

Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan

M. Narikbayev KAZGUU University

MASTER'S THESIS (PROJECT)

“Organizational culture and job satisfaction of employees of PORT KURYK”

program 7M04125 - «Human resources management»

Written by:

Timur Kairbekov

Supervisor:

Zhan-Tore Ayazbekov

Nur-Sultan, 2021

M. Narikbayev KAZGUU University

**ORGANIZATIONAL CULTURE AND JOB SATISFACTION OF EMPLOYEES OF PORT
KURYK**

Timur Kairbekov

May 25, 2021

«Approved»

Supervisor's First and Last Name _____

Supervisor's Signature «__» _____ 2021

Nur-Sultan, 2021

Organizational culture and job satisfaction of employees of Port Kuryk

by

Timur Kairbekov

Submitted to the HSE KAZGUU University

on May 25, 2021

Human resources management program (HRM)

Abstract

This research revealed what kind of organizational culture and values national transport and logistics holding JSC "NC "KTZ" proclaims for its employees, as well as for all contracting organizations, and compared it with the current situation on the Port Kuryk company. The research directed to measure employee job satisfaction, also studying the organizational culture from the point of view of the features of the socio-psychological impact on the effective activity of the company. Organizational culture as a system of values and beliefs shared by all employees of the company determines their behavior and the nature of the life of the company. The author's research methodology consists of a combination of tools of the following methods: probability sampling; quantitative method, social survey design. The data was collected by the questionnaire method, which was the main source of information on the topic under research. There were identified some areas of dissatisfaction of the employees of the Port Kuryk company, according to the results of the research. In the absence of changes in the field of human resources management of the Port Kuryk, it will lead to a further deterioration in the indicators of the labor potential and competitiveness of the company. The results of the analysis were displayed in the form of tables and scales. The options of possible solutions for improving employee satisfaction indicators are considered.

Keywords: employee job satisfaction, socio-psychological impact, effective activity of the company, human resources management

Table of contents

- 1. Introduction..... 7
- 2. Literature review 8
- 3. The definition of organizational culture 14
 - 3.1 Values..... 14
 - 3.2 The types of organizational culture 15
 - 3.3 HR practices for development of culture 18
- 4. General information about the holding..... 23
- 5. Job satisfaction research of the Port Kuryk 31
 - 5.1 About Port Kuryk 31
 - 5.2 The questionnaire as the main instrument of research..... 32
 - 5.3 Results and recommendations 36
- Conclusion 48
- References 52
- Appendix 53

List of Tables

List of Figures

List of Tables

Table 1: Risks for JSC "NC "KTZ"

Table 2: The Company's Communications Plan for 2019-2021

Table 3: The structure of the 36-point Job Satisfaction Survey, by Spector (1997)

Table 4: A set of measures to improve the efficiency of the labor potential management system of Port Kuryk

List of Figures

Figure 1: Company Principles

Figure 2: Communication plan for the introduction of a new corporate culture

Figure 3: The nature of requests-complaints from employees

Figure 4: Company goals

Figure 5: Types of internal communications in the Company

Figure 6: Structure of the Port Kuryk

Figure 7: Promotion

Figure 8: Fringe benefits

Figure 9: Pay

Figure 10: Contingent rewards

Figure 11: Supervision

Figure 12: Operating procedures

Figure 13: Communication

Figure 14: Co-workers

Figure 15: Nature of work

1. Introduction

This research revealed what kind of organizational culture national transport and logistics holding JSC "NC "KTZ" proclaims for its employees, as well as for all contracting organizations, and compared it with the current situation on the example of the Port Kuryk company. The research aims to measure satisfaction with 9 aspects of work: salary, promotion, leadership, additional benefits and benefits, dependent remuneration, conditions of performance, colleagues, the nature of the work and awareness. The individual's reaction to the work and its specific aspects were evaluated. The results of this research showed the job satisfaction of the company's employees, and also provided an opportunity for the director of the Port Kuryk to adjust the work of employees, improve the interaction of the manager with subordinates, using the correct internal documents.

Common values and basic ideas about the collective culture of the enterprise allow us to identify phenomena that are important or unimportant for the main staff. Each company has a unique organizational culture. Organizational culture is a set of important rules that guide the behavior and actions of people in a particular organization, teach them to accept and implement common values and behaviors transmitted through the means of the spiritual and material "identity" of the organization. Modern Kazakh works on this topic sin with a simplified approach, based on recommendations to company managers in connection with the blind copying of foreign ideas. This research is focused on a thorough analysis of the above factors, the formation of effective analytical mechanisms for the development and transformation of organizational culture on the example of a particular company.

Research questions:

- What is the nature of the impact of organizational culture on the company's job satisfaction?
- What measures should be taken to improve the company's productivity?

2. Literature review

Organizational culture forms the motivation of long-term, stable employees, aimed at achieving the strategic goals of the organization, which is an integral part of strategic management. In addition, only on the basis of organizational culture can we jointly create a model (vision) of the future enterprise.

Organizational behavior of members of the organization is formed under the direct influence of organizational culture. In this case, the organizational culture regulates all aspects of the organization (coordinates, unites, motivates, guides employees).

While the concept of "culture" is one of the fundamental concepts in modern humanities, experts in the field of management say that any organization has its own culture as a nation. Culture - (from Latin cultura - means processing, upbringing, education, development, training) in the products of material and spiritual labor, in the system of social norms and institutions, in spiritual values, in the set of human relations to nature, to other people, to the life of mankind, specific approach to the activities and development of the organization.

Modern sociological approaches to the study of organizational culture are often based on the understanding of it as a social institution. After all, organizational culture has its own structure, functions, and norms, and combines important social values, norms, and traditions, meeting the basic needs of society.

Research into the influence of organizational culture on the performance of various companies is becoming more widespread due to the rapidly developing labor market and the emergence of new business areas. As it has been described recently (Vafina, 2020) the sudden outbreak of the COVID-19 pandemic not only called into question the readiness of companies in Kazakhstan to quickly adapt their operational processes to new conditions, but also showed business the importance of a less visible, but very important component – organizational culture. It is the strength and uniqueness of the organizational culture that can play a decisive role in the success of a company in a crisis situation.

Another sign of organizational culture as a social institution is its historical past and the process of formation, and the presence of the ultimate goal of existence - meeting the needs of a part of society in the effective organization of the labor process.

Organizational culture went all the way to its formation as a social institution, starting with the emergence of a need, the satisfaction of which required joint actions to achieve a common goal. When forming an organizational culture in each organization, norms and rules appear in the course of spontaneous interaction at first, which are later formalized and formally fixed. The end point of the emergence of the social institution "Organizational Culture" is its perception by a certain group of people. As the main functions of organizational culture, the following can be distinguished:

- educational-educational, which consists in the assimilation of the norms, values and features of functioning inherent in a particular company;

- motivational function - is to encourage employees to work, increase the innovative potential of the company;

- the stabilizing function allows employees to maintain balance during crisis states and situations;

- the protective function is designed to establish cooperation between employees and the external environment of the company with the help of its competitive advantages;

- an effective personnel policy ensures the psychological comfort of each employee;

- the communication function is designed to establish a process of communication between the members of the organization and its external agents.

As a result, the culture of the organization, with the use of all functions, combines its elements and contributes to the well-coordinated work of the team. Like every social institution, organizational culture has its own characteristics in common with others. It is worth noting that for an organizational culture, its features may differ depending on the company that they are inherent in, but their general characteristics are unchanged.

The main features include:

- the presence of attitudes and patterns of behavior that are formed in accordance with the form and specifics of the company's activities, management style, working conditions and socialization of new employees;

- the presence of cultural symbols, for example, a trademark or a company logo;

- the presence of utilitarian cultural features, such as a room, a store;

- the presence of prescribed or accepted standards of conduct without written confirmation, which are reflected in the charter and job descriptions;

- the presence of a certain ideology is the last of the highlighted features inherent in organizational culture as a social institution.

To identify the mechanism of influence of organizational culture on the processes of learning and adaptation of employees, it is advisable to pay attention to its levels and elements that relate to them. The classic three-level model can be considered the model of organizational culture of E. Shane (1985), which can be graphically represented in the form of a pyramid. This visualization most fully shows what is the basis and basis of organizational culture, and is characteristic of companies where the level of its development has crossed the "average" mark.

This basis, and accordingly the first, deep level of organizational culture, is the level of "Behavior and archetypes". This level concerns only the internal component of the organizational culture and does not go beyond it. It is advisable to add that this level includes: the attitude of the team members to each other and to their duties, a common understanding of time, space and realities, as well as a common understanding of what is right and inherent in this structure.

The attitude of the team members to each other is formed by the socio-psychological climate within the company. However, it is important to have certain prerequisites for its formation, such as freedom and compliance with the reality of information exchange, mutual support, trust and the level of friendly attitude to each other in the team. The company's activities are based on the values professed by its management and employees. B. Uttal (1983) defined organizational culture as "a system of shared

values (what matters) and beliefs (how things work) that interact with the organization's personnel, organizational structures, and control systems to develop behavioral norms."

There are many values, and their characterization of the team depends on many factors, however, the study of existing scientific works of foreign and domestic scientists identifies four types of values that should exist in the company. The first type is the core values that govern all the processes that take place in the company. It is to this type that the values that the representative of the company and the management cannot give up even for economic benefit belong. This is no longer about finance, but about the brand philosophy.

For example, in large global corporations, such values can serve as: an appropriate level of quality of goods and services, honesty, achieving team goals through teamwork, innovation, and so on. This type of values is formed when creating a company, is less flexible to changes and is usually laid down by the management.

Desired values are the second type, the positioning of which is based on a vision of the future. This type of value has no overlap with the main ones, and its essence can be considered on the example of the situation. For example, the company wants to observe the values of the balance of work and personal life in its activities. But, since the company is only working for the second month, this value will not be too relevant, because the employees are presented as much as possible to consolidate the company in the market. However, this value is laid down for the future, when the uncertain position of the company in the market will be replaced by its stability and growth of financial indicators.

This is actually a desirable value. The third type of values is those that new team members bring to the company. This is a reflection of the fact that social and behavioral characteristics are sought in candidates when applying for a job. These values may not be unique among competitors, but the main condition is that they must be unique for a particular organization. The last type of corporate values is secondary.

This includes those unique manifestations of value orientations that will fundamentally distinguish the organization from its competitors. For most companies today, it is here that the values

associated with the social responsibility of business are manifested, for example, the protection of nature, the protection of the rights of women or children, support for the development of sports in the region, and so on. It is important to take into account the fact that these values should not be based only on the beliefs of the management, but should be perceived by the team and fully supported by them.

Each type of values is perceived by the members of the collective gradually, even from the period of adaptation, having a significant influence on it. After all, the perception of values depends on the possibility of entering a new member of the team, in an already established group and the time of its adaptation. The third level, which is called "Artifacts", is the most superficial and accessible to the external environment of the company, because it includes the external manifestations of the elements of the organizational culture.

It is advisable to refer to this level: colors, logo and other manifestations of corporate style, the appearance of employees and the presence of mandatory corporate clothing elements, the emotional atmosphere that reigns in the company, the workplace of employees and the appearance of the building where the organization is located. It is also worth remembering the rituals, symbols and values, which are declared for the outside world, but may differ from those that are characteristic of the organization in its practical activities.

It is the manifestation of this level that lays the foundation for new employees. After all, the external manifestations of the company form an idea of it, not only for potential customers, but also for future employees. That is why it is important to pay attention to the external manifestations of internal principles, forming the image of a modern, open company. The influence of organizational culture on the learning and adaptation of personnel is unconditional and forms the basis of the mechanisms of personnel motivation.

So, the consideration of organizational culture in the sociological dimension allows us to assert that it is an important element of planning the work of the entire organization, has a direct impact on all the processes taking place in it, and is a social institution in which a large number of people and companies are involved. Organizational culture is fixed in the rituals, traditions, rules and norms of

behavior that operate in a particular organization, and is also one of the most important components in the process of socialization of personnel. For the effective use of organizational culture, it is necessary to take into account the economic, political and national characteristics of society, the specifics of the company's work and the relations that prevail in it.

Today's leaders see their company's culture as a powerful strategic tool for aligning all departments and collaborators with common goals, engaging employee initiative, and facilitating productive communication between them. They strive to create their own culture so that all employees understand and adhere to it.

3. The definition of organizational culture

In the works of scientists, the study of organizational culture is an independent area of research, the main issue of which is to assess the impact of culture on the functioning and effectiveness of companies. In the field of company management practices, managers see organizational culture as a powerful strategic tool that can unite employees around common goals and values that lead to increased economic efficiency of the organization.

Today, there are many definitions of the concept of "organizational culture". The most adequate and classical point of view is the point of view of E. Schein: "Organizational culture is a set of collective basic ideas acquired by a group when solving problems of adaptation to changes in the external environment and internal integration, the effectiveness of which is sufficient to consider it valuable and pass it on to new members of the group as the correct system of perception and consideration of these problems."

3.1 Values

An analysis of the various definitions of the concept of "Organizational culture" allows us to identify common features inherent in most definitions.

So, one of these features is the presence of values. From an axiological point of view, values are the property of an object or phenomenon to satisfy the needs of an individual or society. V. Kozlov (2009) noted that values are something that a person especially values in life, which has a positive meaning. Values, or as they are also called "value orientations", adjust the individual to what kind of behavior can be considered acceptable, given the existing social differences both in society as a whole and in a particular organization in particular. The values among the organization's staff are not distributed in equal parts. This is the basis of power and economic relations, friendship and partnership.

D. A. Leontiev identified three main forms of the existence of corporate values:

- ideals-developed, recognized by the management and the team, the idea of excellence within a particular organization;

- internal motivational systems of employees, in their own activities reflect the attitude to the goals and values of the company;
- the embodiment of ideals because of the employee's behavior in the workplace.

That is, we can say that values have an ideal nature, but they are realized and objectified only in the applied activity of a person. The inclusion of an employee in the work is the most important condition for the assimilation of the company's values. The personality is the object of sociological research from the position that it is the subject of social actions that occur on the basis of its personal qualities and typical behaviors. Personality is formed and developed in the course of both social experience and individual experience.

For this work, it is important to understand that each person integrates the socio-cultural values inherent in their environment. In the sociological structure of the individual, it is appropriate to distinguish three key elements that play a role in the formation: social status, social role and orientation of the individual. Organizational culture arises and goes through the path of development that was inherent in the laws of the development of the culture of a human society, a group of people or an individual.

3.2 The types of organizational culture

There are three schools of organizational culture study, which differ in their understanding of its essence and direction of research. The first school is "behavioral". Representatives of this school in the study of organizational culture were based on the search and analysis of patterns of creation of common values, concepts, rules and norms of behavior by personnel in the course of their activities in the organization (for example, R. M. Sayert and J. G. March; D. Hampton)

The second school, the "school of efficiency", focused on the impact of organizational culture on the effectiveness of organizations (T. Diehl and A. Kennedy; Thomas J. Smith). Peters and Robert Waterman, et al.).

Within the framework of the third school – the "school of modeling" – organizational culture is perceived as an independent object of research. Representatives develop models of its formation, offer methods of evaluation, classify types of cultures, etc. (E. Shane, C. Handy, K. Cameron and R. Quinn, etc.). A well-known professor at the London Business School in 1985, C. Handy, in the book "The Gods of Management", identified the main types of organizational culture and gave them a detailed description:

- culture of Power,
- Role Culture,
- Task Culture
- culture of the Individual.

The first type of organizational culture, according to Handy, is the culture of power (the culture of Zeus, who, as we know from mythology, is the supreme deity). It is characterized by the fact that power belongs to the leader, who controls literally all the processes in the organization. Its structural image is a spider's web.

Such a culture can develop around any powerful and competent leader, but most often its characteristics are observed in young firms, where the word of the founder, the business organizer is indisputable. This culture achieves its speed through a very unusual form of communication - empathy. Managing a culture of power is not expensive, as trust is cheaper than control procedures and empathy does not cost money. This type of culture is effective in situations where the speed of reaction is more important than the correctness of the details, or when procrastination is more expensive than an error that can be corrected later. The main problem of the culture of power is the growth of business.

The most appropriate type of culture to overcome the problems of growth is the culture of role (the culture of Apollo, the god of reason and beauty, who claimed the rational principle in ancient Greek mythology). The Apollo culture is a bureaucratic culture in which the power belongs to laws, regulations. This culture graphically corresponds to the image of the Greek temple.

The culture of role as a core value has a multi-step hierarchy that organizes the relationships between employees, as well as the power of internal rules and procedures that allow you to manage many hundreds of people, reducing their activities to a clear performance of formal functions. Organizations with this structure function effectively in a stable, predictable external environment. Conversely, the role culture does not adapt well to change.

The third type of organizational culture is the culture of the task (the culture of Athena, the goddess of wisdom and at the same time of war). Therefore, this type of organization culture is most effective in extreme conditions. Within this culture, the power belongs to experts, competent managers of individual projects. Graphically, this culture can be represented as a network.

Power is within the cells of the network, not at the top, as in the culture of the role, or at the center, as in the culture of the club. An organization is a network of interconnected units-teams, each of which is largely autonomous, but has a certain responsibility within the overall strategy of the organization. This type of organizational culture symbolizes the highest stage of the organization's development in Handy.

The fourth type of organizational culture is the culture of the individual (the culture of Dionysus, the god who embodies the emotional principle and impulsivity). The foundation of the organization is made up of creative individuals. In the culture of the individual (as opposed to other types of cultures), the organization exists to help individuals achieve their personal goals. It is the culture of a "commune" that exists to solve the problems of its members. The symbolic picture that represents such a culture is a swarm of bees or, as Handy suggested, a view of the starry sky.

Organizational culture affects all aspects of the business, from punctuality and tone to the terms of contracts and employee benefits. When the workplace culture matches the employees of an organization, they are more likely to feel more comfortable, supported, and valued. Companies that focus on culture can also survive difficult times and changes in the business environment and become stronger.

Culture is a key asset when it comes to attracting talent and staying ahead of the competition. The culture of the organization is also one of the main indicators of employee satisfaction and one of the main reasons that almost two-thirds (about 65%) of employees remain in their jobs. The culture of each organization is individual, and it is important to preserve what makes the company unique.

Next, consider the factors that shape the organization's culture.

The influence of organizational leaders on the evolution and maintenance of organizational culture has been accepted as a fact in organizational life. The roles and challenges of organizational leaders are contingent upon the way organizational culture is conceived. In the traditional rational perspective, organizational culture is treated as an "instrument" or "function" that can and should be manipulated by leaders to help organizations adapt to the external environmental realities. In the symbolic-interpretive perspective, organizational culture is viewed as a "social phenomenon."

3.3 HR practices for the development of culture

The HR function is responsible for providing leadership to ensure that the organization attracts, motivates, and retains the best talent, acting as a custodian of organizational values to facilitate knowledge creation. Globalization and technological advances have influenced the processes of knowledge creation in organizations.

The significant growth of information and communication technologies has led to a continuous flow of information. This implies the need to identify relevant information and mechanisms that will facilitate its processing and transformation into knowledge to improve the competitiveness and efficiency of the organization. Knowledge management emerged to provide organizations with a model, tools, methodologies, and strategies to address these impacts (Martensson, 2000).

The HR function plays a role in this dynamic change, providing leadership to facilitate knowledge management through the flow of information and training to help employees manage these expectations. The HR function operates in a dynamic global environment of constantly changing expectations of key stakeholders (Sofa 1999).

The changing nature of work is characterized by a number of distinctive changes which include a number of structural and technological transitions in the use of power, ability, knowledge and information and using people. According to Sofo (1999), the transitions in the nature of work were from unskilled to mental work, from repetitive tasks to the use of imagination, from individual work to teamwork in groups and teams, from work that is narrowly defined in terms of skills, to work that requires uncertainty.

Dave Ulrich (1997) challenged the HR function to determine the value they create in organizations, and subsequently developed the key components of the new HR organization, namely transactional HR, which includes e-HR, corporate HR, which involves creating a consistent culture and identity to serve external stakeholders such as customers, investors, and communities.

Embedded HR, which includes participation in the strategy and learning about the impact of changes, as well as ways to implement HR practices that enhance the implementation of the business strategy.

In addition to this work, Ulrich (1997) developed a model of multiple roles for the HR leader, namely strategic partner, administrative expert, employee advocate, and change agent.

Thus, the HR function plays a leading role in creating knowledge within the organization, providing an influx of people with the necessary knowledge and experience. This includes purchase (recruit), build (develop), promotion (promote), binding (retain), borrowing (outsource), and abandonment (discontinue). The cumulative effect of the role of the flow of people is to ensure that knowledge is available and used to improve the competitiveness of the organization.

The HR function also plays a leading role in managing the flow of performance to ensure that the organization measures the demonstration of knowledge by employees and their contribution to the organization's performance.

The HR function also provides leadership in knowledge management by providing a flow of information, such as policies that guide the execution of business processes to ensure consistency in the management of organizational risks.

The HR function plays a key role in providing leadership in the management of data (symbolic reproduction), information (attribution of meaning), and knowledge (execution through learning).

However, the extent to which the HR organization model and the multiple roles model of the HR leader provide value depends precisely on the culture of the organization.

The process of socialization involves the assimilation and active reproduction of the socio-cultural experience gained in the course of its activities, which is reflected in the values, norms, traditions and is the basis of the daily activities of a team member. Today we can say that socialization is inherent in a person, not only at the social level, but also in various parts of it, including the professional one.

Professional socialization is a system of measures aimed at entering, mastering and achieving the appropriate level of professional skill in a particular work activity. It is based on the general principles, but has certain differences. This process is extremely important for the consolidation of a person in a particular team, because without the perception and translation of the basic norms, traditions and rules of behavior, the individual will be in a certain way marginal for this social group.

The process of socialization is characterized by five main stages: adaptation, identification, integration, reproduction and transfer of experience. The stage of social adaptation of an employee includes the period of assimilation of social experience that has developed for the inclusion of an individual in this group.

The main model of behavior at this stage is imitation. This stage of passing the following sub-stages: first of all, after the completion of the recruitment, each new team member must be introduced to the workforce and must know who exactly will be his mentor.

The first stage is fundamental, and, therefore, involves the assimilation of basic norms, values and behaviors. That is why the employee should start his work with familiarization with the history of the company, its Charter, organizational structure and distribution of responsibilities. At this stage an employee perceives internal regulations, the remuneration system, office traditions, and physical locations of employees and things necessary to carry out its duties.

The second stage involves the desire of the employee to distinguish himself from others, to show personal characteristics. That is, the employee sets himself the task of combining what he learned at the first stage about the company with his own beliefs and what was learned in the process of general socialization of the individual. At this stage of mastering professional skills, the most active formation of understanding of the purpose of the employee's activity and his role in the company takes place.

In addition to consolidating professional skills, the individual establishes contacts with team members and is included in its social life, which characterizes the next stage - integration. It is important for the successful completion of this stage is periodic monitoring by senior colleagues, timely adjustments and assistance, if required. This stage lasts from three to six months, and its success is measured by a person's understanding of their future path in the organization.

The third stage - integration-has two main ways of development: successful integration or failed. Successful integration of the employee means that he is ready to carry out the tasks assigned to him without involving senior colleagues, and the quality of the tasks performed meets the needs of the organization. Established relationships with colleagues that contribute to the performance of assigned tasks.

Whereas, integration can be considered a failure when, at the end of the allotted period, the employee has not established relations with the team and cannot begin to independently perform work duties. After the completion of this stage, the main stage begins - the stage of reproduction. In fact, it involves the performance of professional duties in full. However, in today's changing business environment, simply fulfilling your responsibilities is no longer enough. The concept of lifelong learning, which is perceived and acquired, is becoming more and more widespread, also applies to professional development. The essence of which is to change the personality as a professional, in the course of his activities.

Professional growth is characterized and measured by changes in quantitative, qualitative and structural transformations, which should ensure not only the development of industry skills, but also

ensure the normal functioning of a person as a subject of professional activity. Such identification of the individual with professional life involves the penetration of professional skills in personal life.

After all, the typical features of behavior and norms of activity determine the individual's attitude to the surrounding reality. The last stage of professional socialization of an employee is characterized by the transfer of the acquired experience to the next generations of employees. That is, to a certain extent, the employee returns to the first stage of professional socialization, but now acts not as someone who needs help, but as a mentor who provides it.

So, professional socialization is a process that continues throughout the entire period of the individual's work in a particular organization. Its success depends on many factors, including the development of an effective organizational mechanism for managing the process of socialization. The absence of such a mechanism is thus one of the main reasons for the declarative management of the process of professional socialization.

4. General information about the holding

To confirm this or that statement, we conducted our own research in a large Kazakh national company (JSC "NC "KTZ"), the results of which are shown in the next chapter.

JSC "NC "KTZ" is a national transport and logistics holding that provides the infrastructure basis for the growth of the economy and the development of the transport and logistics system of Kazakhstan.

The mission of JSC "NC "KTZ" is to provide safe and competitive transport services, provide a high-quality basis for the growth of customers ' business, create value for a Single Service Provider and society as a whole.

JSC "NC" KTZ" sees itself as a highly efficient transport company operating in accordance with the best business practices. It sees itself as a reliable provider of transport infrastructure services, including freight and passenger transportation. He sees himself as a leader among similar companies in terms of sustainable development, quality and cost-effectiveness of services provided by improving business processes, improving skills and improving the professional level of employees.

The immutable values of the corporate culture are sustainable development and mutual prosperity, including ensuring environmental protection, occupational health and safety, transportation process safety, information security and energy efficiency.

Employees of the Company are the main value and the main resource, the level of their quality and safety depends on the efficiency of work and the cost of the Company.

All employees of the Company (from ordinary employees to management) share the following values:

B-Safety

We are responsible for the life and health of our employees and passengers. This is our top priority, because our mistake can have a very high price

Л-Leadership

It is important for us to work together, because we are part of a single mechanism that works for the benefit of each of our clients and the country as a whole. We pass on the knowledge and experience

gained over the years to the next generation. We respect and value everyone, regardless of the level of position, profession, and n'is personal interest.

A-Ambition

We face all difficulties and challenges with dignity, persistently overcome any obstacles on our way, because we know that the well-being of our customers depends on us, whose interests and needs are our main priority

Г-Pride

We dedicate our entire life to the industry, as we deliver critical goods to the population, connect cities and states, and work even in the most remote regions of the country. We are proud of our profession and the fact that our grandfathers and fathers worked on the railway

O-Responsibility

We provide high-quality services for all our customers, because we are the flagship in the market of transport services.

The acronym "БЛИАГО" won more than 25% of the votes.

Vision, mission and key values are at the heart of everything the Company does, defines the principles of management, implementation and relationships in the Company. In its work, the Company is guided by the following principles:

Principle 1. Legality, transparency, openness and fair business conduct

Principle 2. Economic efficiency

Principle 3. Security of services

Principle 4. Customer focus

Principle 5. Guarantees of workers ' rights

Principle 6. Zero tolerance for corruption

Principle 7. Leadership

Principle 8. Engagement

Principle 9. Process approach to management

Principle 10. Continuous improvement and innovation.

Principle 11. Social responsibility.

Company Principles:

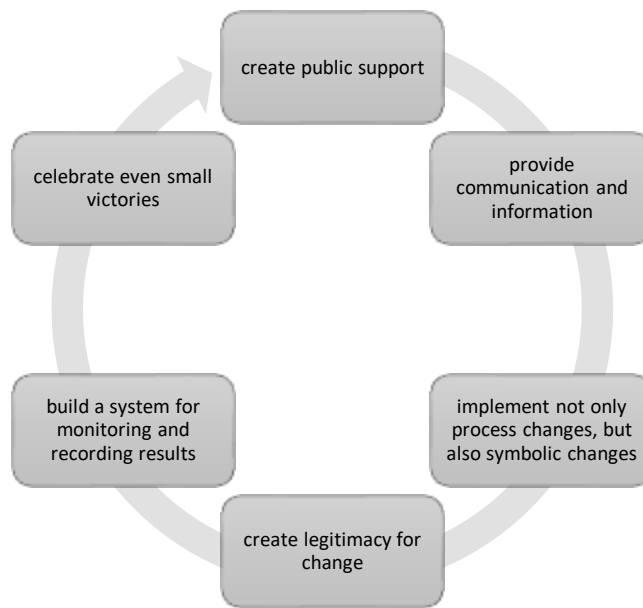


Figure 1 - Company Principles

Intensive communications-the main task for 2020-2021.

To convey to the entire target audience in the project scope the values and competencies that correspond to the new culture. Provide a positive attitude to the new culture, values, and project.

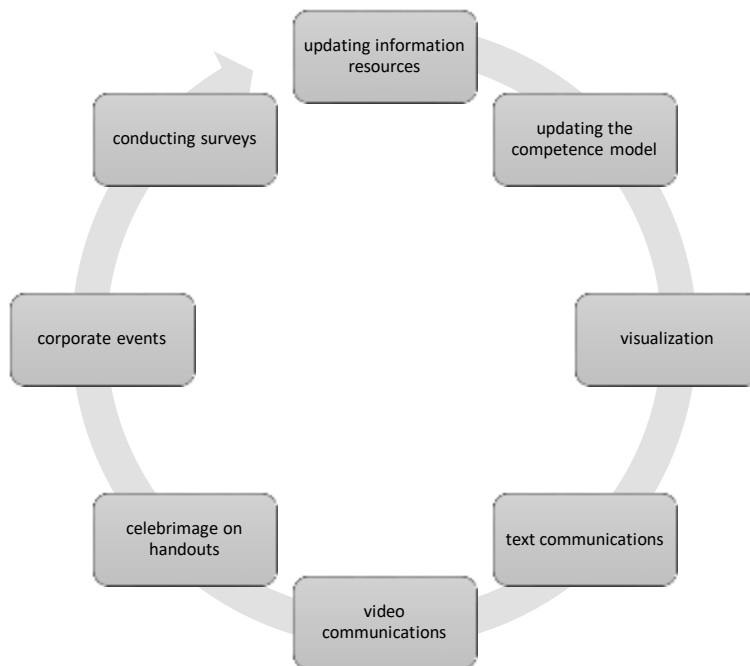


Figure 2 - Communication plan for the introduction of a new corporate culture

As part of the pilot project on monitoring industrial relations, it was revealed:

- 20% of the surveyed employees are unable to communicate their suggestions, questions and complaints, as well as receive answers from managers

- 20% of the surveyed employees answered the question "does the management inform the team about the prevention of corruption at work" in the negative.

The number of complaints received in the 2nd quarter of this year: The total number of complaints – 62, the number of complaints increased by 58% compared to the 1st quarter.

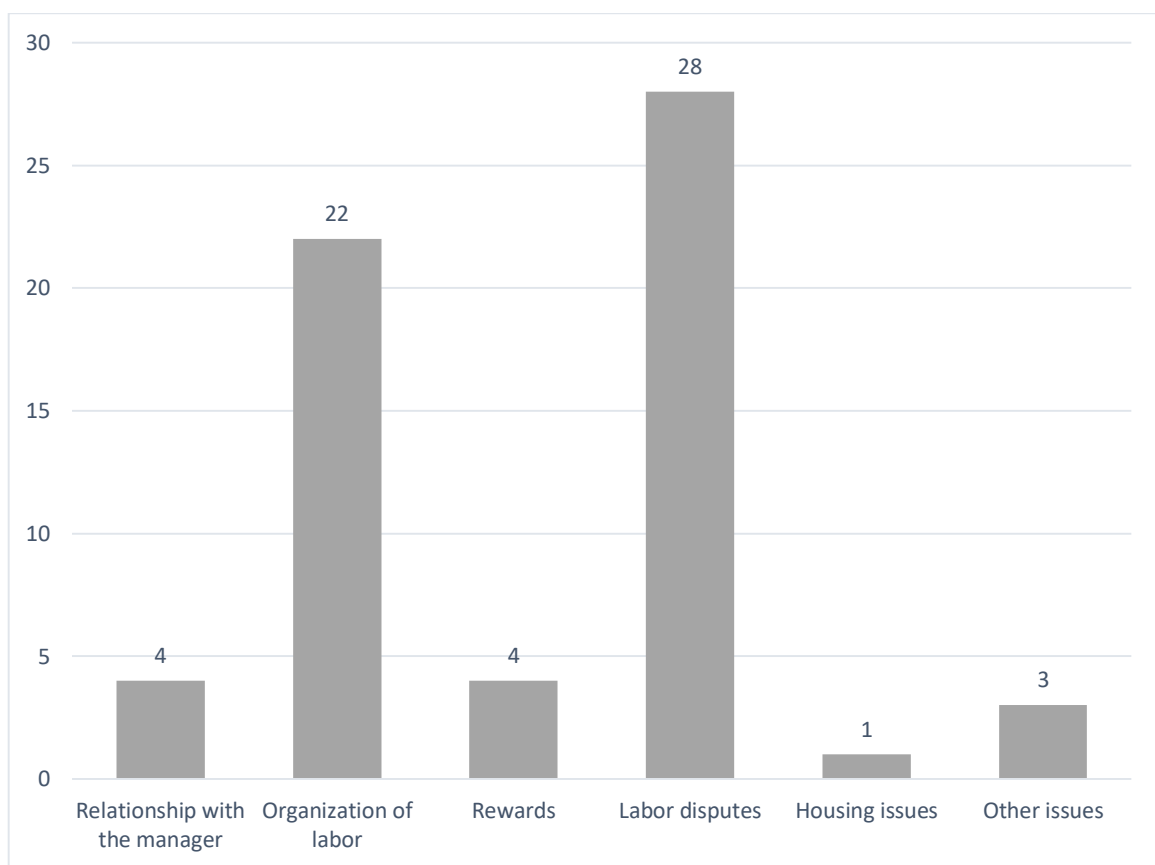


Figure 3 – The nature of requests-complaints from employees

Let's highlight the main risks for the Company

Planned changes within the company	External factors
Fight against corruption and abuse	Strengthening external criticism
Staff reduction due to transformation	The emergence of competitors in the market of railway carriers
Measures to improve labor productivity	Emergency and emergency situations
Attracting foreign management services	

Table 1 – Risks for JSC "NC "KTZ"

The main message of the HR Company:

KTZ is ready to change, but without the participation of employees, the Company will not succeed

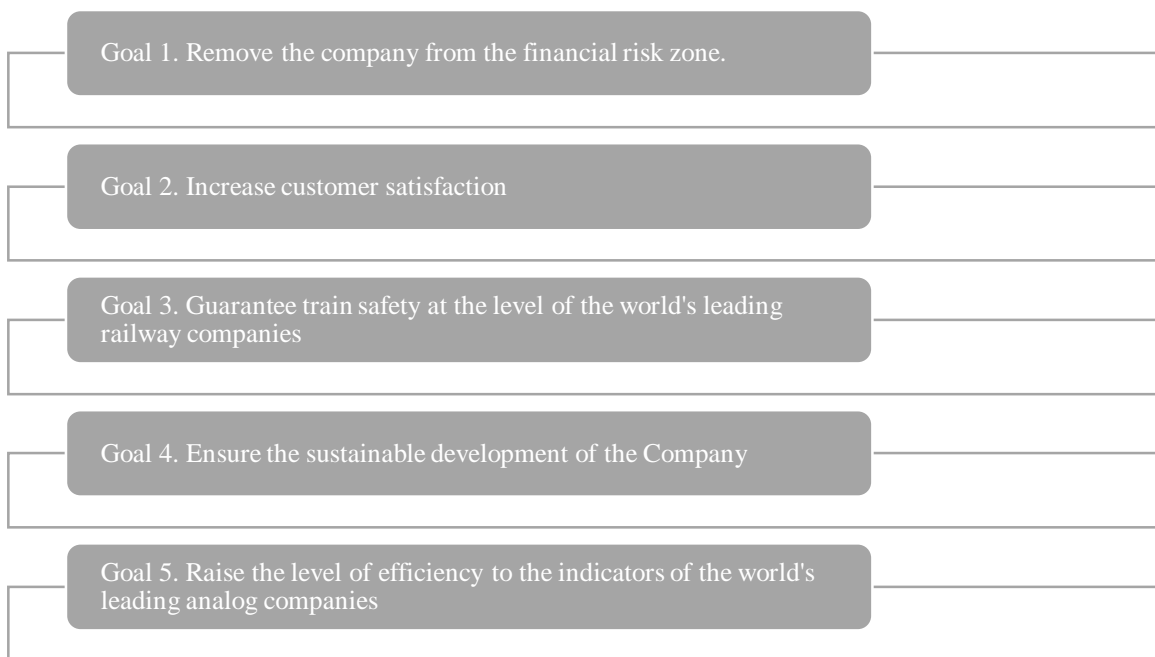


Figure 4 – Company goals

The following types of internal communications are applicable in the Company

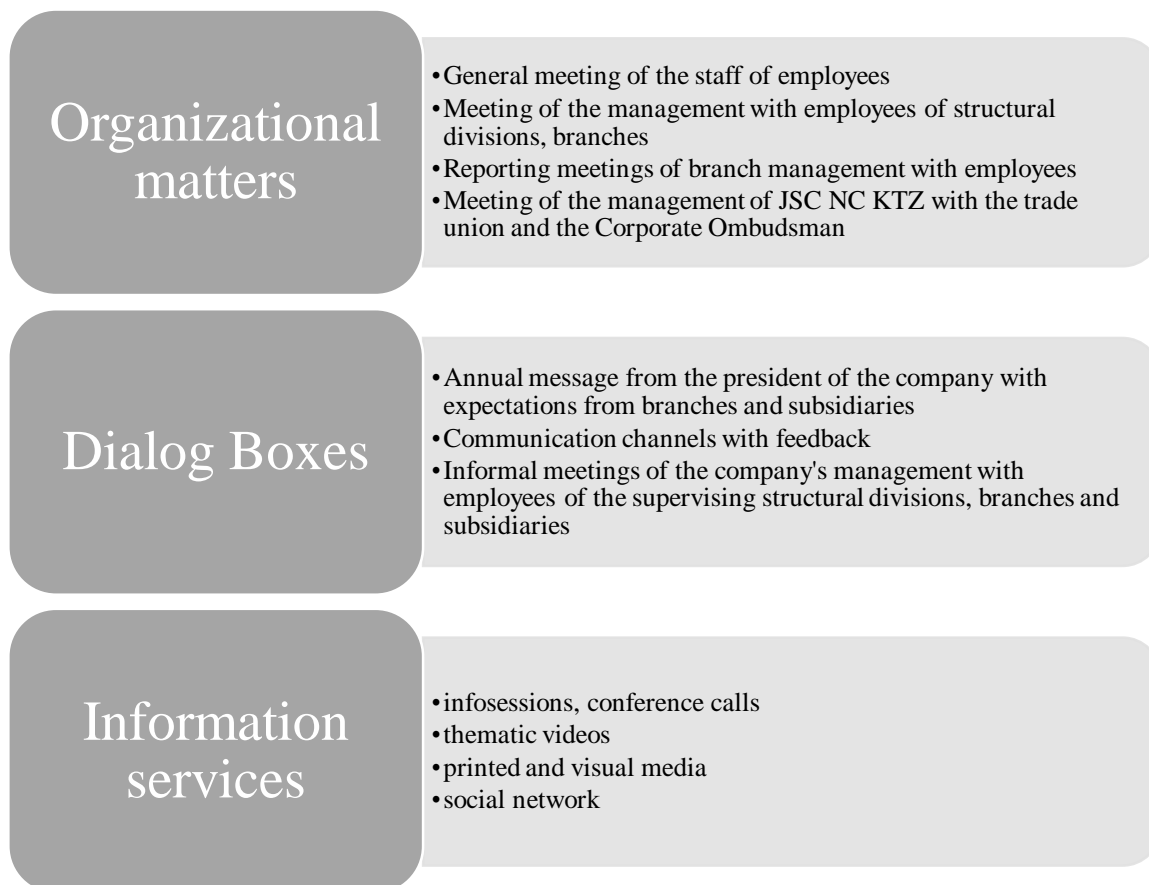


Figure 5 –Types of internal communications in the Company

Total communication channels -25

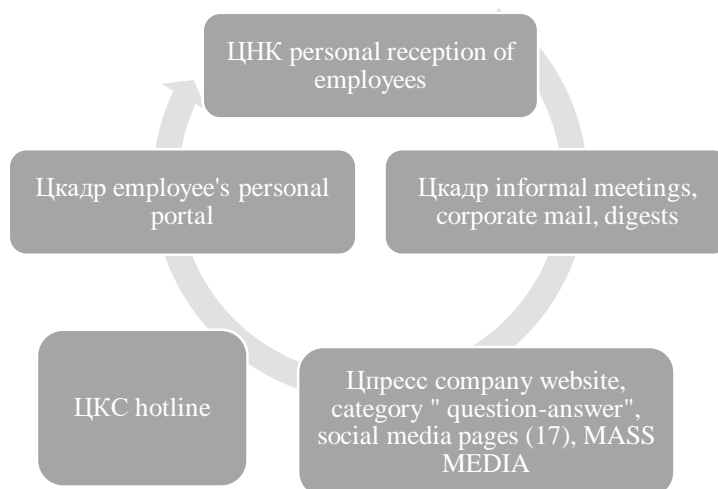


Figure 6 – Feedback

Consider the Company's detailed Communications Plan for 2019-2021.

Event	Initiatives	Implementation period
Leadership development	Conducting workshops with the most active youth representatives on the topic of values "Implementation of the program" 100 young people of the company"". Leadership program for company managers - HR Academy	October 2019 – October 2020
	Introduction of self-learning principles Introduction of mentoring Leadership Program Full implementation of competitive recruitment for a group of companies	December 2020 – June 2020
	Full implementation of performance assessment for a group of companies	August 2019 – December 2021
Creating an infrastructure for values	Implementation of the talent management system Implementation of the variable remuneration system based on performance evaluation results Implementation of a rotation system for effective employees	May 2019 – December 2021
	Implementation of the internal communications system Use of values at corporate, sports, youth and charity events	May 2019 – December 2021 Constantly
Training		Constantly

Table 2 - The Company's Communications Plan for 2019-2021

Thus, now the Company has a main goal:

1. Centralization and unification of key communication messages.
2. Active communication for the target internal audience.
3. Focus in the daily work of commitment to the communicated messages.

Lecture hall:

Source of communication – managers at all levels.

The recipient of communications is the Company's employees.

Expected results:

- From the management side:

Building a single information field

Translation of key information with a single verified approach and content

- On the part of employees:

Understanding and accepting the real state of the Company

Understanding and accepting the need for implemented initiatives

Increase loyalty (support) to management decisions and to the Company as a whole.

The company develops corporate volunteerism.

The company sets an ambitious goal – to accomplish 2020 noble deeds this year.

- Every employee, regardless of their position, will perform noble deeds.

- Launched a challenge for the implementation of good deeds, which received support in the regions

- Every manager should actively support initiatives within the framework of volunteering.

Thus, as we see, the Company's vision and strategy are focused on the future, which the Company strives for through consistent and continuous improvement and development of its activities.

The Company's principles are applied in all operations, regardless of their size, and determine the standards of behavior that the Company's employees constantly follow in their activities.

The Company's management is obliged to set an example, ensure that employees know and implement these principles.

The application of these principles is based on rules and procedures designed to ensure that employees understand and use them in their work.

The safeguards system implies management's responsibility to provide employees with safe and confidential channels to express their concerns and report cases of non-compliance with the principles.

Employees, in turn, report cases of possible violations of the principles of activity to the Company.

The Company has other functional policies that reflect aspects of the Company's internal activities (personnel policy, risk management policy, anti-corruption policy, etc.) that meet the Company's obligations to stakeholders.

5. Job satisfaction research of the Port Kuryk

5.1 About Port Kuryk

The Port Kuryk was created as part of the implementation of the message of the President of the Republic of Kazakhstan N. A. Nazarbayev dated November 11, 2014 "Nurly Zhol - The Way to the Future" in terms of becoming Kazakhstan's largest business transit regional hub, as well as in the framework of the "New Silk Road" project. The Port Kuryk is located on the eastern coast of the Caspian Sea, south of the Port of Aktau and is located in a natural bay, in a bay that provides favorable weather conditions for its operation. The port is able to receive road and rail ferries all year round.

The potential of the Port Kuryk is quite high, it was launched for the purpose of transit and export potential of the republic. The Port Kuryk is included in the network of international transport corridors, it is connected to railway and automobile highways. Today, the port has four berths and can handle up to 8 ferries per day. The Port Kuryk is the most important part of the trans-Caspian international transport corridor, due to its efficient operation, the volume of international trade through Kazakhstan is growing, which is why the port management is tasked with ensuring its smooth operation, which means maximum productivity and job satisfaction of the company's employees.

The main production activity of the port of Kuryk is to provide timely and high-quality handling of ferries, rolling out of railway cars, tank cars and wheeled vehicles, as well as timely and high-quality maintenance of sea vessels entering the port for the opening/closing of the state border.

The company has 177 employees, of which 48 units are administrative and managerial personnel and 129 are production and technical personnel. The structure of the divisions is shown below.

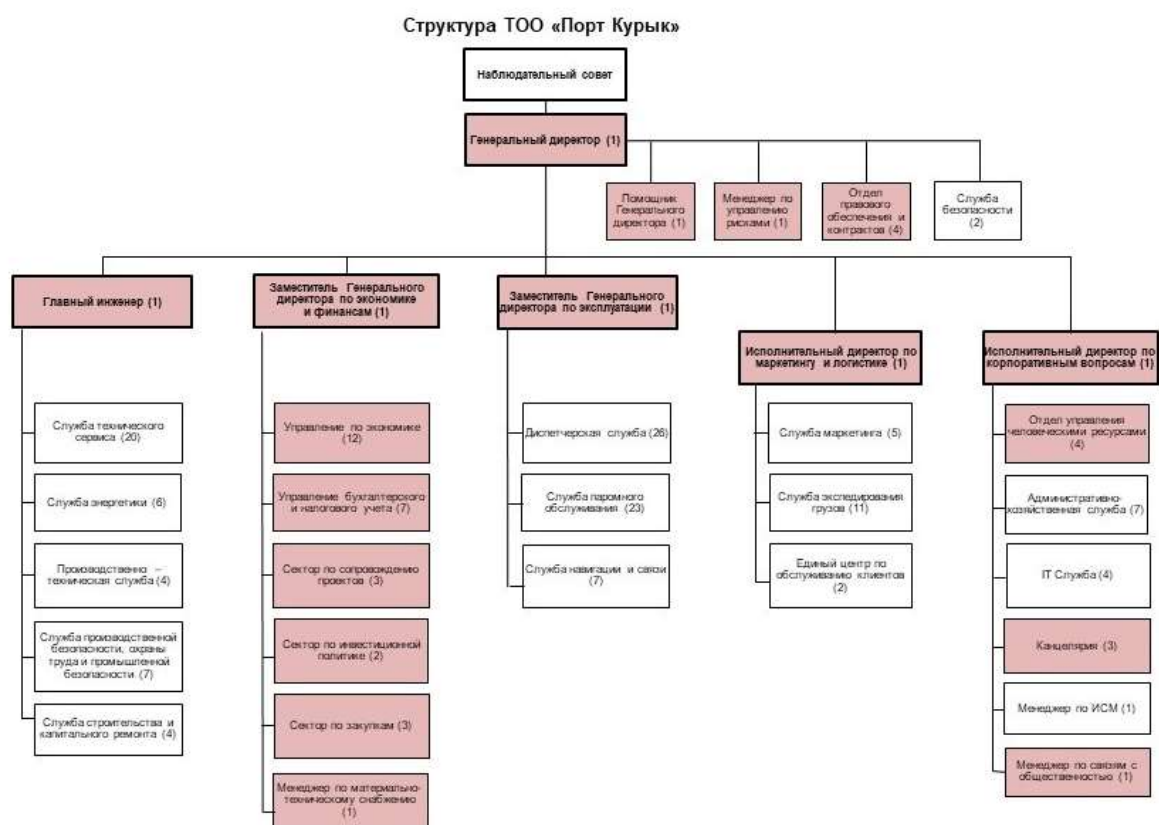


Figure 6 – Structure of the Port Kuryk

5.2 The questionnaire as the main instrument of research

Research methodology:

The author's research methodology consists of a combination of tools of the following methods: probability sampling; quantitative method, social survey design.

Employees of the “Port of Kuryk” were used as test subjects. A questionnaire was distributed to employees. Employees are selected as a sample based on data availability, cost, and distance of data collection. The data was collected by the questionnaire method, which was the main source of information on the topic under research. Each of the respondents was contacted by a researcher, and the data was collected using a questionnaire. They were asked to complete the questionnaire after carefully studying the instructions for each scale individually. They also made sure that their answers remained confidential, so that the answers to the questions were as truthful as possible. Finding respondents was

not difficult, because access to the respondents is carried out through a familiar friend-the head of the Port Kuryk company.

The problem is the lack of research on organizational culture from the point of view of the features of the socio-psychological impact on the effective activities of the company. The object of research is the structural divisions, managers and employees of the Port Kuryk. The subject of the research was the organizational culture in general, subcultures at the level of the company's structural divisions.

Research objectives:

1. Analyze classical and modern theories and concepts of organizational culture and its impact on the company's performance.
2. To identify the socio-psychological patterns of the influence of culture on organizational effectiveness.
3. Determine the socio-psychological mechanisms of effective management of organizational culture.
4. To study the relationship of organizational culture with the effectiveness of the company.
5. Perform a comparative analysis of the results of the study of organizational culture and performance.
6. Develop and test methodological techniques and tools that allow you to have a targeted impact on the effectiveness of the organizational culture in a real company.
7. Formulate conclusions on the theoretical and methodological part of the dissertation and empirical research conducted within the framework of the dissertation work.

Sampling:

The sample included the head and employees of the Port Kuryk company.

The research involved 18 structural divisions. 48 people were interviewed in 2021.

The selected sample type meets the research objectives.

Instruments used:

Continuous survey of managers and employees of the Port Kuryk using the questionnaire of Spector aimed at measuring job satisfaction. Paul Spector is PhD, University of South Florida. This methodology reflects the satisfaction of employees with 9 aspects of the work: salary, promotion,

management, additional benefits and payments, dependent remuneration, conditions of performance, colleagues, the nature of the work and information. Each aspect is evaluated by 4 points.

The 36-point Job Satisfaction Survey (JSS), developed by Spector (1985), evaluates an individual's affective response to work and its specific aspects.

The structure of the questionnaire, the description of the subscales and the items related to them are given in the table.

Table 3 - The structure of the questionnaire, the description of the subscales and the items related to them

Facet	Description	Items
Pay	Satisfaction with pay and pay raises	1, 10, 19, 28
Promotion	Satisfaction with promotion opportunities	2, 11, 20, 33
Supervision	Satisfaction with person's immediate supervision	3, 12, 21, 30
Fringe benefits	Satisfaction with monetary and non-monetary fringe benefits	4, 13, 22, 29
Contingent rewards	Satisfaction with appreciation, recognition and rewards for good work	5, 14, 23, 32
Operating procedures	Satisfaction with operating policies and procedures	6, 15, 24, 31
Co-workers	Satisfaction with co-workers	7, 16, 25, 34
Nature of work	Satisfaction with type of work done	8, 17, 27, 35
Communication	Satisfaction with communication within the organization	9, 18, 26, 36

To evaluate statements, a six-point format is used to select responses from 1 = completely disagree to 6 = completely agree. Processing is performed for each subscale separately by averaging the

responses to the corresponding items. The overall satisfaction score is calculated by averaging all the items in the questionnaire. The questionnaire points are formulated in both directions. Therefore, the answers to 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 16, 18, 19, 23, 24, 26, 29, 31, 32 and the 36th item should be converted to the reverse before processing. (Appendix 1)

Data Analysis:

The data collected is tabulated according to the research plan to achieve the research objectives and the relevant statistical tools.

Hypotheses:

Based on the theoretical developments, as a result of the preparation of the study, the following hypotheses were identified:

1. There is a dependence of the company's performance on its organizational culture.
2. The effectiveness of the company's activities implies a high degree of compatibility of the company's management strategy (planning, control, communications, human resources management) and organizational culture.
3. The main parameters of the organizational culture that determine the effectiveness of the company's activities include: management system, motivation system, attitude to activity, attitude to the organization, level of development of the group, communication system, consistency in work, relations between departments, job satisfaction, salary satisfaction.
4. The use of socio-psychological mechanisms for the formation, diagnosis, maintenance and change of organizational culture can effectively manage it.
5. The effectiveness of organizational culture depends on the structure of motivation and its normative and value components.

The choice of a company with a private form of ownership is explained by the fact that this form of ownership is the most common and promising, since the head of the company really forms the organizational culture.

Each commercial organization creates its own tradition, its own "rules of the game", which are not held back by anything but the goodwill of the management and the employee of the company.

5.3 Results and recommendations

The analysis of the results of the research conducted in 2021 is presented in several areas. Pay, promotion, supervision, fringe benefits, contingent rewards, operating procedures, co-workers, the nature of the work and communication.

The results of the responses of the 47 employees are shown in Appendix 1. Since each aspect is evaluated by 4 points, the processing was performed for each aspect separately by averaging the responses to the corresponding points. The overall satisfaction score was calculated by averaging all the items in the questionnaire.

A description of the results and recommendations for the company are given, starting with the aspects with the most dissenting employees and ending with the aspects with the least number.

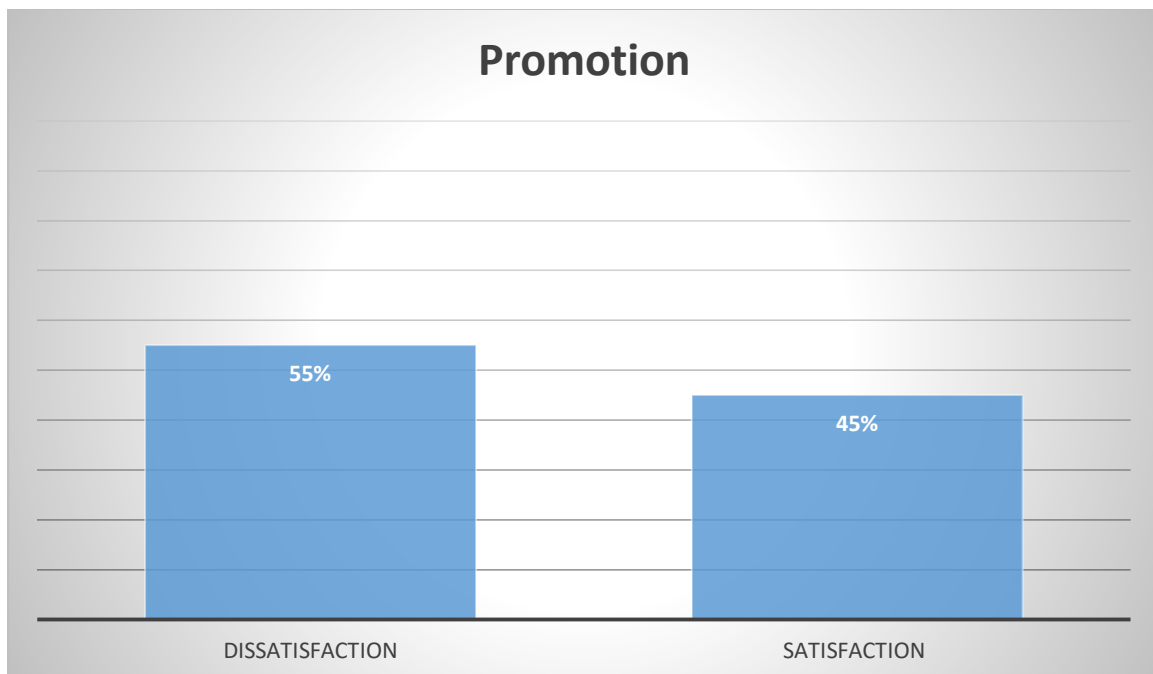


Figure - 7

This is important factor that can have a significant impact on psychological satisfaction. In this case, we are talking more about young professionals who are beginning to move up the career ladder.

Satisfaction with promotion opportunities is determined, on the one hand, by the characteristics of the work itself (routine, stress, level of responsibility, the need to make decisions, the need to contact people, etc.), on the other hand, by the correspondence of personal characteristics to the characteristics of the work (the issue of personnel selection). Finally, the attitude to the activity is determined by the presence of organizational and managerial procedures that allow you to compensate for some of the negative characteristics of the work itself.

Many successful companies today fully practice creating and providing employees with schemes that clearly reflect the possibility of career growth for a specialist of each specific level. Such schemes usually contain not only a sequence of positions as they increase, but also a time period during which each position can be achieved. Also, the scheme can indicate the amount of possible income for each of the stages. Such visibility has a positive effect on the psychological state, increasing the degree of satisfaction of the employee, thanks to a sense of stability and confidence in the prospect of promotion.

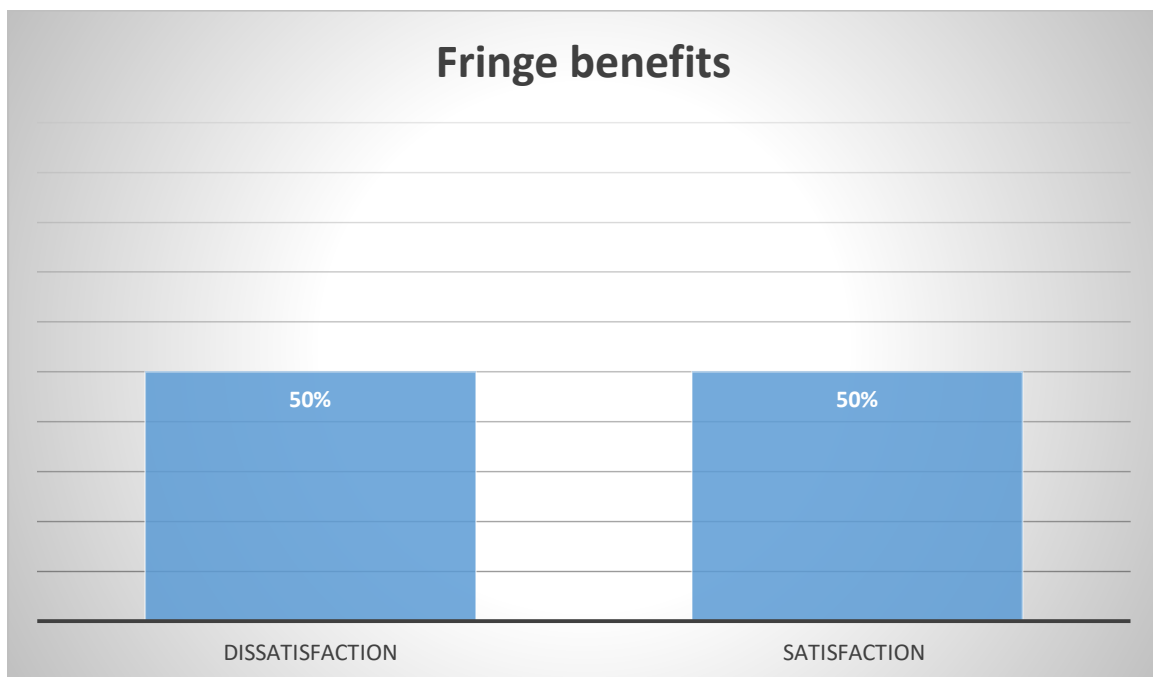


Figure - 8

Only half of the employees surveyed are satisfied with monetary and non-monetary benefits.

The modern market, taking into account the protracted economic crisis, due to the coronavirus, dictates the mandatory need to develop measures to increase employee loyalty due to fringe benefits. Good non-financial incentives distinguish successful corporations that care about the job satisfaction of their employees from other companies in the labor market. These include: the organization of sports and cultural events, disease prevention, health insurance, the possibility of open interaction with managers of different levels, the organization of trainings and advanced training courses, etc. The system of non-material Fringe benefits is an important component of employee satisfaction.

In modern companies, intangible motivation is a rather complex tool, the importance of which is difficult to overestimate: "There are many examples of intangible motivation of personnel. This can be the prospect of acquiring new knowledge and skills; providing interesting work with prospects for official and professional growth; a sense of belonging to the company's business; creating conditions that contribute to the formation of professional pride, personal responsibility for work; the presence of a challenge, providing opportunities to express themselves in work.

Another great example is the creation of the most comfortable conditions for an employee. "He should so "merge" with the corporate culture of the company that he will not have the idea to change his place of work. Give employees more freedom.

At the same time, it is unacceptable to use only one of the methods of motivation. The methods of material and non-material motivation should be used together in a well-balanced proportion.

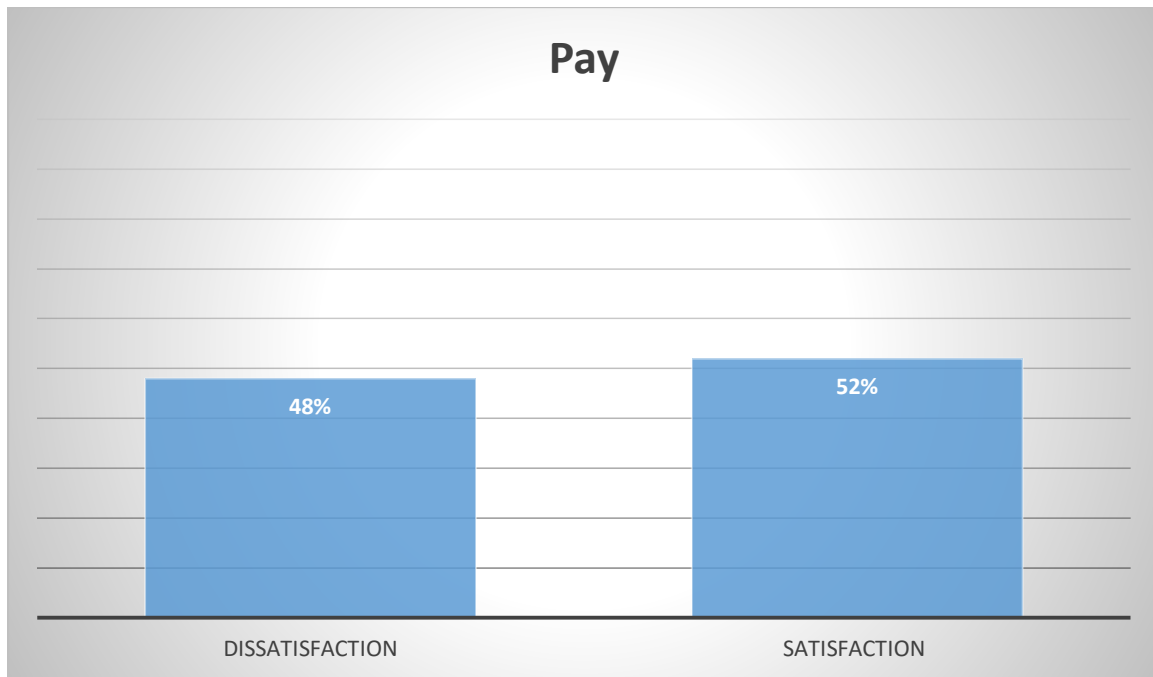


Figure - 9

As it turned out, only 52% of employees are satisfied with the pay in the company, respectively, 48% do not agree.

Often, it is the pay that is the determining factor of employee loyalty, stimulating his interest in the most effective performance of duties. The most important point, first of all, is the satisfaction of primitive physiological needs according to the theory of the hierarchy of needs of Abraham Maslow. Dissatisfaction with wages is the main reason for excessive staff turnover, which, as is known, has a negative impact on labor productivity, hinders the formation of an effective working team, and also entails additional financial costs (Plastinina, 2011). As the main criterion for assessing wages, it is necessary to take into account - fairness. The fair distribution of wages is determined by its compliance with the average level in the labor market for the position taken into account and the specifics of the work. However, it should be taken into account that not every employee is capable of adequate self-assessment, and therefore the employer needs to conduct a detailed analysis to assess the compliance of the pay level for this applicant. Also an important factor of fair remuneration is its size relative to colleagues and the distribution of responsibilities in the work. Despite the attempt of many employers not to make public the amount of employees' salaries, in most collectives these figures become known.

On the basis of this information, discontent often arises, since people tend to evaluate the significance of their achievements higher than the achievements of others. In this situation, the main task of the head of the company is a fair assessment of the work of the team and the personal contribution of each employee. A very common situation is when an employee often stays after the end of the working day. At first glance, this demonstrates the hard work and dedication of the company. However, there is a possibility that the reason for the delay is the inability of the employee to cope with their duties during working hours due to a lack of professional competencies, as well as slow work in general. Therefore, the assessment of each employee should be carried out both on the quantitative and qualitative indicators of his activity.

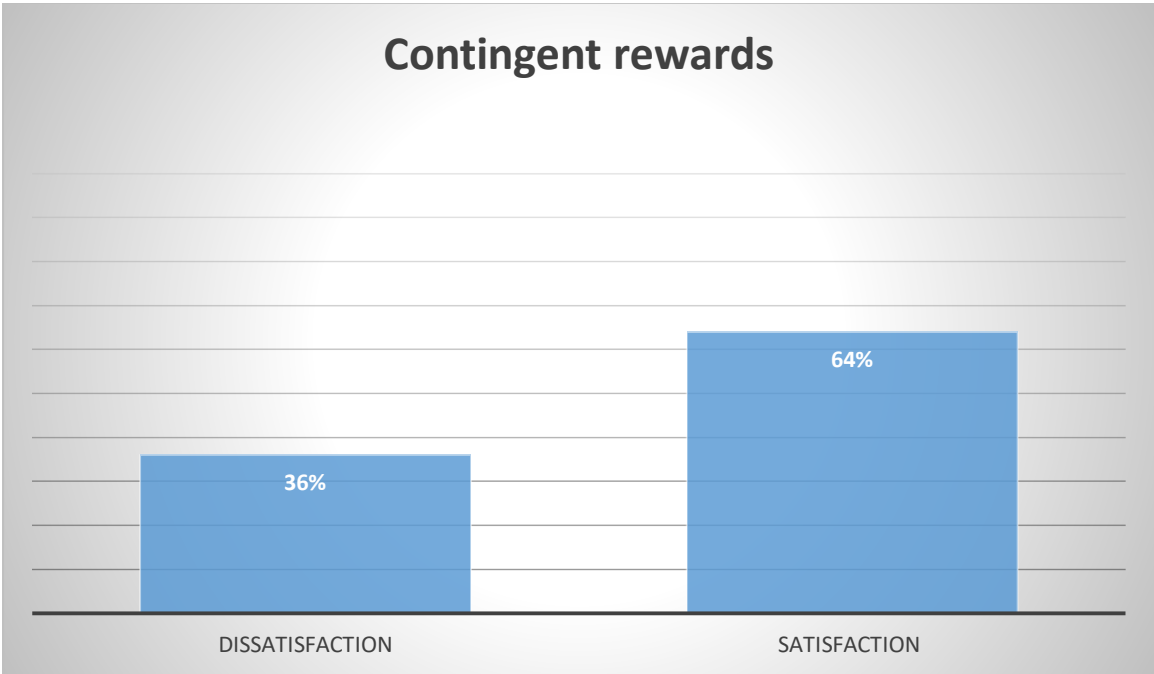


Figure - 10

36% of respondents disagree with contingent rewards.

A constant increase in salary is a very powerful tool, but it gives a temporary effect, and after a while it stops working at all. In addition, this is a costly way for the company. Standard benefits for all employees are not always effective: some employees may not feel that the company cares about them.

The public recognition and reward of an employee's personal success can be a great incentive to work. In many ways, a professionally built system of non-material incentives for employees can

become a decisive criterion when choosing an employer company, especially if we are talking about extremely valuable employees.

Each employee wants to receive an appropriate reward for the efforts made, and for each it has its own form. A specific result should be evaluated and rewarded. Thus, the task of an HR specialist is to create the necessary conditions for comfortable work of employees and provide them with the desired remuneration for their efforts. It is necessary to think carefully about such rewards as:

- A certificate or a reward.
- Thank you in words or an encouraging message in a corporate chat.
- Entering the gratitude in the employee's personal file.
- Corporate attributes (cup, T-shirt) with a special inscription of the type "Best employee".
- Information board or corporate newspaper, where only the best employees are noted.
- Special parking space.
- Extraordinary leave.

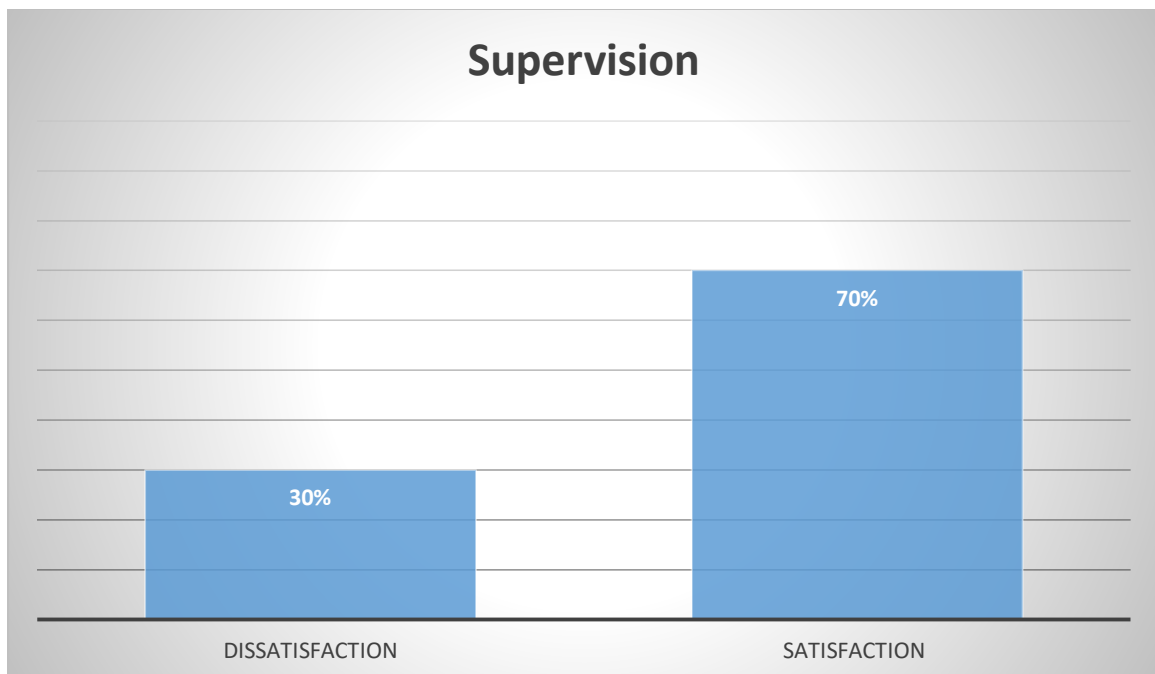


Figure - 11

Satisfaction with person's immediate supervision was about 70%, accordingly, 30% were dissatisfied.

Management oversight should be minimal, but should be carried out whenever necessary.

Some managers strive to create too favorable psychological climate at work and improve relations with subordinates, so that they are surrounded by people to whom they can trust and delegate some of their powers. A warm and friendly atmosphere unites the team and increases the efficiency of work in the team. The manager expects that his subordinates will be more responsible for their work, but this does not always happen.

A familiar relationship between a supervisor and a subordinate is completely unacceptable. The manager must always keep his distance. You should never show your warm attitude to certain employees at work, otherwise it can lead to a decrease in staff motivation and the effectiveness of collective work.

In any team, people have to communicate with each other, but in the workplace, employees must comply with certain standards of behavior. In every company, there are unspoken rules by which interpersonal communication between subordinates and the manager is built. In the process of HR management, the manager must be polite and tactful with employees, be able to properly criticize and praise, encourage and motivate the staff in time, but at the same time he must constantly maintain a psychological distance that will allow him to manage the staff without difficulty.

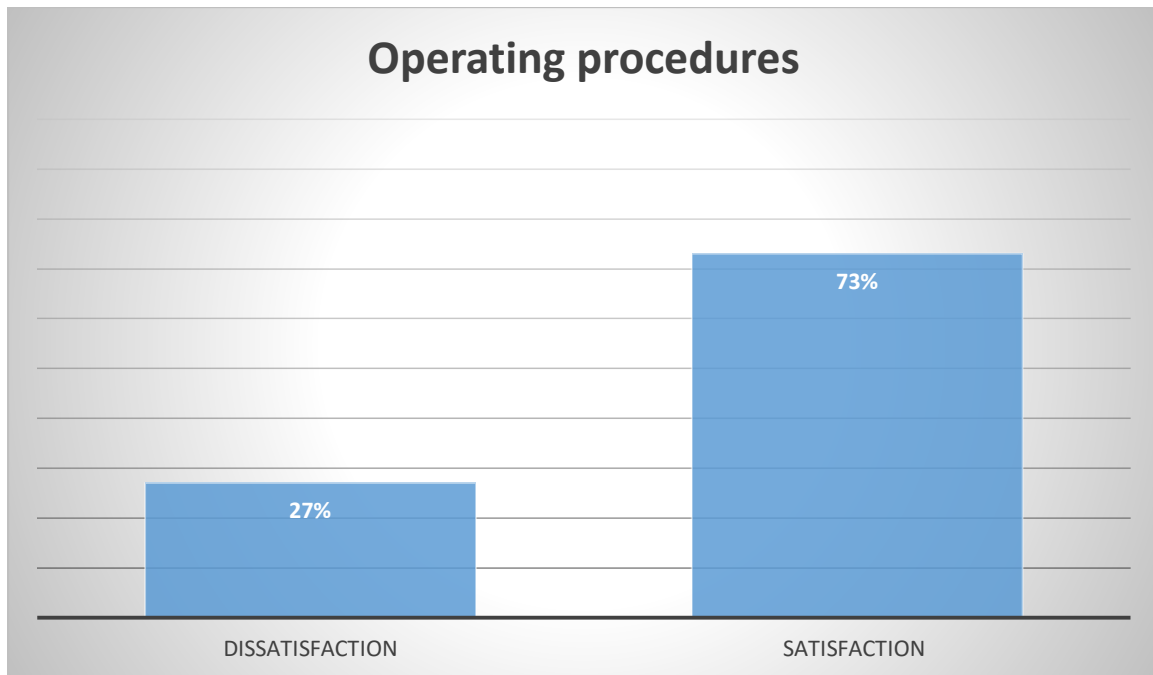


Figure – 12

A fairly high percentage (30%) was disagreement with the current prescribed operating procedures of the company.

A policy is a collection of rules adopted by a company that it follows in its activities. In successful companies, policies are written and adopted by the board of directors or a meeting of executive managers, because these people are responsible for the entire company as a whole and each employee individually. A good policy, in addition to answering the question "how to act in a certain case", also gives an answer to the question "why it should be done".

The prescribed rules of conduct in the policy may relate to different areas of activity. For example:

internal communications policy, quality policy, customer service policy, information security policy, financial management policy, business process management policy, etc.

Thus, a company can have many policies-for each area of activity. Policies are created for those areas that are key in terms of the company's strategy. And everyone has their own strategy. Therefore, only the company's management can determine the set and composition of policies.

It is not necessary to create a policy for each key area. It is quite acceptable to use a single policy that will contain the necessary principles from different areas of activity.

Procedures are instructions that tell you how to perform actions. The correct ones reflect how certain operations should be performed step by step. Procedures can be applied and managed locally, for example, within a single department or even a single position. There is no need to involve the board of directors to manage the procedures. However, interested representatives of the middle management should participate in the approval of the procedures. Procedures are linked to policies, so changing procedures may affect higher-level interests.

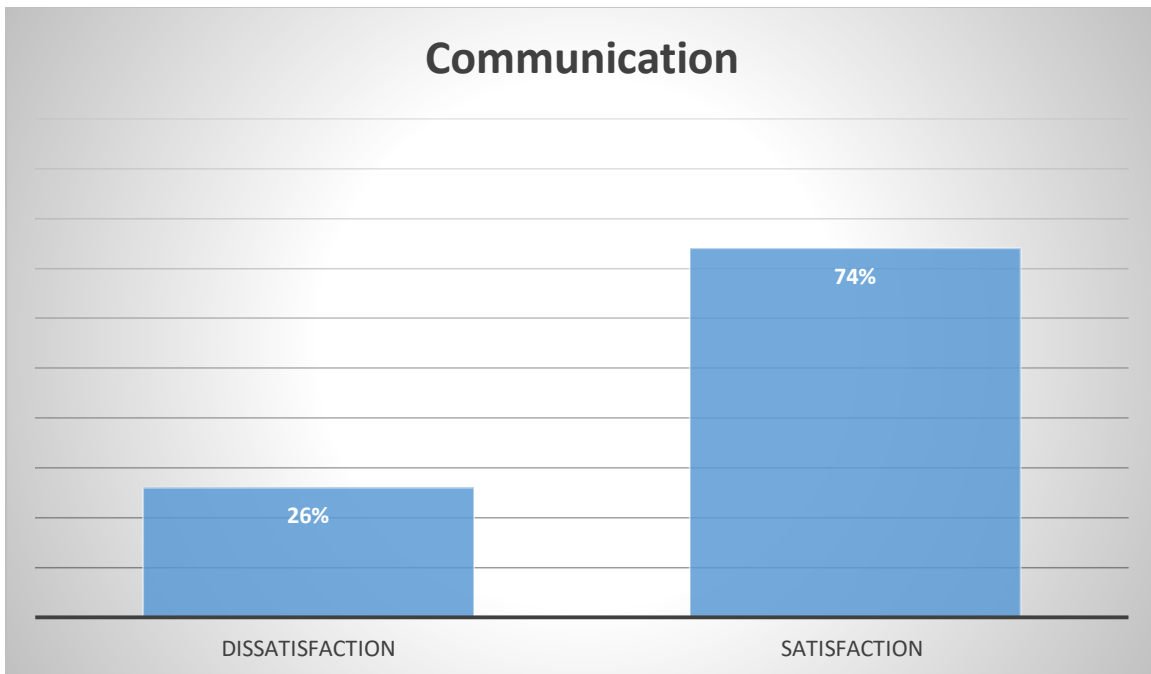


Figure - 13

Approximately the same result showed communication (26%).

In order for communications to be at a high level, the company must function well: an electronic document management system, a management and evaluation system for key performance indicators, and more work on delegation of authority must be carried out.

The HR Department, together with the company's management, can develop a special project, the purpose of which is to inform all employees in a timely and regular manner about the company's activities, its strategy, social policy, new immediate tasks, and changes taking place in the company.

To establish communication within the company, different methods are used, such as: feedback mailboxes, meetings at different levels, discussions, discussions of problems on the company's internal portal, etc.)

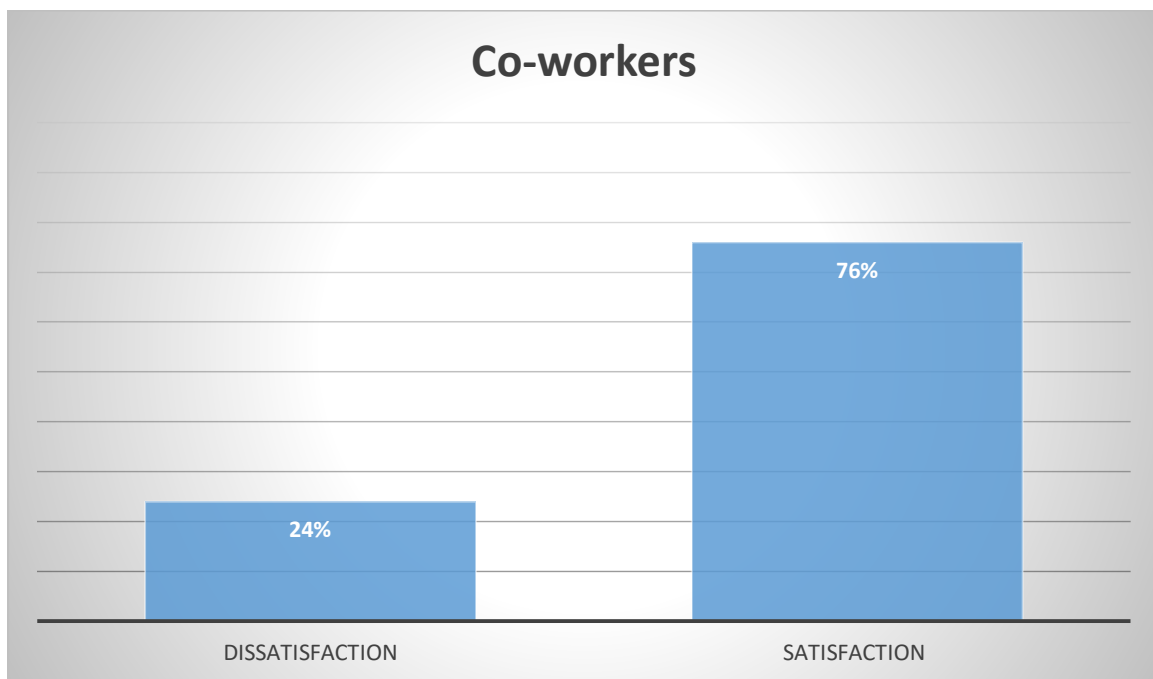


Figure – 14

Satisfaction with co-workers was 24%, compared to 76% satisfied with their work colleagues.

The right atmosphere in the team is of great importance. Sometimes people leave a company just because their relationships with their colleagues are not good. Some highly qualified specialists, having tremendous knowledge in the business field, do not know how to communicate at all. In most cases, this is because all their attention is focused on moving up the career ladder, and they simply do not think about how to properly communicate with colleagues at work. That's why you need to work constantly on the interaction in the team. This is the only way to create a comfortable atmosphere at work and avoid conflicts among employees.

A good atmosphere with colleagues is the result of long and hard work. In the modern business environment, there are many professionals in their field. However, it is not enough just to master your profession perfectly. If a person is unpleasant to others, he is unlikely to be able to work comfortably. To do this, you need to be able to communicate, maintain contacts, build relationships with the team.

For a comfortable relationship with colleagues, it is recommended that you do not invade personal space without the consent of the other party, the same applies to the disclosure of personal information with colleagues. To interact with colleagues, it is enough to be polite and correct, to maintain a comfortable distance for everyone. The ability to control your emotions, admit mistakes, and ask for help when necessary is a skill of a reasonable employee.

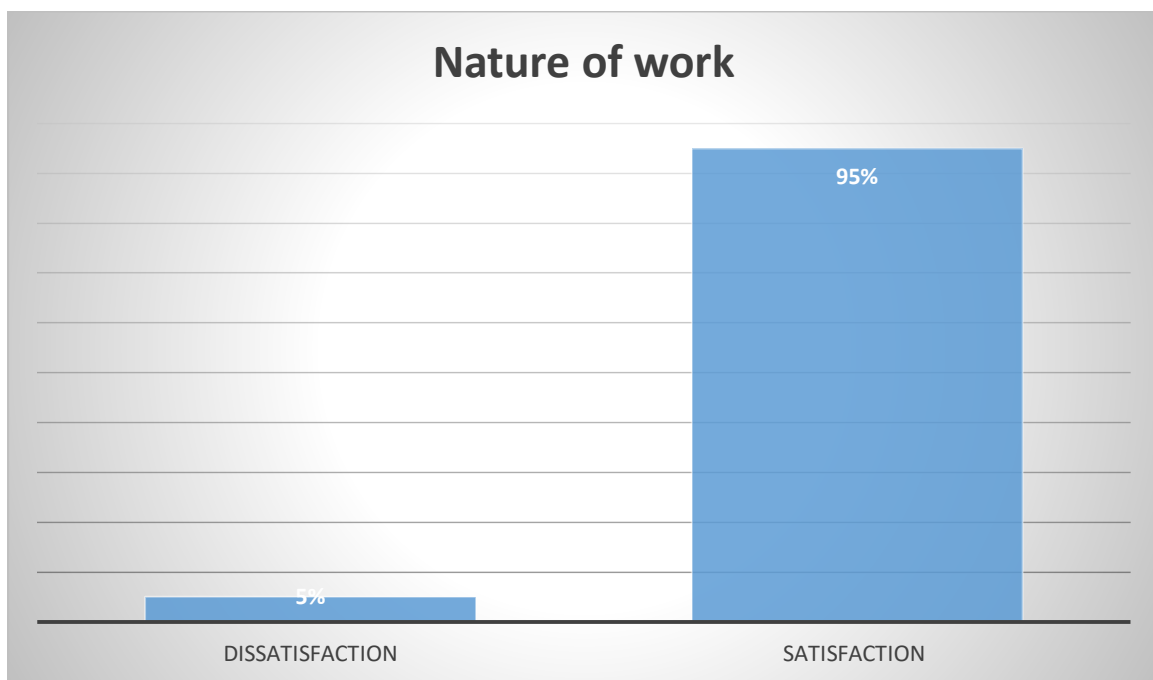


Figure - 15

The highest result was shown by the aspect - nature of work. Dissatisfaction with type of work done is only 5%.

Nature of work is a complex and ambiguous indicator. In fact, it reflects the difference between what a person wants from a job and what that job gives them. It includes working conditions, interpersonal relationships, the company's personnel policy, the specifics of the work itself.

The nature of work is a rather important aspect of the employment contract, which has an impact on the provision of special guarantees to the worker: on the mode of work and rest, on the division of the working day into parts, and so on. It is indicating the importance of this characteristic in the company's activities and its inclusion in the selection and evaluation criteria. The nature of the work is a mandatory condition of the employment contract. This does not mean that if the conditions are not specified, then such a contract is recognized as not concluded. However, the company-employer in the event of an inspection will face fines for violating labor laws.

Conclusion

The absence of changes in the field of HR management of the Port of Kuryk will lead to a further deterioration in the indicators of the labor potential and competitiveness of the enterprise. Prevention of this is possible if the complex of interrelated measures presented in Table 4 is carried out at the enterprise, while it should be remembered that the maximum effect is achieved only if an integrated approach is used, which ensures the emergence of a synergistic effect.

Event content	Planned changes as a result of the implementation of the event
Improvement of the planning system for prospective personnel needs, taking into account the development of the enterprise	Timely provision of the company with employees of the required qualifications and specialization
Activation of work on training, retraining and professional development of specialists	Accumulation and transfer of professional experience
Improvement of the system of remuneration and labor incentives, including: - transfer of the main employees to the accord system of remuneration with the creation of complex groups; - increase in the amount of remuneration for employees of the scarcest specialties; - improvement of the bonus system. - improvement of the promotion system	- Reducing the time of work by improving the consistency of personnel of different specialties working on the processing of a single order; - Increase in labor productivity; - Increase the motivation of staff for high-performance work; - Reduced staff turnover; - Increasing the level of quantitative staffing of the company's divisions; - Creating and providing employees with schemes that clearly reflect the possibility of career growth for a specialist of each specific level.

Table 4 - A set of measures to improve the efficiency of the labor potential management system of Port Kuryk

The introduction of the proposed methodology for assessing the effectiveness of labor potential makes it possible not only to analyze and control the management process, but also to timely identify "bottlenecks" and develop measures to eliminate them, allows you to predict changes in the indicators of the labor potential of the company's personnel and assess the impact of these changes on the level of competitiveness of the enterprise.

The organizational mechanism for implementing this methodology is proposed to be implemented as a regular monitoring of labor potential, which is most consistent with the principles of complexity and continuity of control, and is also determined by such properties of the human resource management system as openness and dynamism.

An important area of development of labor potential, according to the recommendations, is the qualitative development of the labor potential of the organization, namely, the development of employee competencies both through targeted corporate and individual programs.

The Port Kuryk company offers its own rules and norms of behavior to each new employee and controls the process of merging a person with the company.

Organizational culture as a system of values and beliefs shared by all employees of the company determines their behavior, the nature of the life of the company. The success of the Port Kuryk company in solving the tasks of increasing productivity and quality of labor, introducing and developing new technologies, mastering new types of services, strengthening production and labor discipline, is largely due to the improvement of the human resource management mechanism. We can see this in the results of our research.

The continuous improvement of human resource management in order to ensure the loyalty of the company's employees to the management and the decisions made by them, to educate employees to treat the company as their home, leads to maximizing the effectiveness of production management and to qualitative improvements in the company's activities as a whole.

The main results of the applied research include the following:

1. The effectiveness of the company's activities implies a high degree of compatibility of the company's management strategy and organizational culture.

2. There are the main parameters of the organizational culture that determine the effectiveness of the company.

3. Using the socio-psychological mechanisms described in the work, it is possible to effectively manage the organizational culture and increase employee job satisfaction.

4. Organizational culture significantly affects the value structure of the organization related to the attitude to the activity (attitude to the organization, attitude to the activity, consistency in work, consistency within departments, job satisfaction).

5. The effectiveness of organizational culture depends on the structure of motivation and its normative and value components.

6. When optimizing the management system and organizational culture, the interaction between the following variables should be taken into account:

- employees of the organization, their capabilities and abilities, features of labor motivation;
- the objectives of the organization and the behaviors that are necessary to achieve these objectives as effectively as possible;
- the external environment of the organization and the requirements for creativity, flexibility, quality, imposed on the work of the staff.

7. Responsibility for the formation and maintenance of the organizational culture, development of the strategy and mission of the organization is the main task of the company's management. If senior management is able to put the organizational culture at the service of the strategy, while the employee job satisfaction indicators for all aspects involved are at high levels - this will lead to brilliant results in improving the company's efficiency.

Thus, as recommendations for the Management and HR of the Port Kuryk company, the following practical conclusions can be drawn:

First of all, it is necessary for the company in general to pay attention to the dissatisfaction with the staff in the company, you need to focus on the 3 most negative aspects: promotion, pay and fringe benefits.

There is an important point here: if a company cannot change its payment, because it is bureaucratized by the higher-standing organization of KTZ, then the company can organize a fairer promotion and has the opportunity to increase the social package of non-material benefits.

Secondly, we recommend the company to actualize and approve internal documents. For successful operations and increasing employee satisfaction in various aspects, it is recommended to use the “Code of Ethics” (Appendix 3), “Development of Corporate Culture” (Appendix 4), “Effective internal communications” (Appendix 5), developed and approved by the holding's head office, which implies compliance with the principles of business ethics, responsible behavior and the development of organizational culture in the company. The developed internal documents are guide for each employee when making the right decisions, acting on the basis of the company's values, the principles of conducting open and honest business and standards of responsible behavior. The main recommendation will be to carefully study and understand the importance of the requirements of these documents, as well as to ensure strict compliance with all its provisions in the performance of their official duties. Written values are the foundation of the company's organizational culture. These internal documents are aimed at developing the corporate culture and strengthening the company's reputation as a market participant.

References

VAFINA, K. (2020). *EY in Kazakhstan* [online]. (Leader in audit, taxation, transaction support and consulting). Available from: https://www.ey.com/ru_kz/workforce/corporate-culture-through-pandemia [accessed June 17, 2020].

Company “*Kazakhstan temir zholy*” [online]. Available from: <https://www.railways.kz>

SHANE E., 1985, *Organizational culture and leadership*, edited by V. A. Spivak., 2002, St. Petersburg: Series of "*Theory and practice of management*", 336 p

UTTAL, B., 1983, “The corporate culture vultures”. *Fortune*, Vol. 108 No. 8, pp. 66

KOZLOV V., 2009, *Corporate culture: An educational and practical manual*. - M.: Publishing House "*Alfa-Press*". – 304p.

HANDY, C., 1985, *Gods of Management: The changing work of organizations*

MARTENSSON, M., September 2000, *Journal of Knowledge Management*

SOFO, F., November 1, 1999, *Preparing Human Resources for the Global Economy*

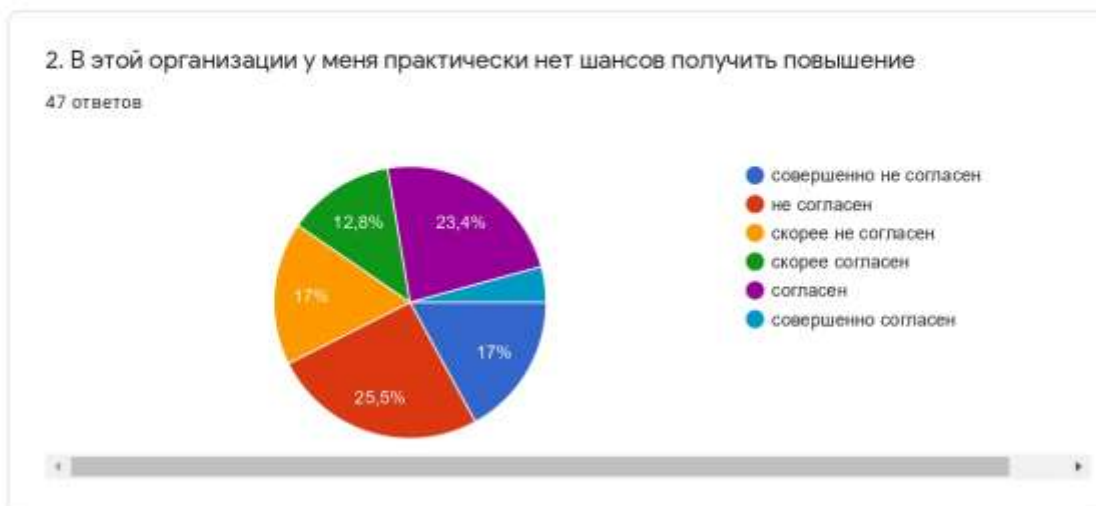
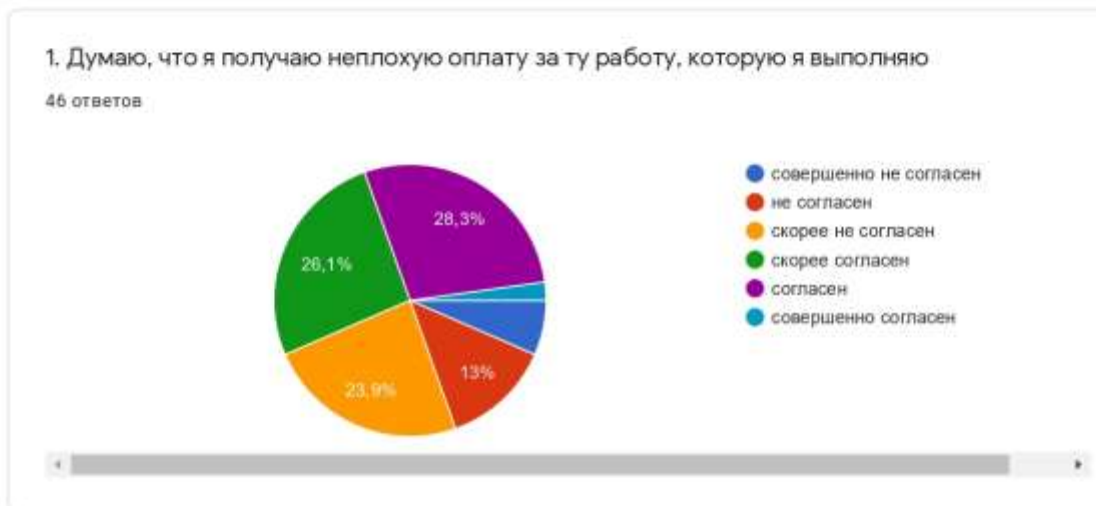
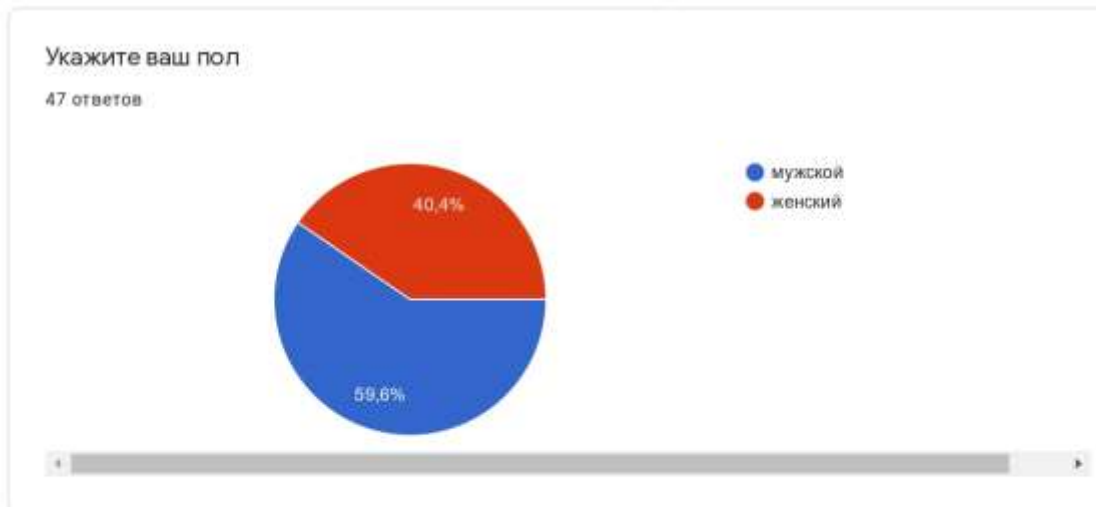
ULRICH, D., 1997, *Human Resource Champions. The next agenda for adding value and delivering results*. Boston: Harvard Business School Press

PLASTININA, N., 2011, *Staff turnover: causes and consequences, ways out of the situation*. *Kadrovik*, 4, 44-51.

Appendix 1: Questionnaire for Port Kuryk employees with the results

16.03.2021

Новая форма - Google Формы

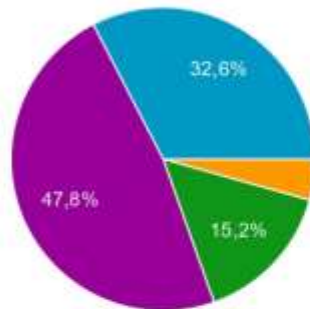


<https://docs.google.com/forms/d/1eMV55ILGz1ex7oI968J213Hf7dZJ7pxebzQKPC3TVc/edit?vc=0&c=0&w=1&flr=0#responses>

2/14

3. У меня исключительно толковый и грамотный руководитель

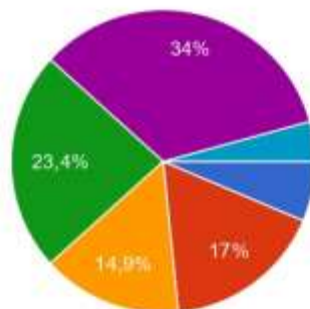
46 ответов



- совершенно не согласен
- не согласен
- скорее не согласен
- скорее согласен
- согласен
- совершенно согласен

4. Меня не удовлетворяет система дополнительных выплат, существующая в этой организации

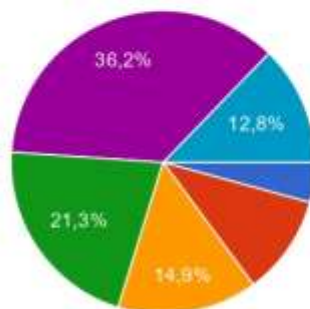
47 ответов



- совершенно не согласен
- не согласен
- скорее не согласен
- скорее согласен
- согласен
- совершенно согласен

5. Когда я хорошо выполняю свою работу, я ощущаю признание и благодарность

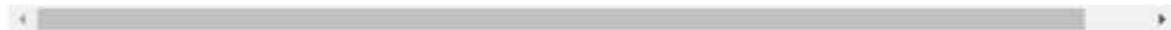
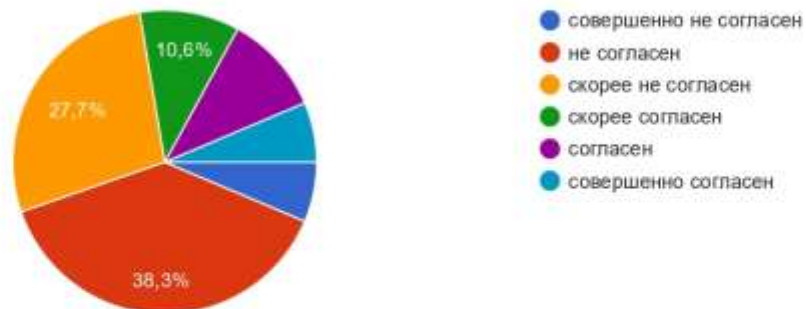
47 ответов



- совершенно не согласен
- не согласен
- скорее не согласен
- скорее согласен
- согласен
- совершенно согласен

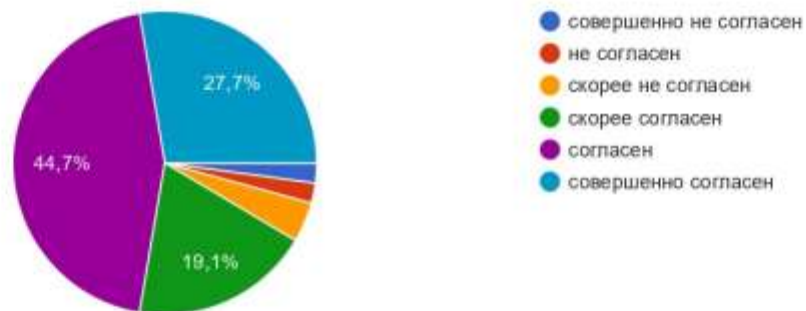
6. Многие из наших правил и инструкций препятствуют нормальной работе

47 ответов



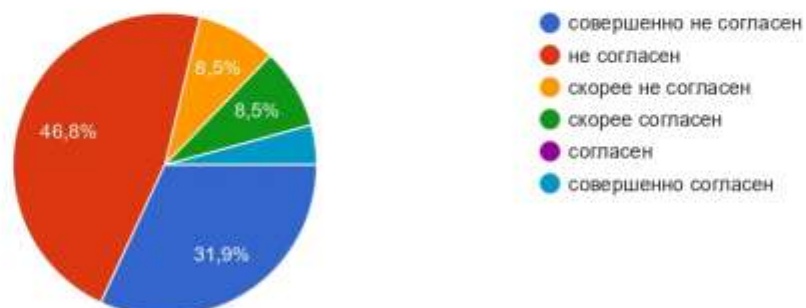
7. Мне нравятся люди, с которыми я работаю

47 ответов



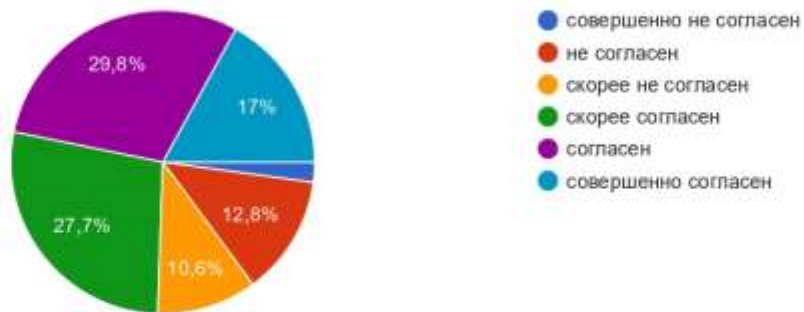
8. Иногда мне кажется, что моя работа не имеет никакого смысла

47 ответов



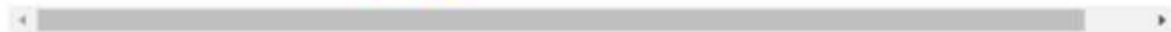
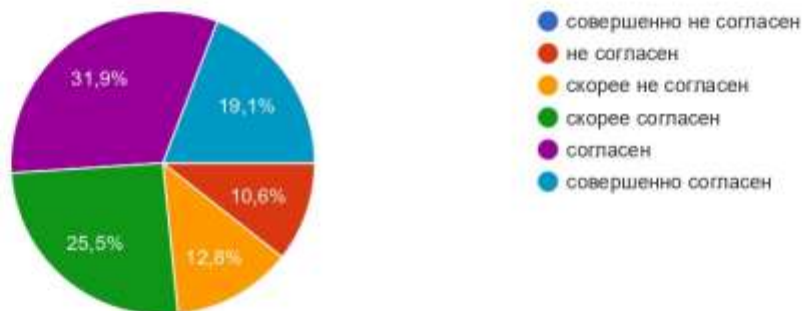
9. В этой организации хорошо налажено информирование своих работников

47 ответов



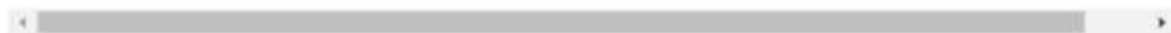
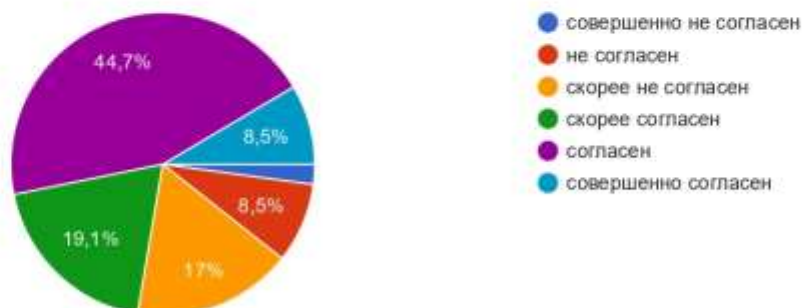
10. Прибавки к зарплате очень незначительны и происходят редко

47 ответов



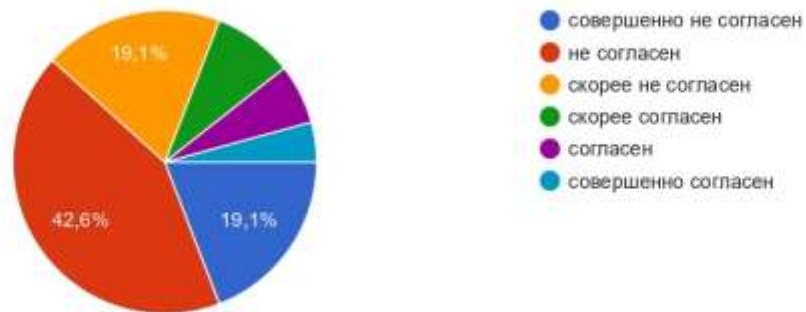
11. Те, кто хорошо справляются со своей работой, имеют реальные шансы на повышение

47 ответов



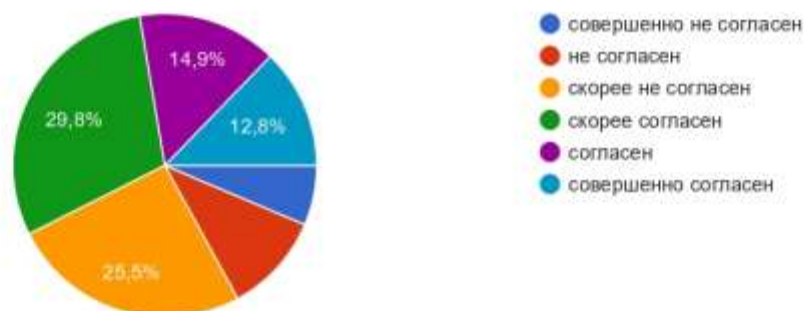
12. Мне не нравится то, как со мной обращается мой руководитель

47 ответов



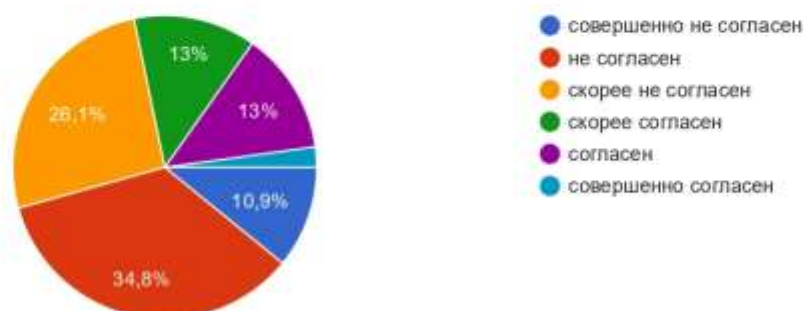
13. Дополнительные льготы и выплаты, которые мы здесь получаем, не хуже, чем в большинстве других организаций

47 ответов



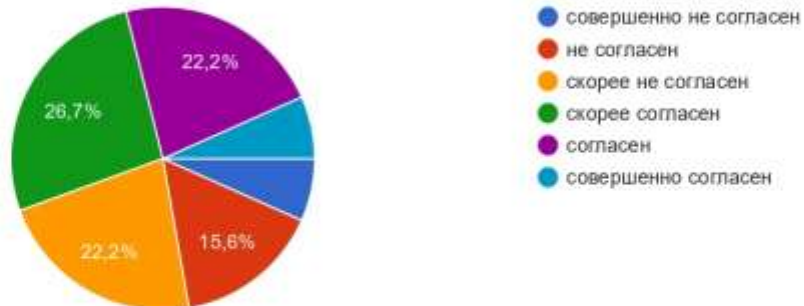
14. Я не вижу, чтобы то, что я делаю, хоть как-то ценилось

46 ответов



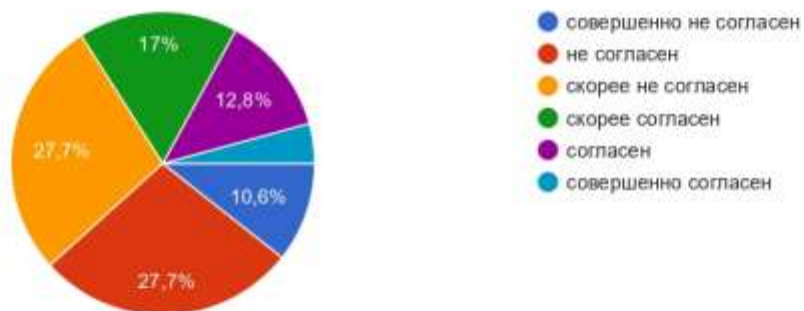
15. Мои попытки улучшить процесс работы не натываются на бюрократизм и проволочки

45 ответов



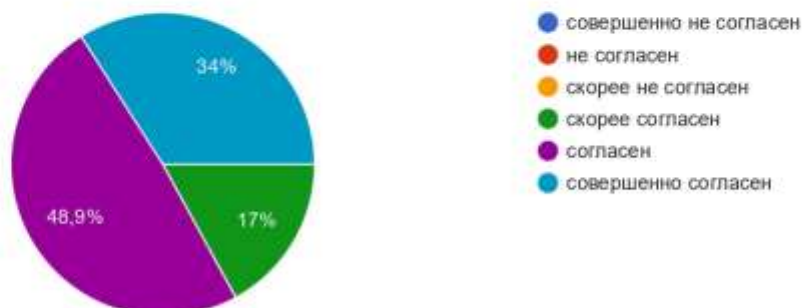
16. Многие из моих коллег грешат некомпетентностью

47 ответов



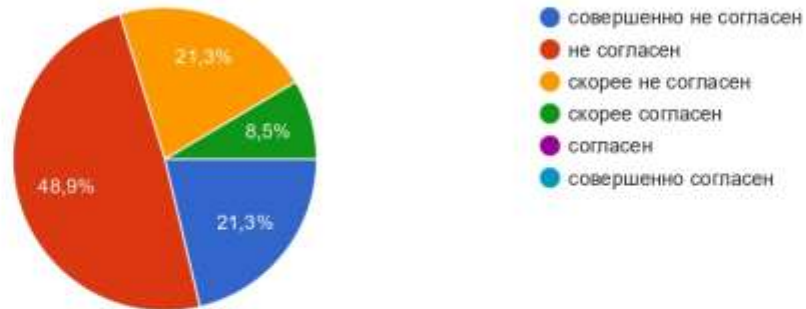
17. Мне интересно решать задачи, возникающие в моей работе

47 ответов



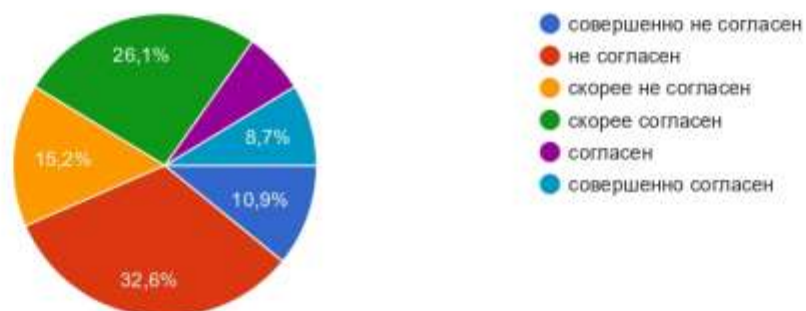
18. Мне неясны цели, которые перед собой ставит эта организация

47 ответов



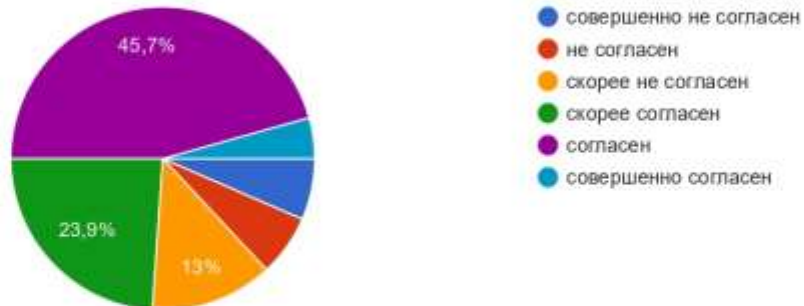
19. Думаю, что меня недостаточно ценят в этой организации, судя по тому, сколько мне платят

46 ответов



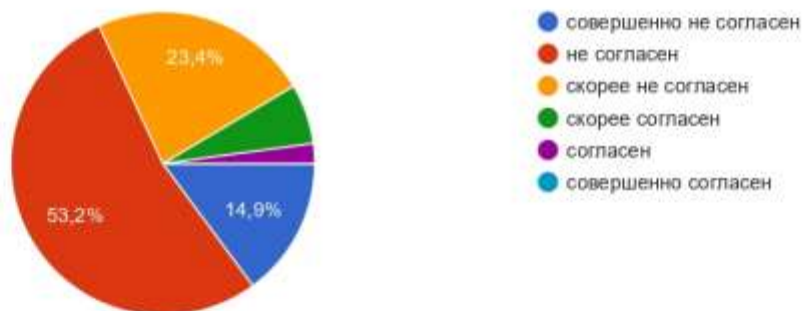
20. Шансы продвинуться по карьерной лестнице здесь не хуже, чем в других местах

46 ответов



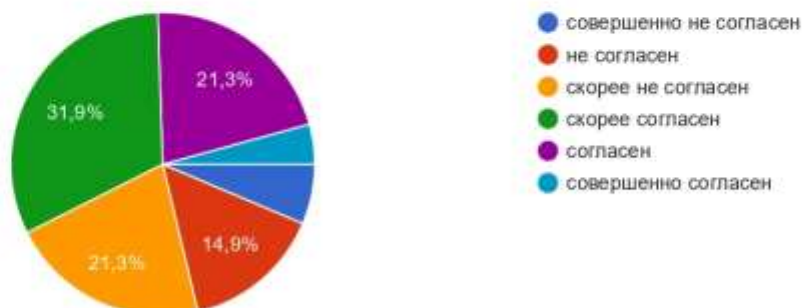
21. Мой руководитель проявляет мало интереса к чувствам своих подчиненных

47 ответов



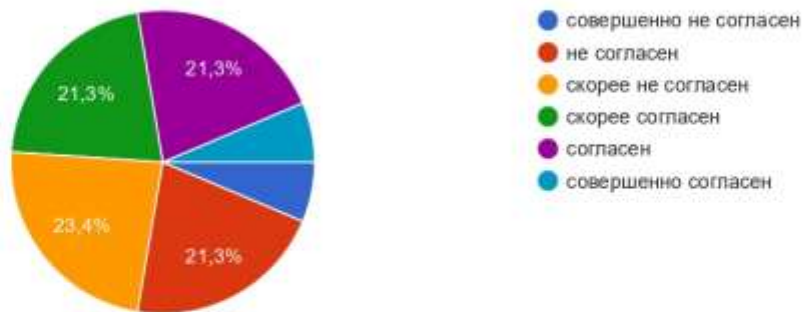
22. Наша организация обеспечивает хороший социальный пакет

47 ответов



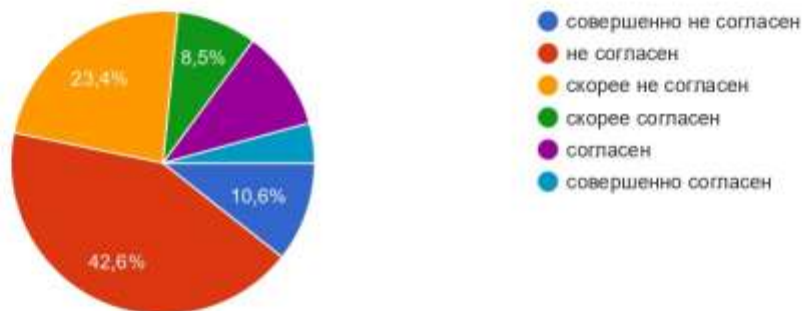
23. У нас почти не получают материальных вознаграждений за хорошую работу

47 ответов



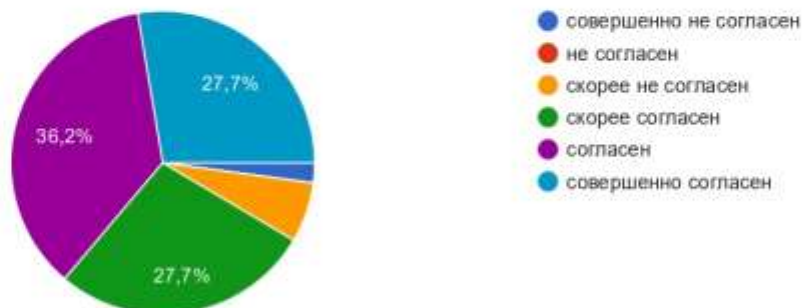
24. Мне приходится выполнять массу формальных и ненужных вещей

47 ответов



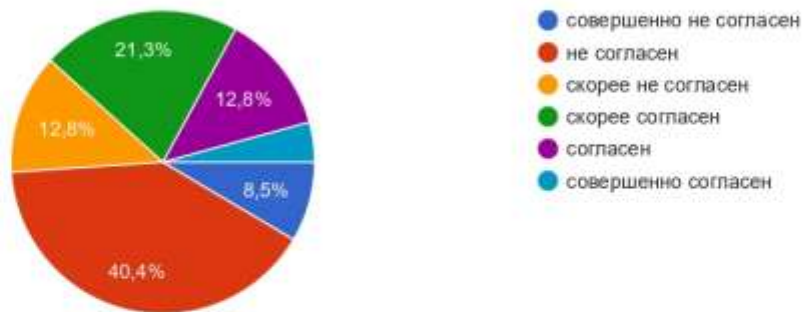
25. Я получаю удовольствие от работы со своими коллегами

47 ответов



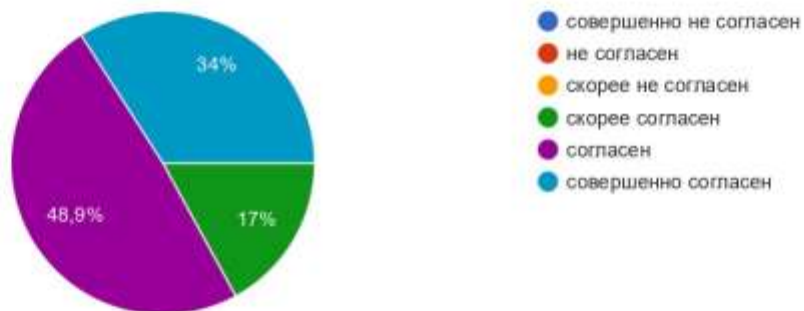
26. Мне часто кажется, что я не знаю, что происходит в нашей организации

47 ответов



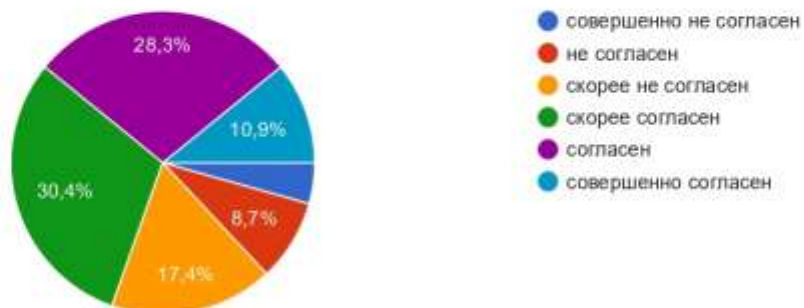
27. Я горжусь работой, которую выполняю

47 ответов



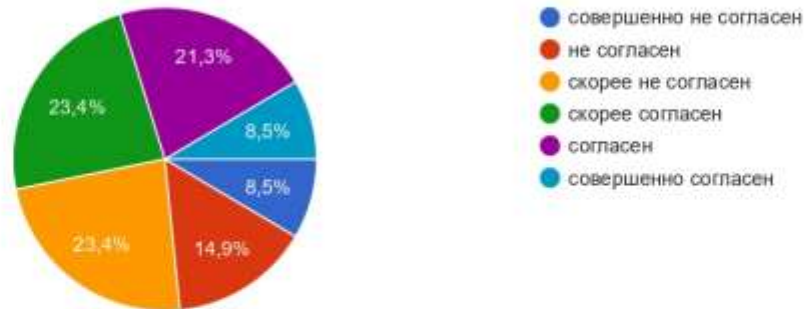
28. Я удовлетворен возможностями на повышение зарплаты

46 ответов



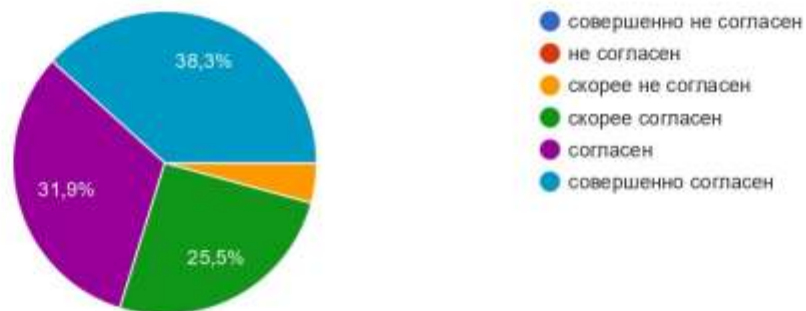
29. Мы не имеем того социального пакета, который должны были бы иметь

47 ответов



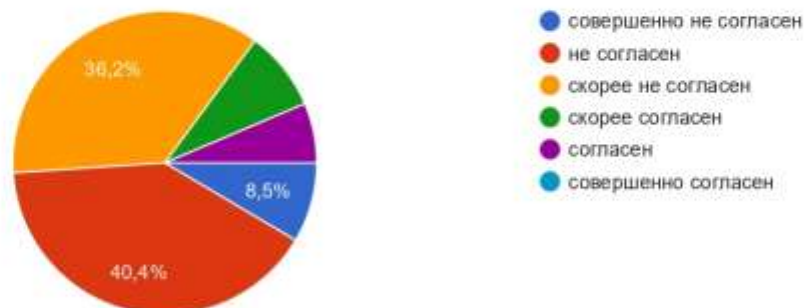
30. Мне очень нравится мой руководитель

47 ответов



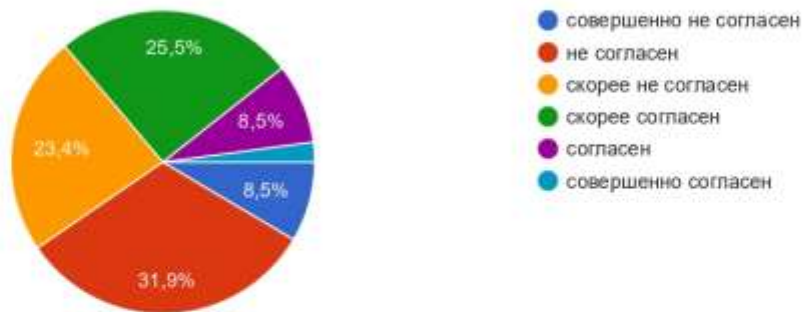
31. Моя работа перегружена писаниной

47 ответов



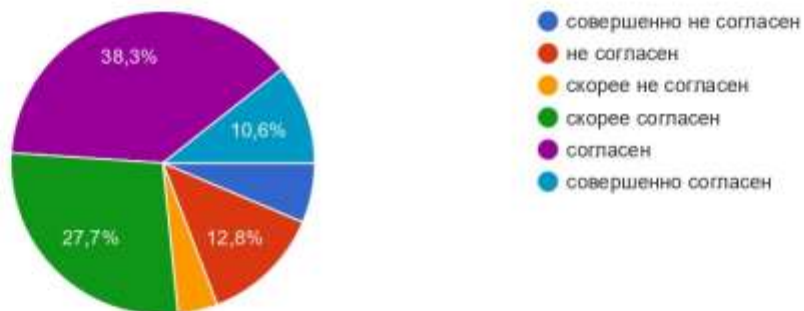
32. Я не чувствую, чтобы мои усилия оценивались так, как они того заслуживают

47 ответов



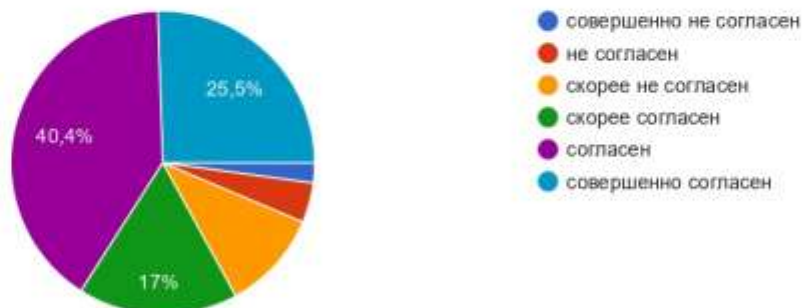
33. Если я захочу, у меня есть реальные возможности продвинуться по службе

47 ответов



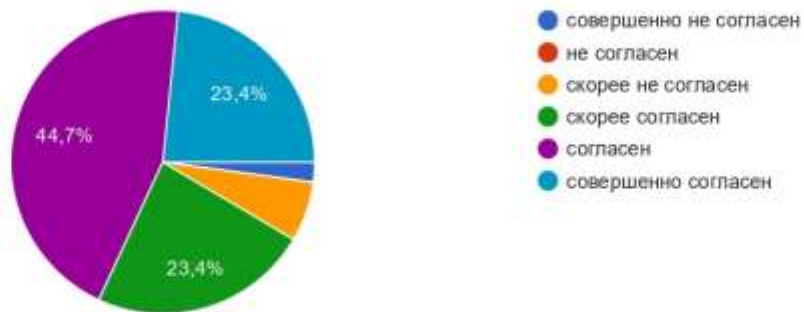
34. Мне очень нравится атмосфера нашего коллектива

47 ответов



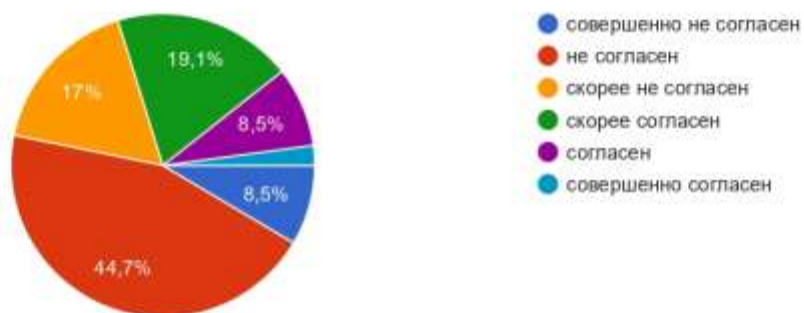
35. Я получаю удовольствие от этой работы

47 ответов



36. Меня не удовлетворяет уровень информирования работников в нашем подразделении

47 ответов



Appendix 2: Average values of the results of the survey responses as a percentage

PAY	Satisfaction with pay and pay raises	
1 = completely disagree	10%	48%
2 = disagree	15%	
3 = rather disagree	23%	
4 = rather agree	21%	52%
5 = agree	25%	
6 = completely agree	6%	
FRINGE BENEFITS	Satisfaction with monetary and non-monetary fringe benefits	
1 = completely disagree	6%	50%
2 = disagree	20%	
3 = rather disagree	23%	
4 = rather agree	25%	50%
5 = agree	17%	
6 = completely agree	8%	
PROMOTION	Satisfaction with promotion opportunities	
1 = completely disagree	5%	55%
2 = disagree	29%	
3 = rather disagree	20%	
4 = rather agree	13%	45%
5 = agree	22%	
6 = completely agree	10%	
SUPERVISION	Satisfaction with person's immediate supervision	
1 = completely disagree	5%	30%
2 = disagree	15%	

3 = rather disagree	10%	
4 = rather agree	17%	70%
5 = agree	31%	
6 = completely agree	22%	
CONTINGENT REWARDS	Satisfaction with appreciation, recognition and rewards for good work	
1 = completely disagree	4%	36%
2 = disagree	13%	
3 = rather disagree	19%	
4 = rather agree	24%	64%
5 = agree	31%	
6 = completely agree	10%	
OPERATING PROCEDURES	Satisfaction with operating policies and procedures	
1 = completely disagree	4%	27%
2 = disagree	11%	
3 = rather disagree	12%	
4 = rather agree	28%	73%
5 = agree	36%	
6 = completely agree	8%	
CO-WORKERS	Satisfaction with co-workers	
1 = completely disagree	3%	24%
2 = disagree	6%	
3 = rather disagree	15%	
4 = rather agree	25%	76%

5 = agree	35%	
6 = completely agree	16%	
NATURE OF WORK	Satisfaction with type of work done	
1 = completely disagree	2%	5%
2 = disagree	0%	
3 = rather disagree	4%	
4 = rather agree	16%	95%
5 = agree	47%	
6 = completely agree	31%	
COMMUNICATION	Satisfaction with communication within the organization	
1 = completely disagree	2%	26%
2 = disagree	9%	
3 = rather disagree	15%	
4 = rather agree	20%	74%
5 = agree	41%	
6 = completely agree	14%	

**«Утвержден»
решением Совета директоров АО «НК «ҚТЖ»
от «20» сентября 2019 года, протокол №14**

КОДЕКС ЭТИКИ И ПОВЕДЕНИЯ АО «НК «ҚТЖ» И ЕГО ДОЧЕРНИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

г. Нур-Султан, 2019 год

ОБРАЩЕНИЕ РУКОВОДСТВА

Уважаемые коллеги,

Соблюдение принципов деловой этики и ответственное поведение являются основными элементами корпоративной культуры в Компании.

Каждый из нас ежедневно принимает решения, которые могут иметь финансовые и репутационные последствия для Компании, а также влиять на людей и общество.

В этой связи, мы разработали Кодекс этики и поведения, который будет являться ориентиром для каждого из нас при принятии верных решений, действуя на основе наших ценностей, принципов ведения открытого и честного бизнеса, стандартов ответственного поведения.

То, как Компания воспринимается окружающими, во многом зависит от каждого из нас.

Поэтому мы призываем всех внимательно изучить и понять важность требований настоящего Кодекса, а также обеспечить неукоснительное соблюдение всех его положений при исполнении своих должностных обязанностей.

Мы верим, что постоянная приверженность нашим ценностям, следование этическим нормам и стандартам поведения в повседневной работе позволит нам получить кредит доверия со стороны всех заинтересованных сторон, что является необходимым условием для устойчивого развития нашей Компании.

Репутация Компании – в руках каждого из нас!

**Председатель Совета директоров
АО «НК «КТЖ»
К. Кун**

**Председатель Правления
АО «НК «КТЖ»
С. Мынбаев**

КАКОВЫ НАШИ ЦЕННОСТИ?

Корпоративные ценности - это фундамент корпоративной культуры Компании - значимые, общепринятые и разделяемые всеми работниками убеждения и принципы, закрепленные в стандартах и правилах поведения.

Корпоративные ценности являются связующим звеном между Видением и Миссией Компании и способствуют эффективному достижению стратегических и операционных целей.

Мы ожидаем, что провозглашенные ниже ценности Компании, станут ориентиром для каждого из Вас при построении отношений со всеми заинтересованными сторонами и обществом, в котором мы живем и работаем:

Безопасность - Мы несем ответственность за жизнь, здоровье и сохранность каждого нашего работника, пассажира и груза. Это наш главный приоритет. Даже самая маленькая ошибка может иметь очень высокую цену.

Лидерство - Нам важно работать слаженно, ведь мы часть единой системы, которая работает на благо каждого нашего клиента и страны в целом. Знания и опыт, накопленный годами, мы передаем следующему поколению. Мы с уважением относимся и ценим каждого, независимо от уровня должности, профессии и личного интереса.

Амбиции - Мы с достоинством встречаем все сложности и вызовы, настойчиво преодолеваем любые препятствия на нашем пути, потому что знаем, от нас зависит благополучие наших клиентов, чьи интересы и потребности для нас – основной приоритет.

Гордость - Мы посвящаем отрасли всю жизнь, поскольку доставляем критичные для населения грузы, соединяем города и государства, и работаем даже в самых отдаленных регионах страны. Мы гордимся своей профессией и тем, что наши деды и отцы работали на железной дороге.

Ответственность - Мы обеспечиваем качественные услуги для всех наших клиентов, ведь мы флагман на рынке транспортных услуг. Мы добиваемся результата даже в самых сложных ситуациях, поскольку являемся профессионалами своего дела и опираемся на опыт и богатую историю.

Ваши обязанности:

- Ознакомиться с ценностями Компании, осознать и принять решение, в какой степени они подходят лично Вам, готовы ли Вы их разделить;
- Каждый раз, при выполнении своей повседневной работы, при принятии того или иного решения, задаваться следующими вопросами:
 - Почему и для чего я должен следовать этим ценностям?
 - Почему мне как работнику выгодно следовать этим ценностям?
 - Что будет, если не следовать этим ценностям?
 - Как будет учитываться та или иная ценность при принятии решений?
 - Как нужно себя вести в соответствии с той или иной ценностью?

ДЛЯ КОГО ПРЕДНАЗНАЧЕН КОДЕКС ЭТИКИ И ПОВЕДЕНИЯ?

Положения настоящего Кодекса непосредственно распространяются на всех должностных лиц и работников АО «НК «ҚТЖ» и его дочерних организаций (далее вместе – Компания). Обращение «Вы», «нас» или «все» в настоящем Кодексе означает обращение ко всем работникам Компании вне зависимости от занимаемой должности.

Деловым партнерам, клиентам, поставщикам и другим третьим лицам, которые взаимодействуют с Компанией или представляют Компанию, необходимо придерживаться положений настоящего Кодекса или иных аналогичных политик Компании по вопросам комплаенс.

Настоящий Кодекс размещен на корпоративном веб-сайте www.railways.kz.

ЗАЧЕМ НАМ НУЖЕН КОДЕКС ЭТИКИ И ПОВЕДЕНИЯ?

Наша стратегия заключается в том, что Компания намерена выйти в лидеры среди компаний-аналогов по устойчивому развитию, качеству и экономической эффективности предоставляемых услуг за счет совершенствования бизнес-процессов, цифровизации деятельности и повышения профессионализма работников.

Нашими стратегическими целями являются:

- ✓ Повышение уровня эффективности Компании;
- ✓ Повышение удовлетворённости клиентов;
- ✓ Гарантирование безопасности движения поездов;
- ✓ Обеспечение устойчивого развития Компании.

Без сохранения и повышения доверия к нашей деятельности со стороны всех заинтересованных сторон, мы не сможем достигнуть наших стратегических и операционных целей.

Настоящий Кодекс направлен на развитие нашей корпоративной культуры и укрепление репутации Компании как открытого и честного участника рынка.

Настоящий Кодекс предлагает подробные и конкретные указания, как действовать в повседневной работе с учетом провозглашенных в Компании ценностей.

Вы получите ответы на конкретные, часто задаваемые вопросы, а также примеры, иллюстрирующие, как принципы настоящего Кодекса должны применяться на практике.

Настоящий Кодекс не охватывает весь спектр рисков, с которыми мы можем столкнуться, поэтому, не избавляет нас от необходимости здраво рассуждать и быть ответственными за свои действия в рамках исполнения своих должностных обязанностей.

СЛУЖЕНИЕ ОБЩЕСТВУ

ПРИВЕРЖЕННОСТЬ НАШЕЙ МИССИИ

Являясь системообразующей транспортной компанией Казахстана, мы обеспечиваем качественную основу устойчивого роста бизнеса наших клиентов, создаем стоимость для единственного акционера, и приносим пользу потребителям и обществу в целом, посредством предоставления безопасных и конкурентоспособных перевозочных услуг.

Это означает, что наше общество и государство верят в нашу способность выполнить эту важную миссию. Чтобы сохранить это особое доверие, мы обязаны выполнять свои задачи основываясь на принципах справедливого обращения со всеми заинтересованными сторонами, в целях обеспечения устойчивого развития Компании; прозрачности и эффективности деятельности Компании; последовательности, своевременности принятия решений в наилучших интересах Компании; ответственности, подотчётности и законности.

Ваши обязанности:

- Осознайте особую обязанность служить нашему обществу и государству при осуществлении деятельности от имени Компании и проявлять должную заботу, правильно осознавая миссию и ценности Компании;
- Осознайте, что Ваши обязанности могут иметь непосредственное влияние на качество и уровень жизни общества и государства;
- Добросовестно выполняйте свои обязанности в соответствии с миссией Компании и не принимайте мер, выходящих за рамки Ваших должностных обязанностей;
- Не указывайте, что Вы официально представляете Компанию, при решении своих личных вопросов.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Признаки нарушений стандартов поведения со стороны должностных лиц и работников, которые могут негативно повлиять на репутацию Компании.

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

Следуя стратегическим целям единственного акционера по достижению устойчивого развития, мы стремимся к обеспечению соответствия своей деятельности принципам устойчивого развития, согласованности своих экономических, экологических и социальных целей.

Компания рассматривает устойчивое развитие как одну из стратегических задач.

Мы нацелены на укрепление финансового состояния. При этом, критерии производственных, инвестиционных и других финансовых решений, принимаемых в Компании, не являются исключительно экономическими по своей сути, они также принимают во внимание социальные, экологические показатели и принципы устойчивого развития.

Мы стремимся оказывать минимальное воздействие на окружающую среду в регионах присутствия нашего бизнеса путем оптимального использования ограниченных ресурсов, применения экологичных, энергосберегающих технологий, утилизацию отходов производства.

Мы социально-ответственная Компания и продвигаем:

- культуру безопасности движения, обеспечение безопасности труда и охраны здоровья, вовлекая всех работников, подрядчиков, а также население, проживающего в регионах, с которыми связана деятельность Компании;
- справедливое вознаграждение и уважение прав работников, профессиональное развитие персонала, реализация социальных программ.

Являясь одним из крупнейших работодателей страны, мы стремимся к социальной стабильности и урегулированию трудовых споров и конфликтов.

Ваши обязанности:

- Убедитесь, что Ваши решения и действия не имеют негативного влияния на экономику, экологию и общество;
- Стремитесь принимать меры, необходимые для минимизации негативного воздействия на заинтересованные стороны с точки зрения экономических, экологических и социальных аспектов;
- Неукоснительно соблюдайте законодательные и корпоративные требования в области экологии, охраны труда и промышленной безопасности при выполнении своих трудовых обязанностей;
- Приступайте только к той работе, для выполнения которой Вы обучены и аттестованы, а также пригодны по медицинским показаниям. Прекращайте выполнение любой работы в случае, если она становится небезопасной;
- Если Вы видите, что кто-либо из работников нарушает установленные правила и требования в области экологии, охраны труда и промышленной безопасности, незамедлительно предупредите нарушителя и сообщите о нарушении своему непосредственному руководителю;
- Не скрывайте и не искажайте факты и обстоятельства аварийных ситуаций и несчастных случаев на производстве;
- При любых сомнениях или вопросах обращайтесь за рекомендациями к непосредственному руководителю или в соответствующие службы.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Признаки любых явных или потенциальных нарушений законодательства Республики Казахстан в области экологии, безопасности и охраны труда, трудового законодательства.

В. Имеет ли Компания другой документ, являющийся руководством по устойчивому развитию?

О. Да, Кодекс корпоративного управления предоставляет более подробное руководство по устойчивому развитию. Кроме того, рекомендуем ознакомиться с Отчетом по устойчивому развитию АО «НК «КТЖ», который формируется на ежегодной основе. Эти документы Вы можете найти на корпоративном веб-сайте www.railways.kz.

В. С каким из документов в первую очередь мне необходимо ознакомиться по вопросам безопасности в железнодорожной отрасли?

О. Правила безопасности на железнодорожном транспорте, утвержденные приказом и.о. Министра по инвестициям и развитию Республики Казахстан от 26 марта 2015 года № 334.

ЭТИЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Репутация - ключевой актив Компании, основывающийся на доверии.

Компания стремится завоевать доверие государства, клиентов, деловых партнеров, инвесторов и общества. Доверие возникает вследствие последовательной приверженности к высоким этическим нормам и стандартам поведения.

Все мы являемся представителями Компании, и наши действия могут оказывать влияние на ее репутацию. Каждый из нас должен проявлять корректность в поведении, чтобы сохранить репутацию и имидж Компании.

Высокие стандарты этического поведения подразумевают следование всеми работниками Компании принципам честности, добросовестности, беспристрастности, уважения в общении с коллегами по работе, клиентами и бизнес-партнерами Компании, а также с другими третьими лицами, приверженность к нулевой терпимости к взяточничеству и коррупции.

Ваши обязанности:

- Следуйте общепринятым моральным и этическим нормам и стандартам поведения;
- Проявляйте уважение к государственному и другим языкам, традициям и обычаям всех стран, работая в Казахстане и за границей;
- Придерживайтесь общих моральных и этических норм поведения в нерабочее время, не допускайте антиобщественное поведение, которое может навредить репутации Компании;
- Воздерживайтесь от публичных выступлений о деятельности Компании, если Вы не наделены надлежащими полномочиями;
- Придерживайтесь аккуратного, делового и корпоративного стиля в одежде и внешнем виде при исполнении должностных обязанностей в зависимости от условий службы.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Неэтичное поведение работников, которое может привести к потере репутации Компании.

В. Я подозреваю, что коллега приходит на работу в состоянии опьянения, и может быть, даже употребляет алкоголь в офисе. Что я должен делать?

О. Вам следует немедленно сообщить об этом Вашему непосредственному руководителю, который предпримет необходимые меры по решению проблемы.

ВНЕШНЯЯ КОММУНИКАЦИЯ

Являясь должностным лицом или работником Компании, если Вы ведете себя неэтично в общественных местах, проявляете активность в социальных сетях, где обсуждаете аспекты деятельности Компании - все это даст повод для критики Компании со стороны общества.

Вы всегда должны помнить, что представляете Компанию даже за ее пределами.

Любая несанкционированная внешняя коммуникация от имени Компании влияет на ее репутацию.

Правом публично выступать, комментировать события Компании или делать какие-либо заявления в средствах массовой информации (СМИ) и в социальных сетях вправе только уполномоченные на это лица Компании.

Настоящим Кодексом не запрещается освещать вопросы, требуемые по закону или по судебному решению.

Активность в социальных сетях должна использоваться только в личных целях, в свободное от работы время и не должна быть связана с Компанией. Вам необходимо соблюдать утвержденные Правила поведения работников в социальных сетях, мессенджерах и на блог-платформах, размещенные в системе электронного документооборота.

Любая информация, раскрываемая от имени Компании, должна быть точной во всех существенных аспектах, полной, корректной и соответствовать действующему законодательству Республики Казахстан и внутренним документам Компании.

Ваши обязанности:

- Никогда не обращайтесь от имени Компании, если у Вас нет на это полномочий;
- Никогда не используйте открыто свое служебное положение для личной выгоды;
- Не выражайте свое личное мнение о работе Компании в СМИ, в социальных сетях и т.п.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Неофициальная активность в социальных сетях по аспектам деятельности Компании.

В. Иногда дома я посещаю блоги в сети Интернет. Несколько дней назад я заметил комментарий от бывшего работника Компании, который очень негативно описывал свой опыт работы в Компании. Я хотел бы ему ответить на его комментарий. Могу ли я это сделать?

О. Вы не имеете права отвечать от лица Компании. Однако Вы можете выразить свою личную точку зрения, убедившись, что не раскрываете никакой конфиденциальной информации о Компании. Возможно, Компания должна официально отреагировать на заявления в этом блоге, чтобы защитить свою репутацию. Поэтому было бы правильно сообщить об этом Вашему непосредственному руководителю, комплаенс-контролеру и в департамент по работе со СМИ.

ОТНОШЕНИЕ К СВОИМ РАБОТНИКАМ

РАВНЫЕ УСЛОВИЯ НАЙМА И ТРУДА

Наши люди - самый ценный актив. Каждый работник признается важным членом нашей многочисленной Компании. Поэтому, Компания предоставляет равные возможности всем работникам, для развития своих профессиональных способностей и совершенствования навыков.

Компания придерживается принципов объективности и честности при принятии кадровых решений.

С целью исключения комплаенс-рисков при найме, оценке, продвижении и увольнении персонала, Компания внедряет эффективные контрольные процедуры.

Ваши обязанности:

- Исполнять свои обязанности профессионально на основе наших ценностей и принципов, придерживаясь самых высоких этических норм, стандартов поведения;
- Принимать каждое решение о найме, вознаграждении и продвижении, учитывая заслуги, квалификацию, результативность и производственную необходимость;
- Исключать любую возможность проявления nepotизма, субъективности или предубеждения;
- Соблюдать нормы трудового и антикоррупционного законодательства Республики Казахстан, а также внутренних документов Компании.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Признаки любого непристойного или несоответствующего поведения на рабочем месте;

- Признаки любых явных нарушений или потенциальных нарушений трудового и антикоррупционного законодательства Республики Казахстан.

В. О каких ситуациях, принимаемых в качестве нарушения равных условий при найме и продвижении, я могу сообщать?

О. Вопросы относительно того, почему другой работник имеет более высокую заработную плату, не допустимы. Размер заработной платы является конфиденциальной информацией. Вы можете сообщать о дискриминации в процессе найма, продвижении по службе и ее прекращении. Например, Вы узнали, что новый работник отразил в своем резюме опыт работы в течение 5 лет в одной компании. Но вы уверены, что на самом деле, он или она не работал(а) в данной компании, что означает обман со стороны работника и такое нечестное поведение не допустимо.

ЗАПРЕТ НА ДИСКРИМИНАЦИЮ И ПРИТЕСНЕНИЕ

Компания стремится создать такие условия труда и климат в коллективе, где все работники строят отношения на взаимном уважении друг к другу, ведут себя корректно и профессионально.

Поэтому, Компания не терпит никакой формы дискриминации, включая дискриминацию по религиозному, расовому, этническому, половому, возрастному и другим признакам.

Компания запрещает любую форму поведения, которая является оскорбительной, агрессивной или враждебной.

Ваши обязанности:

- Относитесь к своим коллегам почтительно и справедливо;
- Не запугивайте и не оскорбляйте своих коллег;
- Не высказывайте неуместные комментарии относительно своих коллег;
- Не утаивайте факты нарушений здорового микроклимата в коллективе, в том числе, когда поведение коллег причиняет неудобства, когда работник становится свидетелем недостойного поведения коллеги на рабочем месте, когда в адрес работника поступают угрозы и/или совершаются притеснения и/или насилие.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Признаки любого непристойного или несоответствующего поведения на рабочем месте;
- Признаки любых нарушений или потенциальных нарушений трудового законодательства.

В. Мой руководитель иногда позволяет себе поведение, которое заставляет меня чувствовать себя некомфортно – он приглашает меня выпить или заводит личные разговоры, когда рядом никого нет. Что мне делать?

О. Если Вам не нравится поведение Вашего руководителя, то лучше всего для начала открыто сказать ему/ей об этом. Возможно, что Ваш руководитель не понимает, что его/ее поведение причиняет Вам неудобство. Если это не поможет, или Вы не можете обсудить с ним/с ней этот вопрос лично, Вы можете обратиться за помощью в Блок по управлению человеческими ресурсами или на Горячую линию.

В. Я - беременная работница Компании, и мой руководитель оказывает давление и просит покинуть работу без каких-либо оснований, чтобы избежать дополнительных компенсаций и скорее найти заменяющего работника.

О. Как беременная работница, Вы имеете специальный статус и права, обеспечиваемые Трудовым Кодексом Республики Казахстан. Если Ваш руководитель оказывает на Вас давление без каких-либо оснований, Вы должны немедленно сообщить об этой ситуации Корпоративному омбудсмену, который рассматривает вопросы по урегулированию трудовых споров и конфликтов или обратиться на Горячую линию.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

Мы осознаем, что стремясь к достижению поставленных стратегических и операционных целей и задач, мы должны соблюдать баланс интересов всех заинтересованных сторон.

Заинтересованные стороны могут оказывать как положительное, так и негативное воздействие на деятельность Компании, а именно на рост стоимости, устойчивое развитие, репутацию и имидж, создавать или снижать риски. Мы придаем особое значение ответственному и надлежащему поведению при взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами.

НАШИ КЛИЕНТЫ

Мы нацелены на долгосрочное взаимовыгодное сотрудничество с нашими клиентами.

Мы берем на себя обязательство обеспечивать удовлетворенность клиентов, предоставляя им качественные услуги.

Компания осуществляет свою деятельность со всеми своими потребителями услуг одинаково честно и справедливо.

Компания предоставляет подробную информацию о своих услугах в рекламе, публичных заявлениях и предложениях.

Ваши обязанности:

- Не допускать в адрес клиентов и потребителей услуг действий и высказываний, которые могут нанести ущерб Компании и деловой репутации;
- Уважительно относиться ко всем клиентам независимо от их правового и социального статуса, материального положения, длительности периода обслуживания в Компании;
- Обеспечить потребителям услуг полноту и достоверность заявлений, сообщений и презентаций;
- Выполнять свои должностные обязанности качественно и в срок, стремиться к поиску оптимального решения, нести ответственность за результат своей работы;

- Не участвовать в коррупционных схемах при оказании услуг и не покрывать тех работников, кто в них замешан;
- Своевременно разрешать претензии и жалобы клиентов, постоянно улучшая качество предоставляемых услуг;
- Признавать свои ошибки и сообщать о них руководителям в целях минимизации возможных негативных последствий от реализации комплаенс-рисков;
- Поддерживать положительный имидж Компании, укреплять репутацию, соблюдая корпоративные ценности, этические принципы и нормы поведения.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Любые нарушения при предоставлении доступа на магистральную железнодорожную сеть;
- Любые нарушения установленного порядка выдачи технических условий на примыкание подъездных путей;
- Нарушения при оказании подачи-уборки грузовых вагонов;
- Нарушение требований Правил перевозки пассажиров, багажа и грузобагажа железнодорожным транспортом;
- Безбилетный провоз пассажиров;
- Приемка и провоз неоформленного багажа, грузобагажа и корреспонденции.

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ТРЕТЬИХ ЛИЦ

Компания работает с поставщиками, консультантами, деловыми партнерами и другими третьими лицами на основе принципов открытости, полной приверженности закону, честности и эффективности.

Компания воздерживается от привлечения третьих лиц, создающих риск потери деловой репутации, поэтому исключает сотрудничество с теми, кто намеренно и/или постоянно нарушает законодательство Республики Казахстан, принципы и требования антикоррупционного законодательства, внутренних комплаенс-политик Компании.

Компания устанавливает для всех третьих лиц требование неукоснительного соблюдения применимых законодательных и иных нормативных правовых требований и актов, имеющих отношение к их деятельности и деловой сфере.

Мы приветствуем принятие третьими лицами положений настоящего Кодекса, антикоррупционных политик и процедур. В свою очередь, третьи лица ожидают от нас приверженности положениям настоящего Кодекса и им предоставлена возможность сообщать о любых фактических или потенциальных нарушениях настоящего Кодекса посредством Горячей линии.

Ваши обязанности:

- Тщательно анализируйте деятельность потенциального поставщика и/или подрядчика (опыт, квалификация, репутация, конкурентоспособность, существующие взаимоотношения с Компанией);
- Не сотрудничайте с третьими лицами, имеющими сомнительную деловую репутацию;
- Прилагайте все усилия для создания конкурентной среды;
- Удостоверьтесь, что третьи лица, с кем мы взаимодействуем, осведомлены о положениях настоящего Кодекса и других комплаенс-политик;
- Убедитесь, что начисленное вознаграждение соответствует предоставленным товарам, работам и услугам;
- Заключая договор с третьими лицами, включите соглашение о конфиденциальности и антикоррупционную оговорку.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Третьи лица участвуют или обвинялись в неблагонадёжной деловой практике;
- Третьи лица настаивают на получении комиссии или вознаграждения до заключения контракта с нами.

Более подробно о взаимодействии с третьими лицами Вы можете ознакомиться, изучив следующие внутренние документы:

- ✓ Политика противодействия коррупции в АО «НК «КТЖ»;
- ✓ Антикоррупционный стандарт АО «НК «КТЖ» и его дочерних организаций в сфере закупочной деятельности.

В. В СМИ размещена информация, что потенциальный поставщик, участвующий в открытом конкурсе, подозревается в экономическом преступлении. Должен ли я об этом сообщить?

О. Да, Вам необходимо сообщить об этом в Комплаенс-службу или на Горячую линию.

В. Юридическое лицо, с которой Компания намеревается сотрудничать, входит в списки запрещенных юридических лиц, опубликованные государственными или иными органами. Такое сотрудничество допускается?

О. Нет, такое сотрудничество не допустимо, так как юридическое лицо является не благонадежным. Кроме того, взаимодействие с таким лицом отрицательно повлияет на деловую репутацию Компании.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Управление конфликтом интересов является одним из важнейших антикоррупционных механизмов. Компания уделяет большое внимание предотвращению реализации рисков, связанных с конфликтом интересов, и их урегулированию.

Должностные лица и работники Компании при выполнении своих служебных обязанностей обязаны руководствоваться интересами Компании и избегать ситуаций или обстоятельств, при которых их личные интересы будут противоречить интересам Компании.

В случае возникновения конфликта интересов (или возможности его возникновения) должностные лица и работники Компании обязаны в письменной форме довести данную информацию до сведения непосредственного руководителя либо в Комплаенс-службу.

Ваши обязанности:

- Избегайте прямых или косвенных отношений «руководитель – подчиненный» с людьми, с которыми у Вас близкие отношения
- Избегайте ситуаций, когда Ваши личные связи/обстоятельства влияют на Ваши бизнес-решения в Компании;
- Раскройте информацию о Ваших фактических, потенциальных или выявленных конфликтах интересов Вашему непосредственному руководителю или комплаенс-контролеру;
- Не участвуйте в принятии решения, если у Вас есть фактический, потенциальный или выявленный конфликт интересов, например:
 - ✓ при найме на работу людей или продвижении по карьерной лестнице работников, с которыми у Вас близкие отношения, или оказании влияния на размер предоставляемых им компенсаций, льгот или возможностей, если они работают в Компании;
 - ✓ участие в сделках между Компанией и иными юридическими лицами, собственниками или работниками которых являются люди, с которыми у Вас близкие отношения;
- Не участвуйте в какой-либо работе и бизнесе (коммерческом или некоммерческом) за пределами Компании, если это повлияет на Вашу деятельность в Компании;
- Если у Вас есть какие-либо сомнения относительно того, затрагивают ли Ваши личные обстоятельства Ваши должностные обязанности в Компании, обратитесь за советом и рекомендациями к Вашему непосредственному руководителю или комплаенс-контролеру.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- У Вас или Ваших коллег есть члены семьи или другие аффилированные лица, которые работают в Компании или в организации, которая является потенциальным или фактическим партнером или поставщиком Компании;
- У Вас или Ваших коллег есть доля владеет более, чем 1 % капитала организации, которая является потенциальным или фактическим партнером или поставщиком Компании;
- У Вас или Ваших коллег есть работа по совместительству или другая деятельность вне Компании, которая может потребовать от Вас или Ваших

коллег использование ресурсов Компании, включая конфиденциальную информацию.

Подробную информацию о конфликте интересов Вы можете получить, изучив следующие внутренние документы:

- ✓ Политика по урегулированию конфликта интересов работников и должностных лиц АО «НК «КТЖ»;
- ✓ Политика противодействия коррупции в АО «НК «КТЖ».

В. Мой близкий родственник является должностным лицом потенциального поставщика, который участвует в открытом конкурсе. Я являюсь членом тендерной комиссии. Может ли это считаться конфликтом интересов?

О. Да, это ситуация конфликта интересов, Вам необходимо раскрыть подробную ситуацию Комплаенс-службе и не участвовать в процессе принятия решений в этом конкурсе.

ПОДАРКИ И ЗНАКИ ГОСТЕПРИИМСТВА

Политика Компании допускает стандартные и приемлемые знаки гостеприимства, оказанные в отношении третьих лиц или полученные от них.

Однако, получение и дарение подарков, а также оказание знаков гостеприимства может создать необоснованное ожидание со стороны третьего лица или впечатление того, что Вы оказываете предпочтение третьему лицу по причинам личной выгоды, а не по обоснованным коммерческим соображениям.

Под подарками и знаками гостеприимства подразумеваются не только наличные деньги, но и все что имеет ценность, предлагаемую или полученную работниками и должностными лицами при осуществлении деятельности в Компании.

Понятие и толкование подарков и знаков гостеприимства варьируется в зависимости от разных точек зрения, поэтому, получение подарков и знаков гостеприимства не должно иметь потенциального влияния на процесс принятия решения.

Ваши обязанности:

- С осторожностью оценивайте тип, ценность и сумму предлагаемого или полученного подарка или знака гостеприимства;
- Никогда не предлагайте, не стремитесь получить и не берите деньги, денежные эквиваленты, персональные услуги или любые другие незаконные или неприемлемые подарки и знаки гостеприимства;
- Если подарки, которые Вы предлагаете или получаете, могут повлиять на процесс принятия решения, никогда не принимайте и не дарите такие подарки.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Любые неприемлемые подарки и знаки гостеприимства в наличных деньгах или в денежном эквиваленте, предлагаемые или полученные при закупке товаров, работ и услуг, при найме на работу или трудоустройстве;
- Любые подарки и преподношения, которые могут повлиять на Ваше решение и объективность или решение и объективность Ваших коллег.

Вопрос подарков и представительских расходов подробно описан в Политике противодействия коррупции в АО «НК «КТЖ».

В. Имеются ли какие-либо ограничения в получении подарков от бизнес-партнеров?

О. Уголовный Кодекс Республики Казахстан устанавливает, что получение суммы, не превышающей двух месячных расчетных показателей должностными лицами, не является взяткой. В целом, любое должностное лицо или работник Компании не должны получать ценности, которые могут повлиять на их решения. Любой подарок может рассматриваться в качестве взятки, если это имеет влияние на принятие решения.

В: Один из наших поставщиков предложил мне билет на финальный матч чемпионата Европы по футболу, который проходит за рубежом. Могу ли я принять эти билеты?

О: Самое уместное и простое в данной ситуации - объяснить поставщику, что принятие такого предложения запрещено Политикой противодействия коррупции в АО «НК «КТЖ».

ЗАБОТА О НАШЕЙ КОМПАНИИ

ЗАЩИТА АКТИВОВ

Каждый работник ответственен за надлежащее управление активами Общества. Надлежащее управление активами включает контроль и поддержание инвестиций, резервов и собственности Компании.

Под активами Компании подразумеваются производственные активы, технологии, имущество, денежные средства, информация, объекты интеллектуальной собственности и др.

Ненадлежащее использование активов создает препятствия в работе, наносит ущерб Компании.

Любое использование активов Компании в личных целях не допускается.

Ваши обязанности:

- Берегите активы и имущество Компании как Ваше личное;
- Используйте эффективно, защищайте от утраты, кражи, использования не по назначению, а также не допускайте их незаконного использования;
- Не разглашайте сведения работнику, у которого нет служебной необходимости в доступе к данной информации;

- Обеспечьте соответствующее разрешение и точную документацию для использования активов.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Присвоение или растрата активов;
- Ненадлежащее обеспечение сохранности активов;
- Любые признаки мошенничества, ущерба или хищения.

Вопрос. Я знаю, что Компания продает активы по заниженной цене в рамках Программы приватизации, и я полагаю, что цена – ниже рыночной. Означает ли это, что мы не защищаем наши активы?

Ответ. Приватизация является одним из способов того, как Компания управляет своими активами. Лучшая цена формируется путем прозрачности и конкуренции. Поэтому, если Вы узнали о любом случае нарушения процедуры приватизации или любых подозрениях, сообщите Вашему непосредственному руководителю, в Комплаенс-службу, в Департамент корпоративной безопасности или на Горячую линию.

ПРОЗРАЧНОСТЬ ФИНАНСОВЫХ ОТЧЕТОВ

Компания предоставляет точную и полную финансовую информацию. Все финансовые данные, записи и отчеты должны соответствовать Международным Стандартам Финансовой Отчетности, законодательству Республики Казахстан и внутренним документам Компании.

Все сделки и счета должны быть последовательными и классифицированы должным образом. Решения должны основываться на полных и точных данных. Предоставление неточной, неполной, противоречивой и несвоевременной отчетности является недопустимым.

Запрещается любое искажение фактов, фальсификация документов, искажение истинного характера любых операций, использование незаконных финансовых операций, оказание давления на работников с целью искажения финансовой отчетности или учетных документов.

Ваши обязанности:

- Добросовестно регистрируйте сделки и договоры;
- Ведите полный, точный и своевременный учет всех деловых операций;
- Не используйте скрытые записи и незаконные финансовые операции;
- Оказывайте полное содействие внутренним и внешним аудиторам, предоставляйте им точную информацию и, по их запросу и при наличии соответствующих разрешений, обеспечьте им доступ к документам и возможность проинтервьюировать работников.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Неправильные и неполные отчеты с завышенными финансовыми прогнозами и неправильными показателями расходов;
- Признаки нечестной деятельности, например использование средств де-факто в иных целях, не обозначенных де-юре;
- Неполные и неточные расходы на командировки и иные расходы;
- Несоответствие производственной деятельности финансовым результатам.

В. Сейчас идет последняя неделя квартального отчетного периода. Мой руководитель, стремясь обеспечить достижение необходимых показателей за квартал, попросил меня внести в учетные документы запись о неподтвержденной сделке, которая завершится только на следующей неделе. Мне кажется, никому не будет от этого вреда. Могу я сделать, как он мне говорит?

О. Нет. Доходы и расходы должны учитываться в соответствующий период. Сделка еще не завершена, и включение ее в более ранний период приведет к искажению фактов и расценивается как мошенничество. Ваша обязанность в данном случае заключается в том, чтобы сообщить о ситуации Финансовому Контролеру/Службу внутреннего аудита.

УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ

Мы используем информацию в нашей повседневной деятельности для принятия бизнес-решений. Информация представляет собой актив Компании, часть которой является конфиденциальной. Конфиденциальная информация включает в себя наше ноу-хау и другую конкурентоспособную информацию, персональные данные и иную информацию, которая никогда не должна раскрываться третьим лицам без разрешения на это.

Ваши обязанности:

- Делитесь конфиденциальной информацией за пределами Компании строго по необходимости и только после получения соответствующего разрешения со стороны уполномоченных структурных подразделений Компании;
- Соблюдайте все внутренние требования и ограничения относительно раскрытия конфиденциальной информации;
- Примите меры для защиты конфиденциальной информации, если Вы узнали о какой-либо ее утечке;
- Подпишите обязательство о неразглашении конфиденциальной информации;
- Удостоверьтесь, что третьи лица подписали конфиденциальное соглашение до того, как Вы раскроете им конфиденциальную информацию.

На что Вам необходимо обратить внимание:

- Обсуждение конфиденциальной информации с третьими лицами в общественных местах;
- Появление любой конфиденциальной информации в СМИ.

О том, как обеспечить сохранность конфиденциальной информации Вы узнаете, изучив:

- ✓ Правила обеспечения сохранности коммерческой тайны и конфиденциальной информации АО «НК «ҚТЖ»;
- ✓ Политику информационной безопасности АО «НК «ҚТЖ».

В: Наш бывший работник, который раньше работал вместе со мной, обратился с просьбой передать ему копии некоторых материалов, над которыми мы вместе работали. Я ответил ему, что подумаю. Что мне теперь делать?

О: Вы не имеете права предоставлять конфиденциальную информацию Компании Вашему бывшему коллеге. Немедленно свяжитесь с Вашим непосредственным руководителем, который, в свою очередь, поставит об этом в известность департамент корпоративной безопасности, которые решат, каким образом Компания может защитить свою конфиденциальную информацию и собственность.

В: Я получил запрос от бизнеса–партнера о предоставлении информации по совместному проекту, но я не уверен, имею ли я право так поступать?

О: Вы должны убедиться, что эта информация не является конфиденциальной информацией в соответствии с внутренними документами Компании. Если у Вас все еще имеются вопросы, пожалуйста, обратитесь к Вашему непосредственному руководителю или представителю департамента корпоративной безопасности.

В: Однажды я работал допоздна в офисе. Когда я зашел в копировальную комнату, то нашел небольшую пачку документов по персоналу в сортировочном устройстве. Я заметил, что копии содержат информацию о заработной плате работников и иные персональные данные. Я не хочу, чтобы у кого-то возникли проблемы, но думаю, что такого рода информацию не следует оставлять на всеобщее обозрение. Что мне делать?

О: Вы должны вернуть бумаги лицу, ответственному за расчет заработной платы, незамедлительно и в конфиденциальном порядке. Вы также должны сообщить об обнаруженных Вами документах и Ваших действиях своему непосредственному руководителю или руководителю подразделения, отвечающему за расчет заработной платы. Защита конфиденциальности и неприкосновенности частной информации является личной обязанностью каждого работника Компании. Вы правильно поступаете, что обращаете внимание на такие факты и предпринимаете соответствующие действия.

КАК ОБЕСПЕЧИВАЕТСЯ СОБЛЮДЕНИЕ КОДЕКСА ЭТИКИ И ПОВЕДЕНИЯ?

Важно, чтобы каждый работник или должностное лицо уважали провозглашенные в Компании ценности, а также следовали стандартам поведения, изложенным в настоящем Кодексе при исполнении своих должностных обязанностей. Ниже приведены первые основные шаги:

- ✓ Прочитайте и осмыслите положения настоящего Кодекса;
- ✓ Строго придерживайтесь положений настоящего Кодекса в своих словах и действиях;
- ✓ Выражайте обеспокоенность и информируйте о комплаенс-рисках.

Если вы не знаете, как правильно поступить, задайте себе следующие вопросы:

- ✓ Соответствует ли мое действие настоящему Кодексу?
- ✓ Соответствует ли это провозглашенным ценностям Компании, моим личным ценностям?
- ✓ Этично ли это?
- ✓ Законно ли это?
- ✓ Если о моем поведении станет известно общественности, будет ли мое поведение приемлемо?
- ✓ Учел (-ла) ли я все альтернативные варианты действий?

Личное обязательство поступать правильно:

- Внимательно изучить, понять, и добросовестно следовать принципам и положениям настоящего Кодекса;
- При принятии решений в ходе своей повседневной деятельности руководствоваться ценностями, этическими принципами и нормами поведения, предусмотренными настоящим Кодексом;
- Проявлять осмотрительность и избегать признаки ненадлежащего поведения;
- Ознакомиться с Политикой противодействия коррупции в АО «НК «ҚТЖ» для понимания нулевой терпимости к любым проявлениям коррупции во всех сферах деятельности Компании;
- Сообщать о нарушениях, которые станут Вам известны, любым способом информирования, предусмотренных Политикой конфиденциального информирования в АО «НК «ҚТЖ»;
- обращаться по вопросам комплаенс уполномоченным лицам Компании для принятия соответствующих мер. При этом, Компания гарантирует, что права работников не будут ущемлены, а их анонимность не будет нарушена в случае такого обращения.

Мы со всей серьезностью относимся к настоящему Кодексу и считаем его исполнение одной из наших наиболее приоритетных задач, но мы также понимаем, что иногда сложно определить, что правильно, а что – нет. Именно поэтому мы призываем всех к открытому общению.

Если у Вас есть сомнения в правильности того или иного решения, Вы всегда можете обратиться к Вашему непосредственному руководителю, в Комплаенс-службу или на Горячую линию.

Если Вы видите, что Ваш вопрос остался без ответа, а проблема не решена – настаивайте на получении ответа и решения. Не оставайтесь равнодушным!

В. Я думал о том, чтобы обратиться на Горячую линию, но не уверен, следует ли мне делать это. Мой непосредственный руководитель поручил мне сделать нечто, что кажется мне неправильным и, возможно, даже незаконным. Я думаю, что должен сообщить кому-то, кто может рассмотреть этот вопрос, но боюсь, что мой непосредственный руководитель осложнит мне жизнь на работе, если я так поступлю. Что мне делать?

О. Если Вы считаете, что выявили потенциально серьезную проблему, то об этом следует незамедлительно сообщить. Если Вы считаете нецелесообразным обращение к Вашему непосредственному руководителю, Вы можете обратиться в Комплаенс-службу или на Горячую линию. Компания рассмотрит ситуацию и не допустит, чтобы Ваш непосредственный руководитель или кто-либо еще преследовал Вас. Правильным в данной ситуации будет обязательно сообщить о своей обеспокоенности.

Настоящий Кодекс возлагает дополнительные обязанности на руководителей и должностных лиц, которые несут ответственность за поддержание высоких этических стандартов поведения в Компании.

Помните: Вы - лидеры, ответственные за создание атмосферы, в которой работникам Компании предоставлены все необходимые возможности для эффективной реализации поставленных стратегических и операционных целей.

Задача руководителя – поощрять работу в строгом соответствии с корпоративной культурой и ценностями Компании, не препятствовать обсуждению возникающих проблем, заботиться о развитии работников, личным примером демонстрировать поведение, соответствующее принципам настоящего Кодекса и этичному ведению бизнеса.

Руководство Компании также несет ответственность за управление комплаенс-рисками, направленное на своевременное предотвращение и эффективное реагирование на возможные проблемные зоны, нарушения, упущения и несоответствия.

Ваши обязанности:

- Убедиться в том, что Ваши подчиненные понимают и соблюдают требования настоящего Кодекса и иных внутренних комплаенс-политик;
- Продвигать принцип нулевой терпимости к любым проявлениям коррупции во всех сферах деятельности Компании;
- Создавать условия, при которых работники готовы, открыто заявлять о том, что их беспокоит;
- Поддерживать политику о недопустимости принятия ответных мер в отношении работников, сообщающих о нарушениях;
- При оценке работников учитывать соблюдение ими положений настоящего Кодекса;
- Поощрять добросовестное поведение работников в соответствии с положениями настоящего Кодекса;
- Осуществлять контроль и обеспечение выполнения положений настоящего Кодекса и иных комплаенс-политик;

➤ Не поощрять и не давать распоряжений подчиненным по достижению результатов ценой нарушения законодательных и иных требований, норм этики и поведения.

Если к Вам обратились с вопросом или проблемой, Вы должны уделить такой проблеме должное внимание. При наличии сомнений, обратитесь за консультацией в Комплаенс-службу.

Приверженность и соблюдение этических и комплаенс-требований - это ответственность каждого, кто работает в Компании или представляет ее интересы.

Нарушение настоящего Кодекса вредит репутации и работе нашей Компании и может привести к дисциплинарным наказаниям или увольнению. Важно отметить, что несоблюдение определенных разделов настоящего Кодекса может являться нарушением антикоррупционного законодательства Республики Казахстан и внутренних комплаенс-политик и повлечь персональную ответственность, установленную законами Республики Казахстан.

Комплаенс-служба берет на себя лидерство в реализации настоящего Кодекса.

Комплаенс-служба, в рамках подготовки ежеквартального отчета о своей деятельности Совету директоров АО НК «ҚТЖ», включает информацию о практике соблюдения настоящего Кодекса.

Если Вам будут необходимы рекомендации или советы в отношении положений настоящего Кодекса, просим обратиться к своему непосредственному руководителю или в Комплаенс-службу.

Если Вам стало известно о нарушениях положений настоящего Кодекса или других комплаенс-процедур, внутренних контролей, Вам необходимо немедленно сообщить о них посредством каналов конфиденциального информирования, предусмотренных Политикой конфиденциального информирования, которая размещена корпоративном веб-сайте www.railways.kz во вкладке «Противодействие коррупции».

Контакты Горячей линии указаны на корпоративном веб-сайте www.railways.kz.

Appendix 4: Development of corporate culture



Утвержден
Управляющим комитетом проекта
«Диагностика и развитие корпоративной культуры»
от «30» сентября 2019 года




РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Нур - Султан, 2019 г.

№ п/п	Должность	Подпись
1	И.о. первого Заместителя Председателя Правления	
2	Заместитель Председателя Правления по логистике	
3	Заместитель Председателя Правления по финансам	
4	Заместитель Председателя Правления по обеспечению	
5	Заместитель Председателя Правления по корпоративным вопросам и HR	
6	Комплаенс-служба	
7	Управляющий директор - Главный инженер	
8	Управляющий директор по HR (директор по управлению персоналом)	
9	Управляющий директор по безопасности движения - директор Департамента безопасности движения	
10	Управляющий директор - директор филиала АО «НК «КТЖ» - «ЦДАЦ»	
11	Управляющий директор - директор филиала АО «НК «КТЖ» - «ЦТБ»	
12	АО «КТЖ - Грузовые перевозки»	
13	АО «Пассажирские перевозки»	
14	Филиал АО «НК «КТЖ» - «Дирекция магистральной сети»	
15	Департамент стратегии и корпоративного развития	
16	Департамент по работе со СМИ	
17	Департамент по управлению рисками и внутреннему контролю	



Лист согласования

№ п/п	Должность	Подпись
18	Директор по развитию ЧУ «Корпоративный университет «Самрук-Казына» (по согласованию)	



В онлайн-голосовании приняли участие более 6 000 работников группы компании КТЖ

акроним БЛАГО набрал более 25% голосов

Б – Безопасность
Л – Лидерство
А – Амбиции
Г – Гордость
О – Ответственность

Интенсивные коммуникации – главная задача на 2019 год

- Довести до всей целевой аудитории в охвате проекта ценности и компетенции, соответствующие новой культуре
- Обеспечить позитивное отношение к новой культуре, ценностям, проекту

Ключевой KPI:

2020 год - 60% работников знают и понимают новые ценности

2021 год – 60% работников разделяют ценности



Безопасность



Амбиции



Ответственность



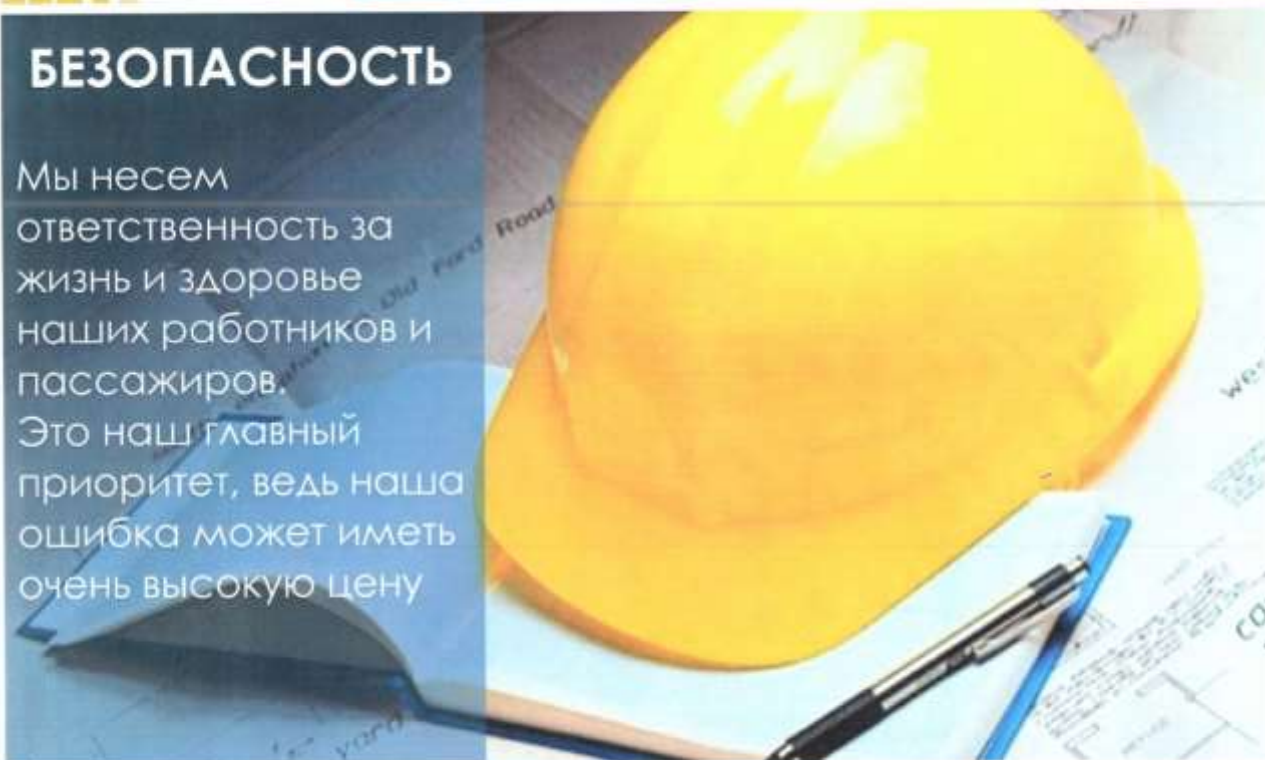
Лидерство



Гордость

БЕЗОПАСНОСТЬ

Мы несем ответственность за жизнь и здоровье наших работников и пассажиров. Это наш главный приоритет, ведь наша ошибка может иметь очень высокую цену



ЛИДЕРСТВО

Нам важно работать слаженно, ведь мы часть единого механизма, который работает на благо каждого нашего клиента и страны в целом. Знания и опыт, накопленный годами, мы передаем следующему поколению. Мы с уважением относимся и ценим каждого, независимо от уровня должности, профессии и личного интереса



АМБИЦИИ

Мы с достоинством встречаем все сложности и вызовы, настойчиво преодолеваем любые препятствия на нашем пути, потому что знаем, от нас зависит благополучие наших клиентов, чьи интересы и потребности для нас – основной приоритет



ГОРДОСТЬ

Мы посвящаем отрасли всю жизнь, поскольку доставляем критичные для населения грузы, соединяем города и государства, и работаем даже в самых отдаленных регионах страны.

Мы гордимся своей профессией и тем, что наши деды и отцы работали на железной дороге



ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Мы обеспечиваем качественные услуги для всех наших клиентов, ведь мы флагман на рынке транспортных услуг. Мы добиваемся результата даже в самых сложных ситуациях, поскольку являемся профессионалами своего дела и опираемся на опыт и богатую историю





ДОРОЖНАЯ КАРТА



Как мы будем меняться?

НАШ ПУТЬ:

ОТ...

КАКИЕ МЫ?	КАКИЕ У НАС ЛИДЕРЫ?	КАК МЫ УПРАВЛЯЕМ РАБОТНИКАМИ?	ЧТО НАС СВЯЗЫВАЕТ?	ЧТО ДЛЯ НАС УСПЕХ?	КАК МЫ ДОБИВАЕМСЯ УСПЕХА?
жестко-структурированная и формализованная организация со строгой системой контроля и высоким уровнем коррупции	ставящие задачи и контролирующе их выполнение	регламентами, процедурами, гарантируем стабильность	формальные правила, политики и процедуры	уверенные стабильности и минимизация рисков	за счет надежности процесса и четкому следованию правилам

К...

КАКИЕ МЫ?	КАКИЕ У НАС ЛИДЕРЫ?	КАК МЫ УПРАВЛЯЕМ РАБОТНИКАМИ?	ЧТО НАС СВЯЗЫВАЕТ?	ЧТО ДЛЯ НАС УСПЕХ?	КАК МЫ ДОБИВАЕМСЯ УСПЕХА?
организация, в которой решаются поставленные задачи и достигаются цели, ориентированная на хорошую репутацию и нулевую толерантность к коррупции	руководители, ориентированные на решение задач и принятие решений, добивающиеся результатов упорным трудом	поощряем результативность, целеустремленность и командную работу. Продвигаем только на принципах меритократии	общий успех и вклад каждого работника и общее. Цели и результат	высокая результативность, хорошая репутация на рынке, сплоченная команда	мы фокусируем внимание на ключевых целях, идём на разумный риск, мотивируем за результативность

Наши принципы

6. Проводим изменения и публично празднуем победу. Мы награждаем людей отменять правильные решения и действия. Говорить о победах нам важно получить обратную связь!

1. Собираем команду сторонников изменений и наделяем их полномочиями. Вовлекаем проводников изменений (создаем пул агентов изменений)

5. Назначаем временные рамки в которых должны быть осуществлены изменения, используем проектный подход. Мы крайне негативно относимся к бюрократии!

2. Мы регулярно и широко делимся информацией (инфосессия/инфорни, регулярные рабочие сессии, выпуск дайджестов, корпоративная электронная рассылка). Нам важен принцип открытости как в хорошем, так и в плохом. Мы говорим только правду!

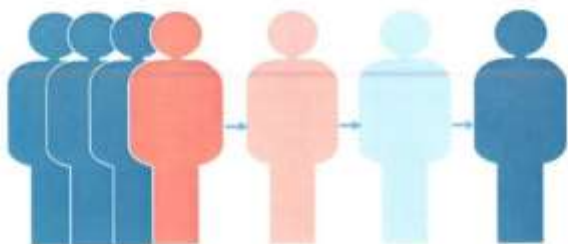
4. Четко освещаем преимущества будущего состояния Компании наглядно рисуя недостатки отказа от изменений (истории успеха, личные истории, история CEO)

3. Большинство важных составляющих изменения культуры сопровождается изменением символов. Мы стремимся четко определить символы, которые обозначают новую культуру. Символы помогают людям разглядеть, то, что за ними стоит, формирует новую ментальность



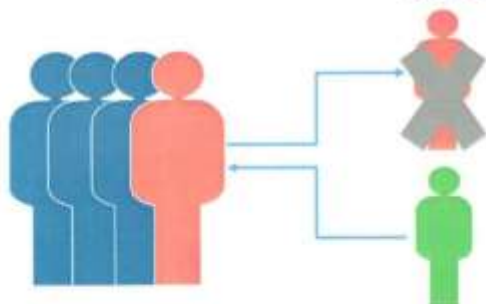
Мы меняемся путем:

ИЗМЕНЕНИЯ РАБОТНИКОВ



- Ценности-модель компетенций
- Интенсивные коммуникации
- Обратная связь
- Система нематериального вознаграждения
- Обучение
- Лидеры как ролевые модели

ЗАМЕНЫ РАБОТНИКОВ



- Найм – подбор с учетом оценки компетенций
- Продвижение/управление преемственностью
- Оценка соответствия (аттестация)
- Оценка деятельности – карта талантов с фокусом на результаты деятельности и развитость компетенций
- Увольнение (принцип нетерпимости) не результативных и не соответствующих ценностям

План коммуникаций по внедрению новой корпоративной культуры



Детальный План коммуникаций на 2019-2021 годы

Мероприятие	Инициативы	Период реализации
Обновление ВНА и информационных ресурсов	Внесение обновленных ценностей в Кадровую политику Компании	Сентябрь 2019г.
	Внесение обновленных ценностей в Стратегию Компании	Сентябрь 2019г.
	Внесение обновленных ценностей в Кодекс деловой этики Компании	Сентябрь 2019г.
	Создание и наполнение раздела по ценностям на официальном сайте Компании	Октябрь 2019г.
	Адаптационный курс	Ноябрь 2019г.
	Разработка визуального образа ценностей	Октябрь 2019г.
	Добавление ценностей в индивидуальную подпись работника	Октябрь 2019г.
	Скринсейверы (создание заставок на рабочий экран компьютера) с новыми ценностями	Октябрь 2019г.
Коммуникации обновленных ценностей	Текстовые коммуникации	
	Рассылка по корпоративной почте новых ценностей	Октябрь 2019г.
	Бумажные постеры (форматы А3/А4/А5) для структурных подразделений, филиалов и ДО, в том числе регионы	Февраль 2020г.
	Постеры (волна 1) – Новые ценности	Февраль 2020г.
	Постеры (волна 2) – конкурс «Лидеры новой культуры»	Май 2020г.
	Постеры (волна 3) – Практика новой культуры – позитивные примеры	Июль 2020г.



этап «Внедрение корпоративных ценностей»

Детальный План коммуникаций на 2019-2021 годы

Мероприятие	Инициативы	Период реализации
Коммуникации обновленных ценностей	Постеры (волна 4) – конкурс детский рисунков «Балауса болашақ» на тему: «БЛАГО. Ценности КТЖ»	Сентябрь 2020г.
	Роллап-постеры с новыми ценностями	Февраль 2020г.
	Создание корпоративных открыток «БЛАГОдария»	Октябрь 2019г.
	Видеокommуникации	
	Видео-ролики на тему ценностей	Ноябрь 2019 – Апрель 2020гг.
	Мини ролики с участием менеджмента + прямая речь работников Компании + кейс	Март 2020г.
	Раздаточные материалы	
	Создание бейджей для работников с использованием ценностей	Октябрь 2019г.
	Добавление ценностей на официальные бланки	Октябрь 2019г.
	Добавление ценностей в настольные, настенные календари на 2020-2021гг.	Октябрь 2019г.
Проведение опросов	Использование ценностей на корпоративных, спортивных, молодежных и благотворительных мероприятиях	Постоянно
	Проведение опросов осведомленности обновленных корпоративных ценностей	Ноябрь 2020г.



этап «Внедрение корпоративных ценностей»

Детальный План коммуникаций на 2019-2021 годы

Мероприятие	Инициативы	Период реализации
	Проведение воркшопов с наиболее активными представителями молодежи на тему ценностей	Октябрь 2019г.
	Реализация программы "100 молодых лиц КТЖ"	Декабрь 2019г.
Развитие лидерства	Лидерская программа для руководителей	Сентябрь 2019г.-Июнь 2020г.
	КТЖ HR академия	Октябрь 2019г. – Октябрь 2020г.
	Внедрение принципов самообучения	Декабрь 2020г.
	Внедрения наставничества	Декабрь 2021г.
	Лидерская программа	Сентябрь 2019г.-Июнь 2020г.
Создание инфраструктуры для ценностей	Полноценное внедрение конкурсного найма по группе компаний КТЖ	Май 2019г. - Июнь 2020г.
	Полноценное внедрение оценки деятельности по группе компаний КТЖ	Август 2019г. - Декабрь 2021г.
	Внедрение системы управления талантами	Февраль 2020г. - Декабрь 2021г.
	Внедрение системы переменного вознаграждения по результатам оценки деятельности	Август 2019г. - Декабрь 2021г.
	Внедрение системы ротации для эффективных работников	Май 2019г. - Декабрь 2020г.
	Внедрение системы внутренних коммуникаций	Май 2019г. - Декабрь 2021г.
	Использование ценностей на корпоративных, спортивных, молодежных и благотворительных мероприятиях	Постоянно



этап «Внедрение корпоративных ценностей»

Детальный План коммуникаций на 2019-2021 годы

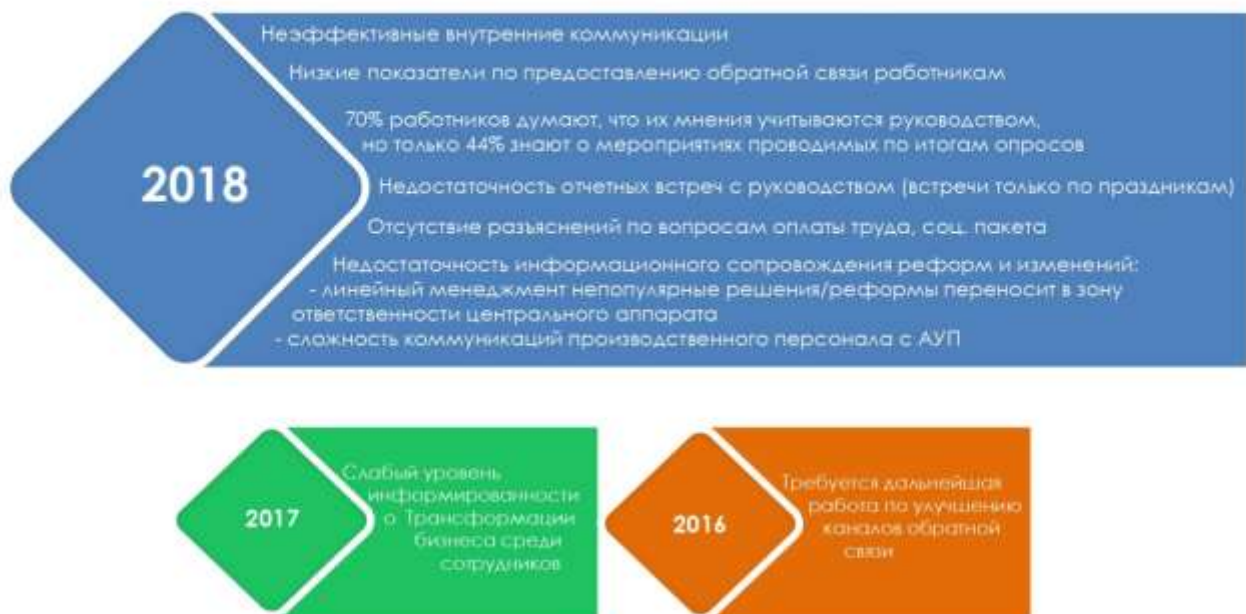
Мероприятие	Инициативы	Период реализации
Обучение	Обучение по Кодексу деловой этики	Октябрь 2019г. - Декабрь 2020г.
	Обучение по Антикоррупционной политике	Октябрь 2019г. - Декабрь 2020г.
	Обучение по предоставлению обратной связи	Октябрь 2019г. - Декабрь 2020г.
	Обучение по модели компетенций	Октябрь 2019г. - Декабрь 2020г.
	Обучение для агентов изменений	Декабрь 2019г.
	Обучение по наставничеству	Июнь 2020г. – Декабрь 2021г.
	Обучение интервью по компетенциям	Сентябрь 2019г. – Июнь 2020г.
	Обучение по цифровым навыкам	Сентябрь 2019г. - Декабрь 2020г.
	Обучение на тему "Эффективные команды"	Сентябрь 2019г. - Декабрь 2020г.

Appendix 5: Effective internal communications



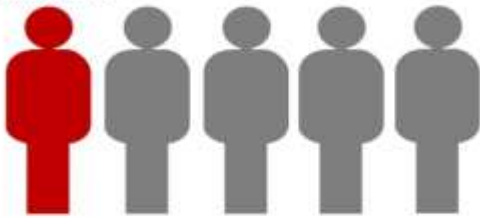
Анализ текущей ситуации

1. Согласно отчету исследований Индекса социальной стабильности за 2018 год коммуникации должны войти в особую зону контроля



Анализ текущей ситуации

2. В рамках реализации пилотного проекта по мониторингу производственных отношений выявлено



20% опрошенных работников не могут доносить свои предложения, вопросы и жалобы, а также получать ответы от руководителей

20% опрошенных работников на вопрос «информирует ли руководство коллектив о недопущении проявления коррупции на работе» ответили отрицательно

3. Количество обращений, поступивших во 2 квартале текущего года

Общее количество жалоб – 62

на 58% увеличилось количество жалоб в сравнении с 1 кварталом



3

Основные риски

Плановые изменения внутри Компании



Борьба с коррупцией и злоупотреблениями

Информационная кампания о нетерпимости к коррупции и злоупотреблениям с приведением примеров, когда подобные действия могут привести к последствиям.



Сокращение штата в связи с трансформацией

Подробный и честный рассказ обо всех изменениях в кадровой политике, вариантах сохранения рабочего места (переобучение, ротация, повышение выплат и т.д.)



Меры по повышению производительности труда

Необходимо продвигать идею о повышении конкуренции на рынке железнодорожных перевозок в Казахстане в целях стимулирования сотрудников к постоянному развитию



Привлечение услуг иностранного менеджмента

Записать с иностранными менеджерами серию роликов-интервью или прямых обращений к сотрудникам, показать их с человеческой и профессиональной стороны

Внешние факторы



Усиление внешней критики

Мероприятия по повышению лояльности к Компании. Объяснение причин непопулярных решений внутри Компании. Например, реструктуризация долгов Компании за счет государства позволит в дальнейшем увеличить расходы на сотрудников



Появление конкурентов на рынке железнодорожных перевозчиков

Мероприятия по повышению лояльности к Компании. Постоянный мониторинг деятельности конкурентов в HR-сегменте и реагирование по его результатам



Чрезвычайные и внештатные ситуации

Кампания по повышению следования технике безопасности и соблюдению этических норм. Открытое рассмотрение причин каждого ЧП, оперативная выработка по каждому случаю рекомендаций по недопущению таких ситуаций в будущем

4

Сотрудники хотят слушать

О переменах в
Компании («зачем?»)

70%

от CEO, CEO-1

5%

от непосредственного
руководителя

О том, что я лично должен делать по-
новому («что?»)

3%

от CEO, CEO-1

70%

от непосредственного
руководителя



КРАЙНЕ ВАЖНО ДОНОСИТЬ ДО РАБОТНИКОВ ВСЕ ИЗМЕНЕНИЯ И НОВОВВЕДЕНИЯ НЕПОСРЕДСТВЕННО РУКОВОДСТВОМ КОМПАНИИ

Согласно исследованиям организации Prosci и принятой Фондом методологии управления изменениями на основе модели ADKAR



5

Коммуникации не для отчетности, а для вовлечения сотрудников

Эффективность менеджера на местах будет определяться следующими факторами



Обращения	Информированность работников	Обратная связь	Доступность
уменьшение количества обращений/жалоб в адрес руководства Компании	проведение отчетных встреч с работниками, в которых говорят о достижениях и планах на будущее	обеспечение своевременной и качественной обратной связи по интересующим работников вопросам	выстраивание в коллективе принципов открытости и доступности
Как будем измерять			
статистика обращений	КПД по количеству проведенных встреч	результаты исследований Индекса социальной стабильности, уровень вовлеченности и результаты мониторинга производственных отношений	



Эффективные коммуникации это та компетенция, которая формирует общее портфолио руководителя и будет влиять на дальнейшую его карьеру

6

Наш главный посыл:

«КТЖ готов меняться, но без участия сотрудников у Компании ничего не получится»

1 Цель



Вывести Компанию из зоны финансового риска:
«Закроем долги — начнем вкладывать в людей»

5 Цель



Поднять уровень эффективности до показателей ведущих мировых компаний-аналогов:
«Если работать по-старому – ничего не изменится»

2 Цель



Повысить удовлетворенность клиентов:
«Клиент должен сказать «Спасибо»

4 Цель



Обеспечить устойчивое развитие Компании:
«Зарабатывает компания — зарабатывают сотрудники»

3 Цель



Гарантировать безопасность движения поездов на уровне ведущих мировых железнодорожных компаний:
«Безопасность других начинается с себя»



Для обеспечения единого подхода в части содержания коммуникаций необходимо создать Редакционную коллегию, в которую войдут руководители/работники причастных подразделений

7

В Компании применимы следующие типы внутренних коммуникаций



- общее собрание коллектива работников КТЖ и ДО
- встречи руководства Компании с работниками структурных подразделений, филиалов и ДО, в том числе в регионах
- отчетные встречи руководителей филиалов и ДО регионального и линейного уровней с работниками
- встречи руководства КТЖ с Профсоюзом и Корпоративным омбудсменом
- ежегодное письмо Ц с ожиданиями от филиалов и ДО
- каналы коммуникаций предоставляющие обратную связь (рубрика «вопрос-ответ», корпоративная электронная почта, личный прием, анкетирование)
- неформальные встречи руководства Компании с работниками курируемых структурных подразделений, филиалов и ДО
- инфодни, инфосессии, селекторные совещания
- тематические видеоролики
- печатные и визуальные носители (отраслевая газета, инфографика, дайджест, брошюра и прочие)
- социальные сети

включают в себя, но не ограничиваются, указанными видами внутренних коммуникаций

8

Выстраивание внутренних коммуникаций будет осуществляться следующим образом



Инфоповоды должны содержать информацию о значительных достижениях группы компаний КТЖ и ее работников, об инициативах в рамках «Цифровой трансформации», а также важные информационные события, отсутствие информированности по которым может спровоцировать негативные последствия (например, негативное влияние на имидж, недовольство со стороны работников, неверное толкование события и т.д.)

План внутренних коммуникаций будет содержать информацию



9

Что должно войти в План коммуникаций?

№ п/п	Мероприятие	Частота	Периметр
1	Общее собрание коллектива работников АО «НК «КТЖ» и его ДО	Не менее 1 раза в год	Группа компаний КТЖ
2	Встречи руководителей уровня CEO-1 и 2 с работниками курируемых структурных подразделений, филиалов и ДО	Не менее 1 раза в год	Работники КЦ, руководители и работники филиалов и ДО, курируемых структурных подразделений
3	Выездные встречи руководителей уровня CEO-1 и 2 с работниками в регионах	По мере необходимости	Руководители и работники филиалов и ДО в регионах
4	Отчетные встречи руководителей филиалов и ДО регионального и линейного уровней с работниками	Не менее 2 раз в год	Работники филиалов и ДО
5	Встречи руководства Компании с Отраслевым профсоюзом и Корпоративным омбудсменом	По инициативе одной из сторон	Причастные руководители структурных подразделений, филиалов и ДО
6	Ежегодное письмо Председателя Правления с ожиданиями от филиалов и ДО	1 раз в год	Группа компаний КТЖ
7	Инфосессии/инфодни с участием Спонсоров проектов в рамках реализации программы «Цифровая трансформация»	По мере необходимости	Работники КЦ, руководители и работники филиалов и ДО, входящих в периметр проектов

10

Потребность в обратной связи естественна для любого человека, будь то топ-менеджер или рядовой сотрудник. Делаю ли то, что нужно Компании? Правильно или не совсем? Признают ли мои усилия? Отсутствие обратной связи, равно как и неправильная подача информации, лишает человека ориентиров в организации и снижает его желание работать

Всего каналов коммуникаций - 25



* Необходимо создать рубрику «вопрос-ответ» на внутреннем портале

** Ведутся работы по созданию Личного портала работника

Как мы будем информировать коллег о наших нововведениях и проектах



О любых изменениях мы говорим коллегам по средствам проведения инфодней/инфосессий/селекторных совещаний



Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать!
Визуальные носители информации и тематические видеоролики эффективнее воспринимаются, чем официальные письма



На официальных страницах социальных сетей Компании 50% подписчиков от общего числа являются ее работники.
Популярность социальных сетей обязывает нас коммуницировать с использованием данного инструмента

План коммуникаций HR команды на 2019 год

№ п/п	Мероприятие	Исполнители	Целевая аудитория			Каналы коммуникаций					
			КЦ	Филиалы и ДО		Встречи, совещания, селектор	Электронная рассылка/ ЭДО	Отраслевые СМИ, корп. сайт и социальные сети	Семинары, инфосессии	Печатные и визуальные носители, видеоролики	
				сеть	регион						линия
1	Информирование о новой Кадровой политики Компании	Цкадр									
2		Руководители и HR филиалов и ДО									
3		Руководители и региональные HR филиалов и ДО									
4	Совершенствование процесса санаторно-курортного оздоровления работников	Цкадр									
5		Руководители и HR филиалов									
6		Руководители и региональные HR филиалов									
7	Корпоративные ценности Компании	Цкадр									
8		Руководители и HR филиалов									
9		Руководители и региональные HR филиалов									

13

План коммуникаций HR команды на 2019 год

№ п/п	Мероприятие	Исполнители	Целевая аудитория			Каналы коммуникаций					
			КЦ	Филиалы и ДО		Встречи, совещания, селектор	Электронная рассылка/ ЭДО	Отраслевые СМИ, корп. сайт и социальные сети	Семинары, инфосессии	Печатные и визуальные носители, видеоролики	
				сеть	регион						линия
10	Исполнение КД, внесение изменений. Разъяснительная работа по вопросам оплаты труда	Цкадр									
11		Руководители и HR филиалов и ДО									
12		Руководители и региональные HR филиалов и ДО									
13	100 молодых лиц КТЖ	Цкадр									
14		Руководители и HR филиалов									
15		Руководители и региональные HR филиалов									

14

План коммуникаций Программы «Цифровая трансформация» на 2019 год

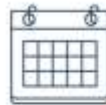
№ п/п	Мероприятие	Исполнители	Целевая аудитория				Каналы коммуникаций				
			КЦ	Филиалы и ДО			Встречи, совещания, семинары	Электронная рассылка/ ЭОС	Отраслевые СМИ, корпоративный сайт и социальные сети	Семинары, инфрессонг	Печатные и визуальные носители, видеоролики
				себя	регион	Ленин					
1	Информационный день Программы «Цифровая трансформация»	Команда ЦТБ									
2	Проводники изменений	Команда ЦТБ									
3	Выездные инфосессии	ЦТБ, проектные команды									
4	PLM	ЦТБ, проектные команды									
5	Комитет Программы	ЦТБ, проектные команды									
6	Совет по модернизации и трансформации	ЦТБ, проектные команды									

ПРИЛОЖЕНИЯ

Общее собрание коллектива работников АО «НК «КТЖ» и его ДО



Информирование работников о достижениях и планах на будущее группы компаний КТЖ



Не менее 1 раза в год



Руководство КТЖ



Работники КЦ, руководители и работники филиалов и ДО, руководители НОД и НЖС



Стратегические цели и задачи
Производственно-экономические показатели
Результаты программы «Цифровая трансформация»
Безопасность и охрана труда
Кадровая и социальная политика



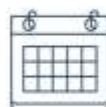
Цкадр, ЦКР и причастные

17

Встречи руководителей уровня CEO-1 и 2 с работниками курируемых структурных подразделений, филиалов и ДО



Вовлечение работников курируемых подразделений



Не менее 1 раза в год



Руководители уровня CEO-1 и 2 КЦ



Работники КЦ, руководители и работники филиалов и ДО, курируемых структурных подразделений



Вопросы функциональных стратегий
Подведение итогов работы, курируемых структурных подразделений, филиалов и ДО
Статус 13 инициатив Программы «Цифровая Трансформация»
Обсуждение планов на будущее, в том числе развитие сплоченности, вовлеченности и прочим вопросам, требующим внимания работников и руководства Компании



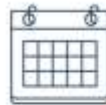
Причастные структурные подразделения

18

Выездные встречи руководителей уровня CEO-1 и 2 с работниками в регионах



Вовлечение работников регионального и линейного уровней



По мере необходимости



Руководители уровня CEO-1 и 2 КЦ



Руководители и работники филиалов и ДО в регионах



Подведение итогов работы, курируемых филиалов и ДО
 Исполнение производственных показателей
 Реализация 13 инициатив Программы «Цифровая Трансформация»
 Получение обратной связи во вопросам удовлетворенности работников в части производственных отношений

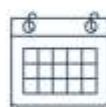


Причастные структурные подразделения

Отчетные встречи руководителей филиалов и ДО регионального и линейного уровней с работниками



Информирование о выполнении производственных показателей и обеспечении социально-трудовых обязательств



не менее 2 раз в год



Руководители филиалов и ДО регионального и линейного уровней



Работники филиалов и ДО



Исполнение производственных показателей
 Обеспечение социально-трудовых обязательств
 Разъяснения по вопросам оплаты труда и соц пакета
 Информирование об изменениях в Компании, филиале и ДО

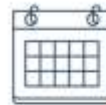


Причастные структурные подразделения

Встречи руководства Компании с Отраслевым профсоюзом



Обсуждение вопросов социально-трудовых отношений по группе компаний КТЖ



По инициативе одной из сторон



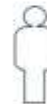
Руководство КТЖ и Профсоюза



Причастные руководители структурных подразделений, филиалов и ДО



Исполнение обязательств в рамках Коллективного договора
Кадровая и социальная политика
Безопасность и охрана труда

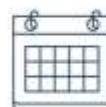


Цкадр и причастные

Встречи руководства Компании с Корпоративным омбудсменом



Обсуждение вопросов обеспечения законных прав и интересов работников и клиентов Компании



По инициативе одной из сторон



Руководство КТЖ и Корпоративный омбудсмен



Причастные руководители структурных подразделений, филиалов и ДО



Анализ фактов нарушения законных прав и интересов работников и клиентов Компании

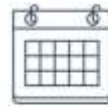


Цкадр, ЦЮ и причастные

Ежегодное письмо Председателя Правления с ожиданиями от филиалов и ДО



Руководство информирует филиалы и ДО о своих ожиданиях в части достижения стратегических, производственно-экономических и других показателей



1 раз в год



Председатель Правления



Причастные руководители структурных подразделений, филиалов и ДО



Цкадр, ЦКР и причастные

Ethical Review Form

Higher School of Economics M. Narikbayev KAZGUU University is concerned about ethical issues related to research. A student should review "Ethics in Research" section in Master's Dissertation Guidelines and have a discussion with a supervisor regarding ethical consideration in research.

Research Ethics Approval form should be filled prior to the start of data collection. A supervisor should sign a form as a sign of confirmation. A supervisor might contact Disciplinary and Ethics committee in case if there are some doubts on research and expert's opinion is required.

Name of a Student	Timur Kairbekov
Degree Programme	TM04125 - «Human Resources»
E-mail	kairbekov_t@kazguu.kz
Supervisor's Name	Zhan-Tore Ayazbekov

1. Does your research involve vulnerable groups? NO
2. Does your research involve sensitive topics? NO
3. Does your research may potentially harm (psychologically/physically/financially, etc) participants? NO
4. Describe outline and objectives of your research.

According to the plan, we will research the organizational culture of the Port Kuryk company and employee satisfaction. Next, we analyze the current situation of the company, draw conclusions and make recommendations for improving employee satisfaction and productivity.

5. Describe your research design and how human participants will be involved.

The author's research design consists of a combination of tools of the following methods: probability sampling; quantitative method; social survey design. The research involved 18 structural divisions. We distribute a questionnaire among the 48 employees of the Port of Kuryk to find out the level of satisfaction in various aspects.

6. Describe potential risks of your research to your human participants and how you are going to avoid these risks.

Potential risks were possible when disclosing the names of respondents, and this could affect their future work activities on the part of management or colleagues. For this reason, the survey is completely anonymous.

7. Describe how anonymity of respondents will be ensured.

The questionnaire is completed online and the questionnaire does not require filling in personal data, such as the name of the employee and his working department.

8. Describe how informed consent will be provided.

Informed consent will be provided in the questionnaire header.

9. Describe how you will ensure privacy of data collection.

The overall satisfaction score is calculated by averaging all the items in the questionnaire. The data collected is tabulated according to the research plan. The analysis will be based on the overall results and will be provided directly to the company's CEO.

10. Describe how data will be stored throughout and in the end of the project.

During the project, the data will be stored in electronic form on the author's personal computer, at the end of the necessary data will be printed out in the finished project and submitted to the university according to the rules.

Student's Name

Tom Kaitanen

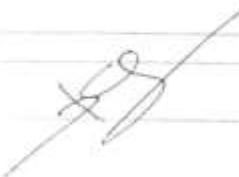
Student's Signature



Date

Supervisor's Name

Supervisor's Signature



For Supervisor's: Contact Disciplinary and Ethics Committee, if there are any ethical issues that seems controversial and unclear. Send this form and provide your explanation.



Қазақстан, Маңғыстау облысы,
Құрық ауылы, Сарша Телімі, құрылыс 636,
пошта индексі 130300. 8(7292) 462475,
email: info@portkuryk.kz

Қазақстан, Маңғыстау облысы,
район Қарақиянський, село Құрық, Участок Сарша,
строение 636, почтовый индекс 130300.
8(7292) 462-475, email: info@portkuryk.kz

20.05.2021 № ПК/06-01
- 23/596

Декану
Высшей Школы Экономики
КазГЮУ
Кемельбасовой С.С.

Уважаемая Сауле Султановна!

ТОО «Порт «Курык» выражает благодарность Высшей Школе Экономики КазГЮУ за проведенное студентом магистратуры Каирбековым Тимуром практическое исследование «Organizational culture and job satisfaction of employees of PORT KURYK». Данное исследование помогло нашей организации непредвзято увидеть уровень удовлетворенности нашего персонала, и мы рады, что знаем над чем должны более акцентировано работать. Особая ценность работы в том, что при анализе отсутствовал конфликт интересов, так как его проводил не внутренний HR, а независимый исследователь. Особо отмечается, что Тимуром предоставлены рекомендации не только долгосрочного характера, но и краткосрочные; Тимур смог получить ряд внутренних документов нашей материнской компании АО «КТЖ» касательно развития корпоративной культуры и удовлетворенности персонала, и рекомендовал рассмотреть их утверждение в «Порт «Курык».

В случае сохранения подобного качества рекомендаций, «Порт «Курык» готов стать исследовательским полигоном для студентов ВШЭ КазГЮУ, а также готов сотрудничать по иным вопросам.

Генеральный Директор

С.Ахметов