

Казанцева Анастасия Игоревна

студентка

Загайнова Кристина Васильевна

студентка

Тукова Екатерина Александровна

ассистент кафедры

ФГБОУ ВО «Уральский государственный

университет путей сообщения»

г. Екатеринбург, Свердловская область

РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ СВЕРДЛОВСКОЙ ЖЕЛЕЗНОЙ ДОРОГИ

Аннотация: в данной статье рассматривается сущность, задачи, структура корпоративного обучения на примере Свердловской железной дороги. В работе выделены наилучшие практики, используемые в рамках уже созданной в холдинге ПАО «РЖД» системы корпоративного управления.

Ключевые слова: корпоративное обучение, корпоративное управление, успешный бизнес, ПАО «Российские железные дороги».

На сегодняшний день ПАО «РЖД» является одной из самых крупных динамично развивающихся общенациональных транспортных компаний в России и мире. Для того чтобы поддерживать свою репутацию, повышать конкурентоспособность и не отставать в мировых позициях внутри компании регулярно проводится корпоративное обучение.

Корпоративное обучение повышает образование сотрудников и способствует получению ими новых навыков и умений, основная цель – повышение эффективности работы каждого сотрудника в отдельности, что способствует росту эффективности работы организации в целом. К сожалению, многие компании предпочитают экономить на данной статье расходов, как правило, это малый и средний бизнес. Однако для крупных компаний корпоративное обучение

является одной из основ, на которой базируется успешный бизнес. Рассмотрим подробно данную тему на примере ПАО «РЖД».

Руководство публичного акционерного общества «российские железные дороги» заявляет, что данная организация следует лучшей практике и стандартам корпоративного управления и признает его необходимым условием эффективности и успешности своей финансово-хозяйственной деятельности, повышения инвестиционной привлекательности компании, ее дочерних обществ, а также обеспечения надлежащего проведения реформы железнодорожного транспорта. С 2005 года ПАО «РЖД» является членом некоммерческого партнерства «Национальный совет по корпоративному управлению».

Корпоративное обучение на примере свердловской железной дороги.

Как и вся организациям в целом, руководители данного филиала считают, что корпоративное обучение – отличная инвестиция в развитие бизнеса. За последние 5 лет в организации был проведен следующий ряд мероприятий, направленных на повышение эффективности работы сотрудников:

Таблица

Дата	Наименование	Суть обучения	Участники
Июль 2013 г.	Корпоративный тренинг (мастер-класс) по теме: «Технологии управления: эффективность руководителя»	Как восстанавливать ресурсы, SMART-планирование, правила выступления перед группой людей, делегирование, стиль лидерства, выстраивание матрицы управления временем, определение психотипов работников	Молодые руководители
Июнь 2014 г.	Корпоративный тренинг по теме «Мастерская управленческих технологий»	Как грамотно и правильно «продать» свою идею руководителю, контроль невербального общения, обучение алгоритма постановки цели, алгоритма убеждения окружающих в своей идее	Молодые руководители, специалисты
Май 2015 г.	Корпоративный комплексный обучающий проект по теме «Школа кадрового резерва 2015 г.»	Определение и соблюдение всех установленных правил выбора, оценки и формирования кадров компании	Специалисты, молодые руководители
Май 2015 г.	Корпоративный тренинг «Продажи и обслуживание на 100%»	Обсуждение материала, касающегося определенной узкой специализации, все непонятные	Начальники секторов и отделов, инженеры отдела развития

		моменты тщательно обсуждаются и разъясняются	коммерческой деятельности
Май 2015 г.	Корпоративный комплексный обучающий проект по теме «Школа кадрового резерва 2015 г.»	Обновление и систематизация имеющихся знаний и информации	Специалисты, молодые руководители
Июль 2015 г.	Корпоративный тренинг «Лидерство и личная эффективность»	Формирование у участников первичного, квалифицированного запроса на изучение и освоение элементов переговорных технологий	Специалисты и технические специалисты

Помимо вышеперечисленного во дворце культуры железнодорожников г. Тюмень, куда входит филиал ПАО «РЖД» Свердловская железная дорога, регулярно проходит ряд мероприятий разнообразного уровня – от собраний презентаций, тренингов, форумов, семинаров компании до творческих фестивалей всероссийского уровня.

Однако это только одна часть мероприятий. Как мы уже писали выше, данная организация проводит корпоративное обучение регулярно. Рассмотрим подробно его структуру, цели, программу, что обсуждают на данном мероприятии, какие результаты получают. Так, например, 22-го марта 2017 года постоянный партнер компании – организация бизнес – тренеров «Outstaffing company» успешно провела корпоративный тренинг – семинар: «Проведение переговоров: основы переговорного процесса». В семинаре принимали 82 сотрудника ПАО «РЖД». При этом задействованный в обучении, персонал изначально обладал разным уровнем первичной подготовки в ведении межличностных коммуникаций, что усложняло задачу.

Цели тренинга-семинара «Проведение переговоров: основы переговорного процесса»:

1. Ознакомление участников с основополагающими элементами переговорных технологий.
2. Формирование у участников продуктивного понимания переговорного процесса.

3. Совместная с участниками выработка ряда актуальных рекомендаций по подготовке и проведению переговорного процесса.

4. Формирование у участников первичного, квалифицированного запроса на изучение и освоение элементов переговорных технологий.

Программа тренинга-семинара:

1. Вводно-обобщающая групповая дискуссия: «Определение и сущность переговорного процесса. Его структура, цели, содержание, элементы»

Для эффективного планирования и реализации переговорного процесса важно иметь о нем целостное представление. Групповая дискуссия направлена на выявление, обобщение, первичное структурирование и необходимое дополнение исходных данных о предмете дальнейшей проработки, имеющихся в опыте участников.

2. Теоретический блок: «Сила позиции переговорщика. Тактика и стратегия, как определяющие элементы переговорного процесса. Другие элементы и ресурсы переговорного процесса»

Важным условием результативности будущего переговорного процесса является его качественная подготовка и планирование. Что в будущих переговорах можно и нужно планировать? Как это правильно применять на практике? Данный теоретический блок дает необходимый перечень инструментов для дальнейшей работы, указания к их практическому применению и описание диапазона возможностей, которые эти инструменты предоставляют.

3. Имитационная игра «Подготовка и проведение переговоров»

Перед началом данного этапа участники разбиваются на четное число групп и получают игровое задание. Группы переходят под управление методологов малых групп, которые организуют групповую работу на следующем этапе. Суть задания: используя на практике полученные инструменты, подготовить и провести переговоры на заданную тему. После этапа подготовки группы выбирают переговорщиков и попарно, в режиме ролевой игры с последующим разбором и обратной связью, проводят имитации переговоров. По результатам работы отмечаются самые слабые и самые сильные элементы работы.

4. Корректирующий информационный блок: «Некоторые приемы переговорной работы».

Цель данного блока – инструментальное усиление слабых сторон переговорной работы, проявленных в процессе завершенной имитационной игры. Переговорные приемы – это инструментальные навыки общения, отработанные профессиональными переговорщиками до автоматизма и «включаемые» ими при возникновении трудных или проблемных ситуаций, возникающих в процессе проведения переговоров.

5. Имитационная игра «Уровень сложности 2: реальные ситуации».

Перед началом этапа 4 группы получают 2 содержательных задания (по одному заданию на 2 группы). Роли в заданиях распределяются между группами по желанию или по жеребьевке. Группам дается время на подготовку и проработку переговорных позиций, и планирование переговорных процессов. Затем группы попарно, в режиме ролевой игры, с последующим разбором и обратной связью проводят имитации переговоров.

6. Завершающая фаза: групповое формирование рекомендаций по проведению переговоров.

Рекомендации формируются в режиме групповой дискуссии на основании индивидуальных выводов и наблюдений участников и фиксируются единым списком ведущими.

Все эти мероприятия помогают ПАО «РЖД» сохранять и поддерживать следующие принципы корпоративного управления:

- реализация политики ПАО «РЖД», включая дивидендную, в отношении дочерних обществ;
- формирование органов управления и контроля дочерних обществ;
- осуществление контроля за процессом бизнес-планирования и за финансово-хозяйственной деятельностью ДЗО;
- осуществление взаимодействия с акционерами и инвесторами с соблюдением прав миноритарных акционеров, в том числе при организации сделок, связанных с куплей-продажей акций;

– обеспечение сбалансированности целей холдинга ПАО «РЖД» и стратегических направлений деятельности компаний Холдинга.

В рамках уже созданной в холдинге ПАО «РЖД» системы корпоративного управления используются следующие наилучшие практики:

1. Привлечение к работе совета директоров ПАО «РЖД» и советов директоров дочерних обществ независимых директоров. В состав совета директоров ПАО «РЖД» входят пять независимых директоров. По итогам годовых общих собраний акционеров, проведенных в 2014 году, обеспечено участие независимых директоров в работе советов директоров 20 наиболее крупных дочерних компаний;

2. Осуществление предварительного рассмотрения вопросов повесток дня Комитетами при советах директоров. При совете директоров ПАО «РЖД» в 2014 году функционировали три комитета: Комитет по аудиту и рискам, Комитет по кадрам и вознаграждениям, Комитет по стратегическому планированию. Комитеты при советах директоров дочерних обществ функционировали в 33 крупных компаниях, входящих в холдинг «РЖД»;

3. В ПАО «РЖД» функционирует коллегиальный исполнительный орган – правление. Правления также созданы в ряде крупнейших дочерних обществах ПАО «РЖД»;

4. Создана система казначейского контроля в отношении наиболее крупных дочерних обществ Холдинга. В 2015 году данная система распространилась на все дочерние общества ПАО «РЖД».

Складывающуюся десятилетиями систему управления ПАО «РЖД», унаследованную от Министерства путей сообщения Российской Федерации, можно было охарактеризовать как многоуровневую, территориально-функциональную, предусматривающую управление крупными территориальными хозяйственными единицами – железными дорогами и производственными предприятиями.

За время с момента создания ПАО «РЖД» трансформировалось в вертикально интегрированную структуру, состоящую из бизнес-единиц, специализирующихся на определенных видах деятельности.

Сформировавшиеся в процессе реформирования ПАО «РЖД» бизнес-единицы стали центрами ответственности за результаты профильной для них хозяйственной деятельности. Им предоставлены широкие полномочия в принятии решений по вопросам оперативной деятельности.

Новая структура управления на практике доказала свою способность работать в рыночных и неблагоприятных макроэкономических условиях, а также повышать свою конкурентоспособность и привлекательность для клиентов.

Список литературы

1. Зайцева М.А. Организация рабочего места для молодого специалиста в железнодорожной отрасли / М.А. Зайцева, Е.А. Тукова // Проблемы развития современной науки: Сборник статей Международной научно-практической конференции / Отв. ред.: А.А. Сукиасян. – 2015. – С. 82–85.
2. Коммерческий директор. – 25.10.17.
3. Тукова Е.А. Молодежная политика и адаптация молодого специалиста на свердловской железной дороге // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2014. – №2 (62). – С. 30.
4. Корпоративное обучение сотрудников ОАО «Российские железные дороги» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.concentr.ru/news/korporativnoe-obuchenie-sotrudnikov-oao-rossiyskie-zheleznye-dorogi> (дата обращения: 17.11.2017).