



**ИТОГИ
КОРПОРАТИВНОЙ
РЕФОРМЫ
ОАО «РЖД»
ЧАСТЬ ПЕРВАЯ**

ТЕКУЩАЯ СИТУАЦИЯ

В настоящее время ОАО «РЖД» практически завершило переход от территориального к функциональному принципу управления. В рамках данной реформы была ослаблена роль начальников железных дорог, ликвидированы отделения железных дорог, а также снизился статус начальника станции.

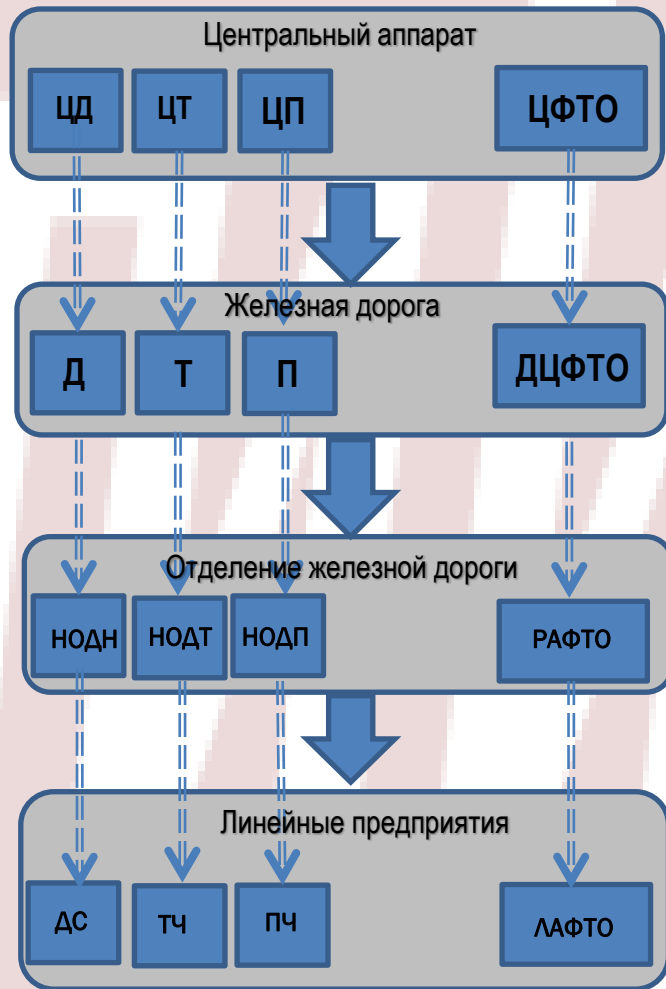
Лица принимающие решения сосредоточены в Москве в руководстве центральных дирекций. Горизонтальное взаимодействие осуществляется на основе регламентов, но зачастую не обеспечивает оперативного решения производственных вопросов.

Потеря единоначалия на железнодорожных станциях привела к потере оперативного контакта с грузовладельцем и, как следствие, к потере качества оказываемых услуг.

Разобщенность функциональных дирекций на территориях и регионах не позволяет оперативно решать вопросы бюджетного перераспределения.

Кроме того, такой подход привел к серьезному увеличению штатной численности центрального аппарата дирекций с дорогим фондом оплаты труда с несущественным сокращением территориальной и региональной штатной численности. В регионах вместо существенного сокращения штатной численности в связи с ликвидацией отделений железных дорог количество персонала значительно выросло из-за создания региональных филиалов центральных дирекций, структурных подразделений и дочерних обществ. Только в Москве вместо 4 зданий структуры центрального аппарата, включая аппарат филиалов, структурных подразделений и ДЗО занимает 21 (!!!) здание в районе Красных Ворот.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ВЕРТИКАЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ



РЕКОМЕНДАЦИИ и РИСКИ

Сегодня необходимо проанализировать действующую структуру управления железнодорожным комплексом и выработать подходы к принципам организации корпоративного управления с целью повышения качества управления и сокращения избыточных и задублированных функций, и соответственно, персонала.

Требуется оценить эффективность предыдущей и текущей систем управления. На основе анализа, с привлечением специалистов в области управления железными дорогами, подготовить предложения по новой структуре корпоративного управления.

Здесь основным риском реализации будет сопротивление со стороны монополии. Вопрос сохранения управлением движения является основным в спорах о будущей структуре со стороны ОАО «РЖД».

Структура управления должна четко разграничивать инфраструктурную и перевозочную деятельности монополии.

Именно такой подход позволит в дальнейшем довести структурную реформу до логического конца. Реализация и структурные преобразования, в любом случае, должны быть осуществлены в плавном режиме с четкой программой действий, в рамках которой по итогам каждого этапа будут подводиться итоги и делаться выводы и корректировки программы.

Одним из центральных пунктов новой системы будет роль начальника железнодорожной станции. Именно снизу необходимо начать проектирование системы. Тогда риск потери управляемости при переходе будет самым минимальным.

Система управления отраслью должна быть оптимальной отвечать современным стандартам и обеспечивать реализацию современных технологий управления процессами перевозок.