

Галынская Юлия Сергеевна

Galynskaya Yuliya Sergeevna

кандидат социологических наук,
доцент кафедры педагогики, психологии
и социологии Сибирского университета
потребительской кооперации

PhD in Social Sciences,
Associate Professor, Department of Pedagogy,
Psychology and Sociology, Siberian University
of Consumer Cooperatives

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ
КУЛЬТУРЫ В ОТКРЫТОМ
АКЦИОНЕРНОМ ОБЩЕСТВЕ
«РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ»
(НА МАТЕРИАЛАХ КОНТЕНТ-АНАЛИЗА
ОТЗЫВОВ РАБОТНИКОВ)**

**MANAGEMENT CULTURE PROBLEMS
IN THE OPEN JOINT-STOCK
COMPANY “RUSSIAN RAILWAYS”
(BASED ON THE CONTENT ANALYSIS
OF EMPLOYEE REVIEWS)**

Аннотация:

В статье рассматриваются проблемы управленческой культуры в открытом акционерном обществе «Российские железные дороги». На основе контент-анализа отзывов бывших и действующих работников выделяются четыре группы проявлений низкого уровня управленческой культуры в компании: нарушение служебной этики, несправедливая оценка подчиненных и результатов их труда, социально-правовая незащищенность, плохая организация труда. Однако автор статьи подчеркивает, что показателями уровня управленческой культуры служат не только отзывы работников, но и ответы на них работодателей. Делается вывод о том, что руководство компании «Российские железные дороги» должно обращать большее внимание на обеспечение благополучия и лояльного отношения своих работников, а также на налаживание обратной связи и построение эффективных коммуникаций с персоналом.

Ключевые слова:

«Российские железные дороги», управленческая культура, контент-анализ, управленческая этика, нарушение трудового законодательства, социальная незащищенность, организация труда, эффективность управления, удовлетворенность трудом, компетентность руководства.

Summary:

The paper deals with the management culture problems in the open joint-stock company “Russian Railways”. Based on the content analysis of reviews of former and current employees, four groups of manifestations of a low level of management culture in the company are identified: violation of professional ethics, unfair evaluation of subordinates and their work results, social and legal insecurity, and poor labour organization. However, the author of the paper emphasizes that the indicators of the level of managerial culture are not only the employee reviews, but also the employer reactions to them. It is concluded that the management of Russian Railways should pay more attention to ensuring the well-being and loyal attitude of its employees, as well as to establishing feedback and building effective communications with the staff.

Keywords:

Russian Railways, management culture, content analysis, management ethics, labor law violation, social insecurity, labour organization, management efficiency, job satisfaction, management competence.

Одним из признаков успеха деятельности организации служит эффективность управления, которая определяется высоким уровнем управленческой культуры. Низкий уровень способствует нарастанию энтропии (хаоса), что обнаруживается в таких социально-экономических показателях, как социально-психологический климат в коллективе, текучесть кадров, удовлетворенность трудом, уровень мотивации.

Эффективная управленческая культура определяется, на наш взгляд, выполнением 14 принципов, выделенных французским теоретиком и практиком менеджмента А. Файолем. Наиболее значимыми среди них являются следующие: четкое разделение труда, власть в руках компетентных руководителей, дисциплина, единство командования и руководства, подчинение индивидуальных устремлений общей цели, справедливое вознаграждение, централизованность управления, порядок, укрепление корпоративного духа.

В современных исследованиях культуры управления можно выделить две позиции. Представители первого подхода связывают управленческую культуру с личностными характеристиками руководителя организации, его умением выстраивать отношения с подчиненными на основе соблюдения норм морали [1]. При этом в составе управленческой культуры выделяют также творческий и рефлексивно-проектировочный компоненты [2]. Представители второго подхода понимают этику управленческих отношений как неотъемлемую составляющую организационной (корпоративной) культуры («именно она в совокупности определяет понятие культуры управления») [3] или еще более широко – в национальном масштабе [4].

Цель нашего исследования заключается в выявлении проблем управленческой культуры у одного из крупнейших работодателей страны – открытого акционерного общества «Российские железные дороги» (ОАО «РЖД»). Данные проблемы выделены на основе 459 отзывов, опубликованных на сайте «О труде» (<https://otrude.net>) с 29 июля 2008 г. по 18 мая 2020 г. и отражающих мнения действующих и бывших работников. Было отобрано и проанализировано 417 отзывов, имеющих отношение к рассматриваемой теме. Отметим, что сайт «О труде» предназначен в основном для соискателей работы на российском рынке труда, его формат позволяет пользователям выражать одобрение или несогласие с отзывами, оставленными авторами. Если судить по количеству отзывов, страниц и времени опубликования – 459 отзывов на 23 страницах с 2008 г., работники и соискатели ОАО «РЖД» являются одними из самых активных. При этом только 15 авторов рекомендуют трудоустройство в компанию.

Для изучения представлений работников о проблемах управленческой культуры мы использовали методику контент-анализа, который представляет собой «анализ текста, основанный на выделении категорий содержания и последующем подсчете представленности данных категорий в тексте» [5, с. 6]. Как пишут М.К. Горшков и Ф.Э. Шереги, в анализе текста смысловая единица (категория) – это «социальная идея, социально значимая тема, отображенная в операциональных понятиях... Цель исследования – отыскать индикаторы, указывающие на наличие в документе темы, значимой для анализа, и раскрывающие содержание текстовой информации» [6, с. 133].

На основании отзывов работников исследуются административно-организационный, экономический, информационный аспекты управленческой культуры и работа с персоналом [7]. Административно-организационный компонент управленческой культуры реализуется, на наш взгляд, в организации труда и отражается в соблюдении трудового законодательства и локальных нормативно-правовых актов. Информационный аспект управленческой культуры вытекает из особенностей управленческого труда. Предметом управленческого труда выступает информация и трудовая деятельность людей, продуктом – управленческое решение. Управленческий труд – это умственный труд, сочетающий творческие, логические и технические операции. Следовательно, показателем высокого уровня управленческой культуры можно считать умение работать с информацией и людьми. Первое направление предполагает умение принимать эффективные управленческие решения. Второе направление требует от руководителя коммуникативных умений (эмпатии, умения слушать, выступать, убеждать, влиять, разрешать конфликты), высоких нравственных требований к себе, лидерских качеств. Работа с персоналом характеризует культуру общения руководителя. Экономический компонент управленческой культуры включает систему мотивации и стимулирования к эффективному труду.

В проведенном нами контент-анализе отзывов единицей счета выступили фразы, словосочетания, слова, суждения, абзацы, фрагменты текста, в которых упоминаются проблемы организации труда, нарушения служебной этики, трудового законодательства, несправедливой оценки подчиненных и результатов их труда. Например: «Научитесь четко ставить задачи и четко мотивировать своих подчиненных на поиск правильного решения» (20 января 2018 г., Москва, инженер, работал в компании более 10 лет).

Низкий уровень управленческой культуры проявляется, на наш взгляд, в систематическом неэффективном поведении руководителя. М.В. Удальцова [8, с. 80] и Д.Г. Передня [9, с. 51] предлагают методики исследования управленческой культуры с помощью анализа ошибок руководителей, среди которых наиболее значимыми являются нарушения служебной этики, трудового законодательства и несоблюдение справедливости в оценке подчиненных и результатов их труда.

Для контент-анализа отбирались развернутые по содержанию отзывы. Приведем пример письма, содержание которого посвящено разным проблемам управленческой культуры: «Постоянно заставляют нарушать инструкции, за которые же постоянно спрашивают... А, не дай бог, что-то случится – тюрьма. В кабине летом адская жара, а зимой холод, туалет запаян, руки помыть негде... Премии лишают по плану, то есть ни за что, постоянный ор от начальника – “не нравится, за ворота!”... Работа машиниста и помощника была почетна и престижна, а сейчас это просто рабочий скот...» (23 марта 2020 г., Белогорск, помощник машиниста, работает в компании больше 10 лет).

Мы засчитывали хотя бы одно упоминание смысловой единицы в отзыве, затем подсчитывалось число сообщений с данной смысловой единицей (частота употребления). Изучение содержания 417 сообщений позволило выделить четыре группы проблем управленческой культуры в ОАО «РЖД»: нарушение норм служебной этики, несправедливая оценка подчиненных и результатов их труда, ущемление прав и плохая организация труда.

Среди нарушений служебной этики (работа с персоналом) в отзывах отмечаются: 1) неуважительное отношение к подчиненным; 2) обман подчиненных; 3) злоупотребление положением начальника, произвол; 4) угрозы увольнения.

В отзывах встречаются следующие проблемы управленческой культуры, связанные с несправедливостью в оценке подчиненных и результатов их труда (экономический компонент управленческой культуры): 1) несправедливые наказания; 2) несправедливое вознаграждение; 3) привилегии родственникам или друзьям (кумовство); 4) отсутствие карьерного роста.

Отдельно мы выделили группу проблем, связанных с ущемлением прав подчиненных, или социально-правовой незащищенностью работников (149 упоминаний) (административно-организационный компонент управленческой культуры): 1) нарушение трудового законодательства, правил технической эксплуатации, инструкций по охране труда; 2) неэффективность профсоюза.

В качестве четвертой группы проблем управленческой культуры выступила плохая организация труда (информационный и административно-организационный компоненты управленческой культуры), что проявляется в следующем: 1) неорганизованность работы; 2) необеспеченность инструментом, спецодеждой; 3) устаревшая техника; 4) сокращение, нехватка рядовых работников; 5) бюрократизм; 6) выполнение дополнительных работ, не связанных с непосредственными обязанностями; 7) невыполнимые задания; 8) неблагоприятный социально-психологический климат; 9) плохие условия труда; 10) отсутствие обратной связи.

Жалобы на нарушения служебной этики. Самым часто встречающимся в отзывах проявлением нарушений служебной этики является плохое отношение к подчиненным (188 упоминаний). Это выражается, по мнению авторов, в грубости, высокомерии, неуважении, равнодушии, унижении, применении нецензурной речи: «На мой взгляд, руководители такого уровня, могли бы знать Кодекс этики РЖД. Почему на совещаниях принято общаться, используя ненормативную лексику? Почему такое отношение к людям?» (22 января 2020 г., Ярославль, заместитель руководителя, работает в компании больше 10 лет); «Сотрудников ставят ни во что, используют политику запугивания, стравливания друг с другом. Пытаются раздавить чувство собственного достоинства, чтобы, видимо, легче было управлять» (24 апреля 2020 г., Белореченск, технический специалист, работал в компании 5–10 лет); «Начальство должно убрать маты. Быть человечными» (16 июля 2018 г., Смоленск, монтер, работает в компании меньше года). Неуважение проявляется также в недооценке специалистов, их травле, выживании из коллектива. При оценке отношения руководителей к рядовым сотрудникам, находящимся на низших позициях, используются следующие слова и выражения: хамство, скотское отношение, рабы, барин, крепостное право.

К следующим проблемам в порядке частоты упоминания относятся: обман подчиненных, невыполнение обещаний (43 упоминания), угрозы увольнения (17 упоминаний), ущемление прав подчиненных (5 упоминаний), злоупотребление положением начальника, произвол, субъективность (10 упоминаний): «Кидают всех подряд, как заказчиков, так и работников. Все существующие льготы пенсионерам и их семьям поотменяли, беспредел полный» (10 июня 2016, Красноярск, работал в компании меньше года); «Нет уверенности в завтрашнем дне. Сколько работаю – столько и пугают сокращениями... Оплата труда не зависит от реальных результатов вашей работы, а скорее как ПЧ решит» (6 сентября 2012 г., работает в компании больше 10 лет).

Жалобы на несправедливую оценку подчиненных и результатов их труда. На первом месте – жалобы на несправедливость вознаграждения (129 упоминаний), что выражается, по мнению авторов, в несоответствии вклада и требований к работе (образование, стаж, ответственность, тяжелые условия труда, огромный объем работы) вознаграждению: «А то хотят результат с зп в 23 тыс., когда ты на работе 24/7» (25 июля 2018 г., Киселевск, монтер пути, работал в компании 1–2 года); «Обучиться на вышку и сидеть на 20 тыс. рублей» (16 августа 2018 г., Москва, дежурный по станции, работает в компании 1–2 года).

На втором месте среди жалоб – кумовство (88 упоминаний). Проиллюстрируем это следующими примерами: «Контора раздута донельзя. Одна родня-блатня. Дошло до того, что в цехах эксплуатационников дооптимизировали до 3–4 человек на 250 км устройств (раньше было не менее 10), а в каком-нибудь экономическом отделе или в техническом по 11 доченок-женушек-любешек бумагу марают и опы греют за огромные оклады» (8 декабря 2017 г., Северобайкальск, механик, работает в компании больше 10 лет); «Кумовство, система работает по принципу, кто не работает, тот ест. На руководящих постах только свои. Часто не имеющие ни жд образования, ни представления о работе жд транспорта» (4 декабря 2017 г., Волгоград, дежурный по станции, работает в компании больше 10 лет).

На третьем месте – несправедливость применения наказаний (систематическое несправедливое лишение премий, постоянные дисциплинарные взыскания) (82 упоминания): «Бесконечное количество проверок, после которых с нашей и так маленькой зарплатой забирают премию» (2 октября 2017 г., Кемерово, приемосдатчик, работает в компании 2–5 лет); «Материалов и инструментов нет... Иди делай. Не сделал. Станция к осмотру не готова. Лови выговор, чельдь... А мы дальше поехали депримиловать» (29 мая 2017 г., Пермь, механик, работает в компании 2–5 лет).

На четвертом месте – отсутствие карьерного роста (36 упоминаний).

Жалобы на социально-правовую незащищенность – нарушения трудового законодательства и правил технической эксплуатации (ПТЭ), неэффективность профсоюза. Жалобы на нарушение трудового законодательства (переработки без оплаты, ненормированный рабочий день, нарушение графика отпусков), ПТЭ, инструкций по охране труда ради прибыли и выполнения плана встречаются 184 раза: «РЖД – это постоянные неоплачиваемые переработки до 11–12 часов ночи при рабочем дне до 17.30» (29 июля 2008 г., работал в компании).

О нарушениях трудового кодекса сообщается в 169 отзывах, из них в 110 упоминаются переработки без оплаты. Нарушение инструкций по технике безопасности и охране труда встречается 42 раза: «Куча инструкций, при всем желании соблюдать которые невозможно. Заставляют тупо подчиняться либо, если не справляешься, “крутись как хочешь”. В случае чего против Вас начнется жесткий прессинг, даже угрозы» (8 июля 2012 г., работает в компании 3–5 лет).

Оценки профсоюза как неэффективной структуры, зависимой от работодателя и не отстаивающей интересы работников, прозвучали в 42 отзывах; принудительность вступления в негосударственный пенсионный фонд «Благосостояние» отметили 29 авторов писем. Приведем примеры: «К рабочим относятся как к быдлу и зарплату платят соответствующую, зато на каждом углу кричат о заботе профсоюза (вроде микроволновок в бытовки, хотели кого-то удивить!)» (31 августа 2009 г., работал в компании 5–10 лет); «Профсоюз не работает вообще, только взносы собирает» (31 мая 2009 г., работает в компании больше 10 лет); «В принудительном порядке заставляют вступить в “Благосостояние” либо от таких людей пытаются избавиться» (24 апреля 2013 г., работал в компании 1–2 года).

Жалобы на плохую организацию труда. Лидируют сообщения, прямо указывающие на неэффективность управления и некомпетентность руководства (85 упоминаний), в основном из-за отсутствия профильного железнодорожного образования, незнания отрасли и трудоустройства «по блату»: «Вернуть МПС и руководство поменять с экономистов на железнодорожников, которые выросли с самых низов и знают о работе отрасли не понаслышке» (9 ноября 2017 г., электромеханик, работает в компании больше 10 лет); «Кто писал инструкции, тот явно далек от рж... Они придумывают в центральном аппарате..., а рабы как хотите, так и выкручивайтесь..., отсюда и получаются фиктивные отчеты...» (13 ноября 2017 г., помощник машиниста); «Компанией должны управлять железнодорожники, а не экономисты, которые забывают, что основное назначение ж.д. – перевозка грузов и пассажиров. Невозможно экономить на безопасности» (1 июня 2018 г., инженер, работал в компании больше 10 лет); «Нами управляют какие-то менеджеры-экономисты, некоторые даже на локомотиве не ездили, но постоянно учат, как это делать» (20 июля 2019 г., помощник машиниста, работает в компании 5–10 лет).

Авторы подобных отзывов указывают на неорганизованность работы (12 упоминаний), невыполнимые задания (со «сроком вчера»), анархию в поставленных задачах (12 упоминаний), противоречивые инструкции (8 упоминаний), отсутствие обратной связи (2 упоминания): «И если мы сокращаем людей, то взамен этому надо предлагать автоматизацию, а не перераспределять обязанности между оставшимися работниками... Сотрудников “наверху” неплохо время от времени спускать с “небес” на “землю”... Отсюда и проблемы с пониманием ваших приказов и распоряжений... Сократите количество программ..., в идеале должно быть не более 2–3... Сократите количество отчетов... Сократите количество совещаний. Они только отвлекают от работы. Научитесь четко ставить задачи и четко мотивировать своих подчиненных на поиск правильного решения» (20 января 2018 г., Москва, инженер, работал в компании больше 10 лет); «Полное непонимание... Низы сами по себе, управляемости нет ни в одной структуре...» (3 апреля 2018 г., Мурманск, мастер, работает в компании больше 10 лет).

Второе место по частоте упоминаний при характеристике организации труда занимают жалобы на проявление бюрократизма, на это указали 64 автора. Среди них встречаются: раздутый управленческий аппарат (41 упоминание); коррупция (35 упоминаний); гиперконтроль, бесконечные проверки (29 упоминаний); бумажный стиль работы – декларация, эфемерность, фиктивность, куча ненужной бесполезной работы, отчеты, совещания, планерки, разборы, бесконечная учеба, техзанятия для отчетности, формализм (31 упоминание); показуха (16 упоминаний); множество противоречивых инструкций (8 упоминаний). Приведем пример: «При прежнем руководстве проблемы разрешались вдумчиво и последовательно, а не как сейчас: “А давайте попробуем вот это, ой, не получилось, а может так, а может, еще такой отчет придумаем”... Вместо того, чтобы заниматься прямой своей работой, то есть отладкой системы, начальство: “А давайте всех пересадим по-новому, в другие кабинеты, а давайте введем новый дресс-код и форму”. Лучше бы действительно оргтехнику обновили... Неспособность начальства настроить нормальную работу системы и порождает всю эту “бумажную метель”...» (9 марта 2019 г., Ярославль, бухгалтер, работал в компании 5–10 лет).

На третьем месте – проблемы с обеспечением инструментами, материалами, спецодеждой (56 упоминаний): «не “обеспечил выход” еле ползающего локомотива! Запчастей нет. Материала нет. Инструмента нет» (28 января 2013 г., работает в компании 5–10 лет).

Здесь следует напомнить, что один из ведущих принципов управления А. Файоля – разделение труда: менеджер должен обеспечить сотрудника всем необходимым для выполнения работы. Следование этому принципу позволяет освободить рядовых работников от необходимости создавать свое рабочее место, искать инструменты, одежду. Следовательно, высокую степень износа техники, отсутствие, плохое качество или недостаток снабжения можно считать проявлением низкого уровня управленческой культуры.

На четвертом месте находятся проблемы нехватки рабочих кадров и специалистов в результате массовых сокращений и текучести кадров (51 упоминание): «Люди уходят толпами» (21 мая 2012 г., работает в компании 3–5 лет); «Каждый месяц сокращение. Сокращают только работяг, а в управлении никого – раздувают штат» (1 ноября 2012 г., работал в компании больше 10 лет).

На пятом месте – плохие условия труда и отдыха (41 упоминание): «Мест для приема пищи нет. Вообще нигде. Кто где хочет – там и ест. Слесаря в электровазонах, уборщицы в коморках, крановщицы и техники в курилках. Мастера и начальство – в столовой» (24 марта 2013 г., работал в компании больше 10 лет); «В туалет ходят в ведро или в пакетик. Туалета просто нет» (26 мая 2014 г., проработал в компании меньше года).

На шестом месте – неблагоприятный социально-психологический климат (поощрение доносов, конфликтов, соперничества, индивидуализма в коллективе, прессинг, травля) (37 упоминание): «Машинистов заставляют писать замечания (бывают и откровенно лживые) на работников других служб, за что тех наказывают... Если замечаний не будет, то накажут самих. Зачем сеять эту вражду, ведь железная дорога должна работать как единый организм» (20 января 2018 г., Шарья, электромеханик, работает в компании больше 10 лет).

На седьмом месте – устаревшая техника (23 упоминания). На выполнение дополнительных работ, не связанных с непосредственными обязанностями (монтеры, машинисты и другие работники низшего уровня чистят снег, косят траву, красят заборы, т. е. выполняют функции разнорабочих) указывают 14 авторов отзывов: «Но не дают спокойно работать, то трава растет, иди коси, то снегоборьба – и это все с отрывом от работы которую потом доделываешь! К приезду начальства разного ранга депо на ухах – все красят, моют» (24 ноября 2014 г., работал в компании 3–5 лет).

Таким образом, по частоте упоминаний самым большим количеством проблем характеризуются работа с персоналом (плохое отношение к подчиненным) и административно-организационный компонент управленческой культуры (социально-правовая незащищенность), на втором месте находится экономический аспект (несправедливость вознаграждения, отсутствие мотивации к работе).

Анализ отзывов работников ОАО «РЖД» в динамике показал отсутствие существенных различий в перечисленных проблемах управленческой культуры по годам. Кроме того, наши предыдущие исследования подтверждают выявленные «точки провала» в управленческой культуре компании. Они связаны с нерешенностью социальных проблем работников подразделений, ставших непрофильными в результате реформирования железнодорожного транспорта. Так, контент-анализ 218 писем, опубликованных в отраслевой газете «Гудок» с 1 января 2006 г. по 31 июля 2007 г., был посвящен взаимоотношениям работника и работодателя в области социального пакета. Большинство личных (71 %) и коллективных (83 %) жалоб прямо указывают на отмену работодателем предоставления работникам каких-либо компонентов социального пакета, а остальные индивидуальные жалобы указывают на косвенное ущемление таких прав.

Необходимо отметить, что показателем уровня управленческой культуры служат не только отзывы работников, но и ответы работодателей на них. Почти в 40 % писем отвечающие используют разные способы ухода от проблемы. Так, 10 % ответов содержат отсылку, 9 % – неопределенность, 8 % – ссылку на какой-либо документ, 5 % – обещание. Активность в решении проблем продемонстрирована лишь в 3 % случаев применительно к личным обращениям и в 4 % случаев в отношении коллективных писем. Противоположность позиций также отражает нежелание признавать проблемы, связанные с социальным пакетом, и прослеживается в 3 % ответов на личные и в 8 % ответов на коллективные письма. Неуверенная позиция чиновников показывает нестабильность гарантий социального пакета и содержится в 13 % ответов на личные и в 33 % на коллективные письма. Большая доля неуверенных ответов на коллективные обращения показывает неспособность руководства решить проблему. Нейтральная позиция продемонстрирована в 44 % ответов на личные письма и в 8 % ответов на коллективные. Низкая доля ответов с активной позицией и высокий процент ответов с отстраненной позицией демонстрируют плохое качество обратной связи и отсутствие готовности руководства решать проблемы работников.

Таким образом, руководители ОАО «РЖД» публично признают проблемы, связанные с сокращением или отменой социального пакета при переходе предприятия в государственно-частную собственность, но не желают брать на себя ответственность за их решение. Позиция руководителей компании в большинстве ответов – отстраненная или нейтральная [10, с. 94–96]. При этом компания по-прежнему остается, по оценкам авторов отзывов, привлекательным местом работы, в первую очередь, из-за стабильности (31 отзыв) и социального пакета (50 упоминаний о социальном пакете, 59 – о бесплатном проезде).

Однако управленческая культура как неотъемлемая часть корпоративной культуры, по мнению большинства действующих и бывших работников, написавших отзывы, в ОАО «РЖД» лишь декларируется, не соответствует действительности, содержит множество признаков бюрократизма: «Устранить формализм; уволить бесполезные кадры в офисах и многочисленных конторах, возобновить регулярную техучебу, которая нигде не проводится де-факто; прекратить убогие показы корпоративной жизни в виде конкурсов для молодых кадров на уровне “5-го класса сельской школы”, но с поездками в Москву (!), отменить идиотский стандарт “5-С” и если уж надо, то заменить его нормальной “научной организацией труда”; прекратить откровенно насаждаемое стукачество, строго соблюдать ТК РФ и наказывать руководителей, не умеющих планировать работу, из-за бестолковости которых люди вынуждены покорно регулярно перерабатывать бесплатно и бояться увольнения. Надо сильно сгладить разницу в зарплатах у рабочих и у начальства; регулярно повышать квалификацию в ногу со временем. Надо отказаться от устаревшего оборудования, но заменить его на перспективное и современное. Прекратить безумные траты времени и денег на бесконечные, а потому тупые и вредные, совещания и командировки» (27 января 2018 г., Екатеринбург, электромеханик, работал в компании больше 10 лет).

По оценкам, данным в большинстве отзывов, в типе организационной культуры ОАО «РЖД» также содержатся проявления рыночной культуры. Погоня за прибылью приводит к экономии на всем, в том числе на человеческих ресурсах, стимулированию конкуренции, соперничества между работниками, развитию индивидуализма и вытекающим из этого неблагоприятного социально-психологического климата разобщенности коллектива, высокому уровню текучести кадров и неудовлетворенности трудом.

В заключение отметим следующее. Профессор Гарвардской школы бизнеса Л. Шлезингер и профессор Стэнфордской высшей школы бизнеса Дж. Хескетт еще в 1991 г. описали признаки, ведущие компании к работе в цикле несостоятельности [11, с. 669–670]. Некоторые из этих признаков неоднократно встречаются в отзывах о деятельности ОАО «РЖД»: высокая текучесть кадров, упор на инструкции, а не на качество обслуживания, неудовлетворенность сотрудников своей работой, минимизация заработной платы. В этой связи руководству компании для обеспечения лояльности и благополучия своих работников (только такой работник способен оказывать качественные услуги) необходимо обратить большее внимание на собственные управленческие знания, умения и навыки, налаживание обратной связи и построение эффективных коммуникаций с персоналом, основанных на соблюдении закона, этических норм, уважении прав и достоинства личности.

Ссылки:

1. Аттаева Л. Управленческая культура руководителя учреждения здравоохранения. LAP Lambert Academic Publishing, 2013. 72 с.; Борлаков А.М. Управленческая культура как слагаемая профессиональной культуры // Современные тенденции в науке и образовании: материалы XVIII Международной научно-практической конференции. М., 2017. С. 232–234; Гимранова Л.В. Психология управления // Экономика и социум. 2016. № 11-1 (30). С. 383–385.
2. Коробко В.И. Основные понятия культуры управления и принципы менеджеральной культуры муниципального служащего // Вестник экономической безопасности. 2018. № 2. С. 338–341.
3. Митин А.Н., Пряхин Г.Н. Эффективность деятельности производственно-хозяйственной организации в контексте культуры управления // Бизнес, менеджмент и право. 2007. № 3 (15). С. 6–12.
4. Журба О.А. Управленческая культура России и современный мировой опыт // Форум молодых ученых. 2020. № 3 (43). С. 168–175; Шкаратан О.И. Русская культура труда и управления // Общественные науки и современность. 2003. № 1. С. 30–54.
5. Алмаев Н.А. Применение контент-анализа в исследованиях личности: методические вопросы. М., 2012. 167 с.
6. Горшков М.К., Шереги Ф.Э. Прикладная социология: методология и методы. М., 2009. 416 с.
7. Ильиных С.А., Пашаева М.Р. Управленческая культура в учреждениях культуры и искусства: социологический анализ составляющих // Теория и практика общественного развития. 2014. № 16. С. 37–39.
8. Удальцова М.В. Социология управления. М., 2020. 150 с.
9. Передня Д.Г. Управленческая культура в системе органов внутренних дел. М., 2019. 103 с.
10. Жильцова Ю.С. Управление социальным пакетом в условиях трансформации отношений собственности: дис. ... канд. социол. наук. Новосибирск, 2009. 264 с.
11. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии / пер. с англ. Т.В. Безвенюк [и др.]. М., 2005. 997 с.

Редактор, переводчик: Арсентьева Ирина Ильинична