

*Информация об авторах:

Ефимова Ольга Владимировна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой экономики, организации производства и менеджмента Института экономики и финансов Российского университета транспорта, Москва, Россия, ovefimova@mail.ru.

Комарова Юлия Вячеславовна – ведущий инженер Кабинета программы МВА отдела современных форм обучения Высшей транспортной бизнес-школы Института экономики и финансов Российского университета транспорта, Москва, Россия, yuvkomarova@gmail.com.

Статья поступила в редакцию 01.03.2019, принята к публикации 20.06.2019.

For the English text of the article please see p. 240.

Развитая организационная культура является одним из факторов, который позволяет достичь эффективности трудовой деятельности, высокой производительности, реализуемости и рентабельности проектов, приверженности сотрудников решению поставленных целей и в целом успешности любой компании, в том числе и транспортной.

Исследованию организационной культуры, влиянию её элементов, таких, как ценности, миссия, цели компании, поведение и коммуникации, символы, культура труда, на качество выполнения поставленных целей и задач посвящены работы многих учёных.

Так как транспорт является источником повышенной опасности, высокими темпами развиваются используемые на нём техника и технологии, культура безопасности как необходимый элемент организационной культуры транспортных компаний становится особенно актуальной, требующей дополнительного изучения.

Целью исследования является определение места культуры безопасности в организационной культуре транспортных компаний на примере ОАО «РЖД».

Использованы общенаучные *методы*, а также присущие исследованию систем управления эмпирические методы, включая анализ документации, теоретико-эмпирические, теоретические методы.

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ И КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА: ОБЩИЕ ПОДХОДЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Исследования организационной культуры на предприятиях начались ещё в начале XX века. Основателем исследований в области организационной культуры управления считается Э. Мейо. Под его руководством в период с 1927 по 1932 годы проводился эксперимент, целью которого было исследование влияния организационной культуры на производительность труда работников, в результате которого было выявлено, что она «...зависит от их желания трудиться, а последнее определяется той оценкой, которую они придают своей деятельности в компании, своим заработкам и взаимоотношениям с другими рабочими и управленческими структурами» [1, с. 99].

В 1950-е годы американский учёный М. Далтон провёл исследования вопросов

формирования организационной культуры и её субкультур исходя из разных потребностей работников [2]. В этот же период группа английских социологов из Тавистокского института провела детальное исследование организационной культуры [3, с. 23].

На рубеже 1980–1990 годов появились исследования о том, что организационная культура управления является важным фактором экономической эффективности деятельности компании.

Помимо термина «организационная культура» в литературе часто встречается понятие «корпоративная культура». Между дефинициями «организационная культура» и «корпоративная культура» много общего, однако большинство учёных трактуют понятие организационной культуры шире, чем корпоративной: «Культура организации понимается как общее, универсальное, всеобъемлющее понятие, а корпоративная культура как частное, применимое к определённой организации» [4, с. 7; 5, с. 7].

С другой стороны, эти понятия во многом схожи и представляют собой систему ценностей, убеждений, правил поведения и других элементов, которых в своей деятельности придерживаются сотрудники для достижения стратегических целей компании [5, с. 14; 6, с. 45; 7, с. 10; 8, с. 135].

Если говорить о наиболее важных элементах культуры более подробно, то наиболее значимыми признаются ценности, миссия, цели компании, поведение и коммуникации (нормы, стандарты, кодексы, этика и этикет, организационный климат, имидж), символы (девизы, лозунги, бренды, логотипы, ритуалы, традиции, легенды), культура труда (условия и безопасность труда, средства труда, социальная ответственность).

При этом не всегда все элементы организационной культуры (например, ценности, убеждения) в ходе её формирования и развития признаются и разделяются всеми сотрудниками, следствием этого является возникновение субкультур (субкультура понимается как совокупность ценностей, отличающих ту или иную подгруппу в рамках организации).

Сотрудники компании, с одной стороны, являются носителями организационной культуры (в силу своей социальной природы личность подвержена влиянию организационной культуры, то есть культура находится над людьми, направляет



Рис. 1. Организационная культура как совокупность функциональных культур.



и корректирует поведение людей в соответствии с общепринятыми нормами и ценностями), с другой – активно формируют её, изменяя и совершенствуя присущие ей характеристики. Культура, таким образом, является продуктом взаимоотношений сотрудников компании, связанных общей целью.

КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ

Жизнь и здоровье людей бесценны. Несчастные случаи, ставшие причиной инвалидности или смерти, подрывают экономическую эффективность не только компании, в которой данные случаи произошли, но и наносят ущерб государству в целом, препятствуют повышению его конкурентоспособности на мировом рынке. Особенно актуальным это является для транспортных компаний, где высокими темпами идут развитие технологий и усложнение техники и где в силу специфики основной деятельности, связанной с перевозками, высок уровень производственного травматизма.

Всё это обуславливает появление нового элемента организационной культуры – культуры безопасности, исходя из того, что организационную культуру можно рассматривать как совокупность функциональных культур (рис. 1):

- культура управления определяется стилем, методами управления, применяемыми руководством компании;
- культура взаимодействия внутри компании определяется согласованностью действий функциональных подразделений и сотрудников компании;
- культура взаимодействия с внешними клиентами определяется уровнем клиентоориентированности компании, уровнем удовлетворенности клиентов качеством обслуживания;

- культура труда определяется уровнем психофизических, санитарно-гигиенических, социально-психологических условий труда, системой социальной поддержки работников, уровнем материально-технического обеспечения, использованием передовых методов труда;

- культура безопасности (в том числе, например, движения, экологической безопасности, трудовой деятельности) определяется уровнем защиты системы от риска возникновения опасных ситуаций; уровнем приоритетности безопасности перед, например, финансовыми или производственными показателями.

Термин «Культура безопасности» впервые появился в «Итоговом докладе Международной консультативной группы по ядерной безопасности (МКГЯБ) о совещании по рассмотрению причин и последствий аварии в Чернобыле», опубликованном МАГАТЭ в Серии изданий по безопасности под № 75-INSAG-1 в 1986 году, и далее был раскрыт в «Основных принципах безопасности атомных электростанций» [9, Предисловие Генерального директора]. В докладе МКГЯБ «Основные принципы безопасности атомных электростанций» (№ 75-INSAG-3, 1989 года; № 75-INSAG-3 Rev.1, русскоязычное издание 2015 года) культура безопасности была освещена как фундаментальный управленческий принцип [10, с. 16]. В докладе МКГЯБ «Культура безопасности» (№ 75-INSAG-4, 1991 года) дано следующее определение культуры безопасности «Культура безопасности – это такой набор характеристик и особенностей деятельности организаций и поведения отдельных лиц, который устанавливает, что проблемам безопасности АЭС, как обладающим высшим приоритетом, уделяется внимание, определяемое их значимостью» [9, с. 1].

Культура безопасности на транспорте также имеет высший приоритет.

Сущность и значение элемента «культура безопасности» в деятельности ОАО «РЖД» определяется социальной ответственностью работодателей перед работниками компании и ответственностью компании перед обществом.

В части корпоративной культуры фактор культуры безопасности в коллективах организаций железнодорожного транспорта, в том числе в ОАО «РЖД», стал играть заметную роль и особенно проявляться при выполнении правил безопасности движения и эксплуатации технических средств железнодорожного транспорта.

Решению вопросов культуры безопасности в области железнодорожного транспорта уделялось внимание за рубежом: были разработаны и введены в действие руководства методического характера, направленные на создание, оценку и инспектирование культуры безопасности в железнодорожных организациях. Результатом расследований за рубежом железнодорожных крушений, происшедших в конце XX века, стал вывод о том, что основанием выявленных непосредственных причин таких крушений послужила «недостаточная культура безопасности». На основе обобщения этого опыта Европейским парламентом и Советом Европейского союза разработана Директива о безопасности на железнодорожном транспорте. Особенность данного документа заключается в том, что он рекомендует развивать культуру безопасности, встраивая её в систему менеджмента безопасности [11].

Культура безопасности — комплекс отношений, складывающихся в результате понимания работниками важности и ответственности в сфере обеспечения всех видов безопасности.

КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «РЖД»

В ОАО «РЖД» культура безопасности как элемент организационной культуры связан с другими элементами.

Так, безопасность является составной частью ценностей бренда [12], ряда корпоративных компетенций.

Одним из основных этических принципов, определённых в Кодексе деловой этики ОАО «Российские железные дороги», утверждённом распоряжением № 1143р от 06.05.2015 года, является принятие взвешенных решений,

«руководствуясь принципом приоритета безопасности» [13]. Кроме того, при взаимодействии с подчинёнными руководители обязаны обеспечивать безопасность на рабочих местах.

В связи с тем, что основные виды деятельности ОАО «РЖД» связаны с осуществлением перевозочных процессов грузов и пассажиров, ведущую роль в культуре безопасности играет культура безопасности движения.

Одной из стратегических целей компании является «повышение качества работы и безопасности перевозок».

В ОАО «РЖД» термин «культура безопасности движения» определён в «Стратегии обеспечения гарантированной безопасности и надёжности перевозочного процесса в холдинге «РЖД»». «Культура безопасности движения — результат осознания важности и социальной ответственности работников железнодорожного транспорта в обеспечении безопасности движения, достижение которого является приоритетной целью и личной потребностью при выполнении всех работ, влияющих на безопасность движения» [14]. Культура безопасности движения является составной частью корпоративной культуры холдинга «РЖД» и характеризует качество элементов Системы менеджмента безопасности движения (СМБД) [14].

Для выявления полноты и комплексности учёта культуры безопасности движения в нормативно-методических документах ОАО «РЖД» сформирована логическая матрица отражения требований к безопасности перевозочного процесса в формулировке ценностей, миссии, целей компании и других элементов организационной культуры (рис. 2).

КРАТКИЙ АНАЛИЗ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ

В формулировке миссии холдинга отражена задача эффективного развития конкурентоспособного транспортного бизнеса: «Миссия холдинга «РЖД» заключается в эффективном развитии 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» [15], таким образом, в ней отражается культура управления и культура взаимодействия с внешними клиентами.



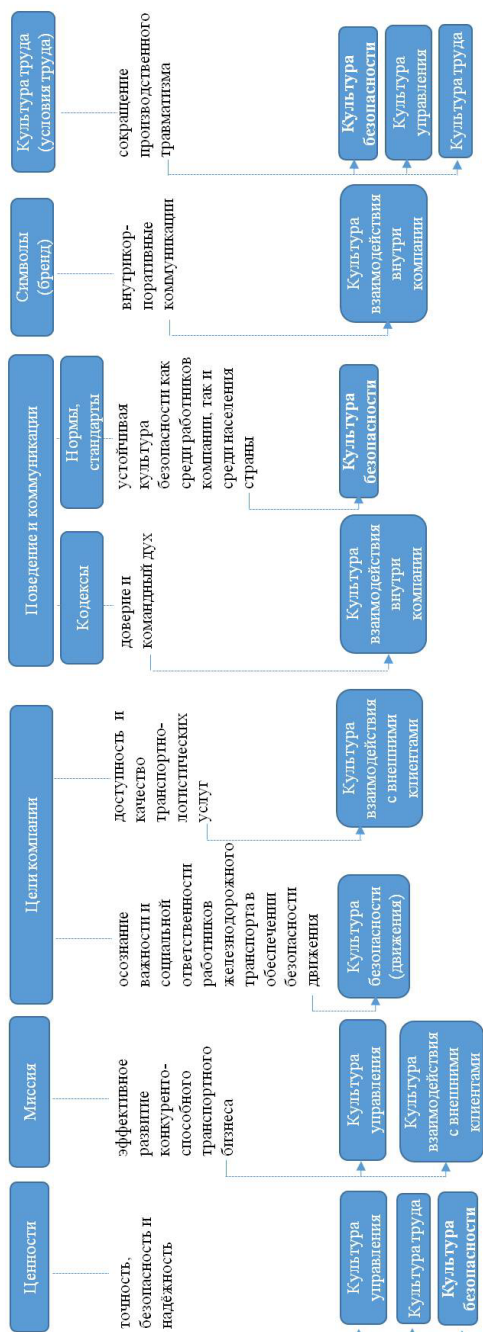


Рис. 2. Взаимосвязь элементов организационной культуры в корпоративной культуре ОАО «РЖД».

Цели компании определены в документах «Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» до 2025», «Стратегия управления качеством в холдинге «РЖД», «Стратегия обеспечения гарантированной безопасности и надёжности перевозочного процесса в холдинге «РЖД». В частности, цель Долгосрочной программы развития ОАО «РЖД» до 2025 года «достижение уровня безопасности движения, соответствующего статусу холдинга, занимающего лидирующую позицию среди железных дорог мира в части безопасности предоставляемых услуг инфраструктуры, безопасности и надёжности всех процессов» предусматривает задачу «развития культуры безопасности движения в холдинге», а в число направлений совершенствования системы управления безопасностью движения включено «поддержание позитивного уровня культуры безопасности движения через осознание работниками холдинга важности и социальной ответственности при выполнении работ, влияющих на безопасность движения, с синхронной интеграцией обязательных и неукоснительных правил поведения во все производственные процессы» [16]. В целях создания, функционирования и развития системы менеджмента качества отражены элементы культуры взаимодействия с внешними клиентами: «обеспечение доступности и качества транспортно-логистических услуг в области грузовых перевозок..., пассажирских перевозок в соответствии с социальными стандартами; повышение степени удовлетворённости потребителей за счёт повышения качества услуг при сохранении конкурентоспособной стоимости перевозок» [17].

Кодекс деловой этики как элемент организационной культуры направлен на развитие доверия и командного духа, таким образом, в нём отражается культура взаимодействия внутри компании: «ОАО «РЖД» развивает культуру эффективных корпоративных коммуникаций, в основе которых – доверие и командный дух» [13].

Символы (бренды) направлены на формирование внутрикорпоративных коммуникаций, отражают элементы культуры взаимодействия внутри компании: «Платформа бренда «РЖД» является основой формирования идеологического наполнения внутрикорпоративных коммуникаций» [18].

Культура труда (условия труда) направлены на сокращение производственного травматизма: «Работники ОАО «РЖД» обязаны соблюдать

требования охраны труда при выполнении своих трудовых обязанностей, выполнять требования инструкций по охране труда, правил внутреннего трудового распорядка, соблюдать производственную, технологическую и трудовую дисциплину, выполнять указания руководителя работ, участвовать в контроле за состоянием условий и охраны труда, правильно использовать средства индивидуальной и коллективной защиты и приспособления...» [19]. В этой формулировке отражены элементы культуры управления, труда и безопасности.

Анализ показывает, что нормативно-методические документы ОАО «РЖД» направлены на развитие организационной культуры в части определённых функциональных культур. При этом для развития культуры безопасности в деятельности подразделений бизнес-блоков компании в нормативные документы целесообразно включение элементов культуры безопасности в полном объёме.

ВЫВОДЫ

Организационная культура как, с одной стороны, совокупность функциональных культур (культура управления, культура взаимодействия внутри компании, культура взаимодействия с внешними клиентами, культура безопасности, культура труда) и как, с другой стороны, совокупность элементов (ценности, миссия, цели компании, поведение и коммуникации, символы, культура труда), является динамичной системой, изменяющейся в ходе развития самой организации.

Поэтому важно оценивать уровень зрелости всех элементов, особенно культуры безопасности, как необходимого условия для развития организационной культуры и, как следствие, развития компании в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бурганова Л. А., Савкина Е. Г. Человеческие отношения: уроки Хотгорнского эксперимента // Вестник экономики, права и социологии. — 2007. — № 3. — С. 91–103.
2. Бразевич Д. С. Социологический анализ концепций организационной (корпоративной) культуры как фактора развития современной парадигмы управления человеческими ресурсами // Социология и право. — 2014. — № 1. — С. 30–41.
3. Асаул А. Н., Асаул М. А., Ерофеев П. Ю., Ерофеев М. П. Культура организации: проблемы формирования и управления. — СПб.: Гуманистика — 2006. — 203 с.
4. Спивак В. А. Корпоративная культура. — СПб.: Питер, 2001. — 352 с.
5. Соломанидина Т. О. Организационная культура компании: Учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Инфра-М, 2013. — 624 с.

6. Ouchi W. G. Theory «Z»: How American business can meet the Japanese challenge. — Reading, MA: Addison-Wesley, 1981. — 283 p.

7. Sathe V. Culture and related corporate realities: text, cases, and readings on organizational entry, establishment, and change. — Homewood, Ill.: R. D. Irwin, 1985. — 579 p.

8. Morgan G. Images of Organization. — Beverly Hills, CA.: Sage Publications, 1986. — 421 p.

9. Культура безопасности. Доклад Международной консультативной группы по ядерной безопасности // Серия изданий по безопасности, № 75-INSAG-4. — МАГАТЭ: Вена, 1991. — 51 с.

10. Основные принципы безопасности атомных электростанций // Серия изданий по безопасности, № 75-INSAG-3 Rev.1. — МАГАТЭ: Вена, 2015. — 142 с.

11. Директива Европейского Парламента и Совета Европейского Союза 2016/798 от 11 мая 2016 г. о безопасности на железнодорожном транспорте (новая редакция). [Электронный ресурс]: <https://base.garant.ru/71628316>. Доступ 01.03.2019.

12. Ценности бренда РЖД [Электронный ресурс]: http://cinet.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=5148. Доступ 01.03.2019.

13. Кодекс деловой этики ОАО «РЖД». Утверждён решением совета директоров ОАО «РЖД» 30.03.2015 г. (протокол № 3). [Электронный ресурс]: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?id=6582&layer_id=5104&STRUCTURE_ID=704#4703955. Доступ 20.06.2019.

14. Стратегия обеспечения гарантированной безопасности и надёжности перевозочного процесса в холдинге «РЖД». Утверждена распоряжением ОАО «РЖД» от 08.12.2015 г. № 2855у. [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=EXP&dst=100564&n=310094&req=dos#08363620062100843>. Доступ 20.06.2019.

15. Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года (основные положения). Утверждена Советом директоров ОАО «РЖД» 23.12.2013 г. № 19. [Электронный ресурс]: http://doc.rzd.ru/doc/public/ru?STRUCTURE_ID=704&layer_id=5104&refererLayerId=5103&id=6396. Доступ 20.06.2019.

16. Долгосрочная программа развития открытого акционерного общества «Российские железные дороги» до 2025 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 19 марта 2019 г. № 466-п. [Электронный ресурс]: <http://static.government.ru/media/files/zcAMxApAgyO7PnJ42aXtXAgA2RXSVoKu.pdf>. Доступ 20.06.2019.

17. Положение о системе управления качеством ОАО «РЖД». Утверждено решением совета директоров ОАО «РЖД» от 07.12.2015, протокол № 22 [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc; base=EXP; n=642667#033422808120678993>. Доступ 20.06.2019.

18. Стратегия управления брендинговыми активами холдинга «РЖД» на период до 2020 года. Цели и задачи, определяемые Стратегией управления брендинговыми активами холдинга «РЖД». Утверждена ОАО «РЖД» от 02.07.2015 г. № 333. [Электронный ресурс]: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?base=EXP&dst=100107&n=639322&req=dos#06595089101178269>. Доступ 20.06.2019.

19. СТО РЖД 15.001-2016 «Система управления охраной труда в ОАО «РЖД». Общие положения». Утверждён распоряжением ОАО «РЖД» от 29.12.2016 г. № 2773р. [Электронный ресурс]: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_279276/. Доступ 20.06.2019.

