

*Гордеева Александра Викторовна*

студентка

*Семенко Ирина Егоровна*

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения»

г. Екатеринбург, Свердловская область

**РАЗРАБОТКА ЭФФЕКТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ  
КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ  
ТРАНСПОРТНОГО КОМПЛЕКСА ОАО «РЖД»**

*Аннотация:* в статье рассматривается необходимость принятия эффективных управленческих решений, которые позволят транспортному комплексу ОАО «РЖД» обеспечить оптимальную реализацию поставленных целей, получить устойчивые конкурентные преимущества для дальнейшего развития.

*Ключевые слова:* управленческое решение, факторы эффективности, устойчивость развития, транспортный комплекс.

Разработка эффективных управленческих решений весьма значима с целью предоставления предприятиями наиболее рационального варианта движения к поставленным стратегическим целям. Само понятие «управленческое решение» многогранно. В русском языке слово «управленческое» часто заменяют на слова «руководящее» или «менеджерское». На основании анализа ряда сайтов мы определили для себя наиболее современный подход к пониманию природы управленческого решения [1; 2].

Управленческие решения – это действия (контроль, планирование, разработка дополнительных задач и т. д.) руководящих субъектов предприятия, которые направлены на эффективную реализацию поставленных целей и задач.

Эффективность управления потенциалом фирмы в существенной степени формируются технологиями разработки управленческих решений. Они предполагают собою особый логический порядок операций с целью предоставления продуктивной реализации управленческих решений.

Эффективность управленческих решений – это главный показатель качества принимаемых решений, который измеряется воздействием на изменение качества производства, а также эмоциональным одобрением с ним исполнителей. Мы определили следующие этапы технологии разработки управленческих решений:

1. Определение задач и выбор цели.
2. Создание альтернативных решений.
3. Исследование альтернатив.
4. Выбор наилучшего решения.
5. Реализация задач.
6. Контроль и анализ результатов.

Для того, чтобы понять, какие управленческие решения являются эффективными, мы выделили следующий ряд факторов:

1. Потенциал работников, их умение осуществлять конкретную работу.
2. Ресурсы организации.
3. Социальные аспекты персонала и коллектива в целом.
4. Уровень культуры компании [3].

В любой организации существуют свои определённые особенности управление финансовой устойчивостью, такие как, целевая ориентация управления финансовой устойчивостью; системность управления финансовой устойчивостью; комплексность управления финансовой устойчивостью [8].

Важным аспектом деятельности финансово-экономической службы предприятия считается управление финансовой устойчивостью. Так как в финансовую устойчивость компании входят много разных компонентов, поэтому для управления ею нужны разнообразные и эффективные инструменты и методы принятия управленческих решений.

Транспортная система представляет собой все виды транспорта, которые удовлетворяют потребности потребителей при минимальных затратах. Поэтому устойчивость очень важна для развития транспортной системы, в том числе ОАО «РЖД».

Крупная транспортная компания ОАО «РЖД» активно стремится к устойчивому развитию, и принятие эффективных управленческих решений залог этого. С 2014 года появилась новая стратегия эффективного развития компании ОАО «РЖД» «Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года». Нужно отметить, что компания ОАО «РЖД» является лидером транспортной компании не только в России, но и в мировом секторе. За многолетний период своего существования, компания прошла большой путь модернизации и реформирования, а её отрасли достигли важной цели, а именно, удовлетворение спроса потребителей, ну и конечно же устойчивости на транспортном рынке России. Но с каждым годом появляются всё новые и новые перспективы развития, поэтому компания ОАО «РЖД» поставила новые задачи для создания долгосрочной устойчивой стратегии развития [6].

В «Стратегии развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года» руководством компании определены следующие задачи:

- развитие единого транспортного пространства РФ на основе сбалансированного передового развития эффективной транспортной инфраструктуры;
- предоставление доступности, а также качества транспортно-логистических услуг в сфере грузовых перевозок на уровне потребностей развития экономики страны;
- обеспечение качества, а также доступности транспортных услуг для населения страны в соответствии с социальными стандартами;
- объединение в мировое транспортное пространство, осуществление транзитных возможностей государства;
- увеличение степени безопасности транспортной системы компании;
- сокращение отрицательного влияния транспортной системы на окружающую среду [6].

Уже с 2018 года в ОАО «РЖД» создана единая риск-ориентированная система аудита и внутреннего контроля. Она считается одной из главных условий эффективности компании, а также финансовой устойчивости. Риск-ориентиро-

ванная система аудита и внутреннего контроля дает возможность оценить финансово-экономическое состояние компании, эффективность бизнес-процессов, определить причины нарушений, возможные финансовые, налоговые и иные риски [5].

20.02.2020 года в Москве прошло итоговое заседание Правления компании ОАО «РЖД», где были поведены итоги и поставлены новые задачи:

1. Осуществление целевых характеристик, а также мероприятий для их достижения, определяющих результат государственных целей к 2030 году.

2. Реализация целевых характеристик комплексного проекта модернизации и расширения магистральной инфраструктуры в промежуток с 2018 года до 2024 год.

3. Осуществление 5 федеральных проектов ОАО «РЖД» [7].

В 2019 году из-за сложных макроэкономических факторов предприятие ОАО «РЖД» потерпело снижение потребительского и инвестиционного спроса на 80%. К концу 2021 года компания восстановила необходимый уровень грузо- и пассажироперевозок и, таким образом, повысила устойчивость на мировом рынке транспортных услуг. Ранее введение системы регулярного «сетевого» контакта помогли компании улучшить пользование пассажирами транспортными услугами [4].

После модернизации управления, поменялась и стратегия принятия управленческих решений. Принятые управленческие решения обеспечили достижение всех поставленных задач перед компанией ОАО «РЖД». Конечно, была применена единая риск-ориентированная система аудита и внутреннего контроля, созданная в ОАО «РЖД» ещё с 2018 года [5]. Особое влияние на разработку эффективных управленческих решений в компании ОАО «РЖД» имеют внешние и внутренние факторы.

К внешним факторам относят:

1. Поставщики материалов, оборудования и капитала.
2. Государственные органы.
3. Конкуренты.

К внутренним факторам предприятия относят:

4. Работа персонала организации.
5. Управленческие затраты.
6. Коммуникация работников [5].

Таким образом, в современных условиях политической и экономической неопределённости устойчивое развитие транспортного комплекса возможно путем совершенствования управления, в том числе, и принятия эффективных управленческих решений. Необходимо понимать, что результативность принятого управленческого решения в значительной степени определяется качеством экономической, организационной, социальной и иных видов информации и факторами эффективности. Руководство компании несет полную ответственность за принятие и осуществление принимаемых управленческих решений.

#### 1. Список литературы

2. Управленческое решение – принципы, классификация [Электронный ресурс]. URL: <https://blog.likecentre.ru/komanda/upravlencheskoe-reshenie/> (дата обращения 22.04.2022).
3. Бусов В.И. Управленческие решения: учебник / В.И. Бусов. – М.: Юрайт, 2019. – 254 с.
4. Демин Г.А. Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки бакалавров «Менеджмент» / Г.А. Демин. – Пермь: Изд-во ПГНИУ, 2019. – 88 с.
5. Трубчанинова А.А. Анализ этапов реформирования ОАО «РЖД» / А.А. Трубчанинова // NovaInfo. – 2018. – №81. – С. 46–51. URL: <https://novainfo.ru/article/14812> (дата обращения: 22.04.2022).
6. Иванов О.Б. Практика построения риск-ориентированной системы внутреннего контроля и аудита в ОАО «Российские железные дороги» / О.Б. Иванов // ЭТАП: Экономическая теория, Анализ. Практика. – 2014. – №4. – С. 7–31.
7. Стратегия развития холдинга «РЖД» на период до 2030 года (основные положения). URL: <https://company.rzd.ru/ru/9353/page/105104?id=804> (дата обращения 22.04.2022).

8. АО «Издательский дом «Гудок» / Успехи и задачи / Итоговое правление ОАО «РЖД». URL: <https://gudok.ru/newspaper/?ID=1554082> (дата обращения 22.04.2022).

9. Техника управления финансовой устойчивостью компании. URL: [https://www.profiz.ru/peo/7\\_2021/tekhnika\\_upravleniya/](https://www.profiz.ru/peo/7_2021/tekhnika_upravleniya/) (дата обращения 22.04.2022).