Касьянов, Александр Иванович. Организация эксплуатационной работы железной дороги при безотделенческой структуре управления : На примере Восточно-Сибирской железной дороги : диссертация ... кандидата технических наук : 08.00.28.- Новосибирск, 2000.- 135 с.: ил. РГБ ОД, 61 00-5/2715-2

**Введение к работе**

Актуальность исследовании. Переход на рыночные отношения коренным образом изменил как экономические условия деятельности дорог, так и вызвал необходимость перестройки их структуры управления. При этом в создавшихся в ходе рыночной реформы условиях переплелись как кризисные ситуации, вызванные определенным вариантом проведения реформы (скачкообразным и "шоковым"), так и долговременные неизбежные процессы, сопровождающие переход от планово-административной системы хозяйствования к рыночной. С началом реформ железные дороги были поставлены в совершенно необычные условия. Поставщики грузов получили свободу в выборе перевозчиков, ориентируясь на качество транспортных услуг и на конъюнктуру рынка. Существенно сократилось централизованное финансирование из бюджетных источников, прекратилось фондирование по материально-техническому снабжению. Необходимые ресурсы и продукцию смежников дороги теперь вынуждены приобретать только на основе своей экономической деятельности по ценам рынка. Экономическая ситуация, которая была крайне неблагоприятной на начальном этапе проведения реформ, во многом остается такой и поныне. В результате реорганизации хозяйственных связей в стране, ухудшения финансового положения предприятий сократился их платежеспособный спрос на перевозки, который в течение 1992-1995 гг. упал почти вдвое.

Сокращение объемов перевозок привело к снижению источников пополнения доходов дорог. При этом резко увеличились цены на необходимую и потребляемую дорогами продукцию. Положение усугубили инфляционные процессы в экономике, неплатежи, удорожание себестоимости рабочей силы. Изменился порядок расчетов с бюджетом, взаимоотношения с центральными органами государственной власти и ее субъектами, система налогообложения. Все эти факторы вызвали резкую диспропорцию между доходами дорог и их эксплуатационными расходами, Неблагоприятное экономическое и фи-

нансовое положение дорог усугублялось необходимостью содержания значительного объема социальной инфраструктуры. Эти обстоятельства поставили перед Восточно-Сибирской железной дорогой сложные задачи: с одной стороны, максимальное ослабление влияния на дорогу негативной экономической ситуации а с другой - поиск перспективных направлений деятельности и организационных форм управления, отвечающих хозяйствованию в рыночных условиях.

Изменившиеся условия функционирования железнодорожного транс-' порта, связанные со снижением объемов перевозочной работы, введением жесткого регулирования финансов отрасли со стороны государства, необходимостью повышения конкурентоспособности, улучшения управляемости перевозочным процессом при значительном сокращении издержек на перевозки, потребовали совершенствования механизма управления отраслью. В свете изложенного, данное исследование представляется актуальным и имеющим большое народно-хозяйственное значение. Работа выполнена в соответствии с одним из основных научно-практических направлений предложенных и одобренных Коллегией Министерства путей сообщения Российской Федерации.

Цель и задачи исследования. Целью работы является разработка безотделенческой структуры управления на примере Восточно-Сибирской железной дороги, которая позволит усилить контроль за расходованием финансовых средств, материальных ресурсов и их более быстрого и эффективного использования на наиболее перспективных направлениях развития дороги. В соответствии с этой целью в настоящей диссертации решались следующие задачи:

Обоснование основных составляющих системы организации железной дороги и выявление основных принципов управления в новых условиях;

Исследование сущности и содержания управления железной дорогой при безотделенческой структуре;

- Определение особенности логистического подхода к процессам и  
критериям управления;

- разработка теоретических основ установления оптимальной протя  
женности диспетчерских участков;

- Формирование представления об организационной диагностике и ме  
тодических рекомендаций по организационному обеспечению эффективной  
работы железной дороги в новых условиях;

- Обоснование системы управления железной дорогой в новых условиях хозяйствованияj

- Прогнозирование развития железной дороги в условиях рынка.

Предмет н объект исследования. В качестве предмета исследования выступают методические подходы и организационные механизмы, обеспечивающие рациональное управление железной дорогой при безотделенческой структуре. Объектом исследования является Восточно-Сибирская железная дорога (Центр управления в г. Иркутске).

Теоретическая н методологическая основа исследования. Теоретической основой диссертационной работы явились труды отечественных и зарубежных ученых в области организации производства и управления железными дорогами, а также материалы и рекомендации научно-практических конференций и семинаров, посвященных современным проблемам управления производственными процессами. В исследовании применялся системный подход, как общий механизм познания, методы системного анализа, логического моделирования, структуризации целей, имитационность моделирования и экспертных оценок. Анализ осуществлялся на основе данных отечественной и зарубежной статистики, результатов теоретических исследований управления железными дорогами, их практической деятельности, изучения опыта внедрения методических разработок автора. Работа основана на теоретических исследованиях, зарубежном опыте работы и экспериментальном апробировании разработок на примере Восточно-Сибирской железкой дороги. Достоверность полученных результатов оценивалась сопоставлением разработанных принципов и методов управления с фактическими результатами работы в реальных условиях работы дороги и ее структурных подразделений.

Научная новизна. Диссертация является исследованием, в котором проведен комплексный анализ систем управления, проблем управления и организационного обеспечения процессов управления железными дорогами в современных экономических условиях. Конкретная научная новизна состоит в следующем:

Обосновано представление о сущности и содержании управления железными дорогами, как интегрирующей подсистемы организации, с учетом особенностей регионально-отраслевой специфики функционирования;

Уточнены цели и принципы организационного обеспечения процессов управления железными дорогами при безотделенческой структуре с учетом логистических подходов к организации, планирования и контроля технологических процессов эффективного функционирования железных дорог;

- Предложен методический подход к диагностике состояния организа  
ционного обеспечения управления, отличающийся комплексностью, приори  
тетностью анализа причинно следственных связей на основе дерева целей, с  
ориентацией на принятие решений по устранению проблем, решению задач и  
вопросов организации;

- Разработаны теоретические основы выбора оптимальной длины дис  
петчерских участков;

- Разработана методика оценки эффективности системы организацион  
ного обеспечения управления, отличающаяся использованием метода стан  
дартных оценок для ранжирования и определения относительной значимо  
сти критериев и направлений повышения эффективности;

Разработана модель организационного обеспечения управления железной дорогой при безотделенческой структуре, отличающаяся созданием теоретического аппарата для отслеяшвания текущего состояния процесса выполнения показателей функционирования и принятия адекватных конкретной ситуации организационно-управленческих решений.

- Определение контура прогноза развития дороги в XXI веке.  
Практическая ценность. Отделенческая структура управления сфор  
мировалась в 50-е годы, приблизив руководство отраслью к низовым линей  
ным предприятиям. Она отражала тогдашний уровень технологии, состояние  
информационных и технических средств управления. В условиях сравни  
тельно малых скоростей перевозок, преобладания паровой тяги и обслужи-

вающей ее инфраструктуры, слабого развития автоматизированных средств связи, отделения дороги были важным и необходимым звеном управления. Но технология перевозок и управление перевозочным процессом не оставались неизменными. Появились современные виды тяги, надежней стал подвижной состав, усилено верхнее строение пути. Дороги оснащались средствами автоматики и телемеханики, новыми видами *связи,* микропроцессорной техникой. На Восточно-Сибирской железной дороге проделана большая работа по созданию автоматизированной системы по сбору и хранению информации, новых современных каналов связи. Появились технические предпосылки для принципиально новой, более оперативной и эффективной системы управления. Под воздействием, прежде всего, экономических условий, сложившихся в нашей стране и отрасли, во весь рост встала необходимость перехода на безотделенческую структуру управления. Она затрагивает не только каждую дорогу в отдельности, но и целые регионы страны, в корне меняет всю систему управления железнодорожным транспортом. В результате комплекса организационно- технических и технологических мер впервые в отрасли осуществлена централизация функций управления железной дорогой во всех сферах ее деятельности: при работе с грузоотправителями, управлении перевозочным процессом, в руководстве финансовыми, трудовыми и материальными ресурсами. Решены социальные вопросы, обеспечено трудоустройство высвобожденных в процессе реорганизации работников.

*Апробация* и внедрение результатов работа. Результаты исследований поэтапно представлялись и обсуждались на отраслевых и региональных научных конференциях и семинарах в 1995-2000 гг. Особо следует подчеркнуть, что в комплексе результаты работы и практические рекомендации обсуждались и были одобрены выездной расширенной Коллегией Министерства путей сообщения (г. Иркутск) 19-20 мая 1997г. В решении Коллегии МГТС постановляется:

Одобрить "Опыт Восточно-Сибирской железной дороги по переходу на безотделенческую структуру управления перевозочным процессом, финансами и ресурсами".

Определить Восточно-Сибирскую железную дорогу базовой для отработки новой системы управления всеми видами деятельности в условиях без-огделенческой структуры,

Состоявшееся 29 апреля 2000 г. заседание научно-технического совета МПС с участием ведущих руководителей департаментов МПС, одобрило результаты реформирования системы управления ВСЖД, предложено на основе безотделенческой структуры результаты реформирования системы управления ВСЖД, успешно прошедшей апробацию, разработать типовые решения для тиражирования на сети железных дорог.

Структура диссертации Она состоит из введения, 3-х глав, заключения, списка использованной литературы и перечня авторских публикаций

Публикации по теме диссертации. Всего выполнено 4 публикации, в том числе 1 брошюра общим объёмом 2,5 печатных листа (авторский вклад).