

ресурсов в регионе : автореф. дисс. на соискание уч. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (региональная экономика) / Е. В. Шуваринова. – Пермь, 2010. – 20 с.

**13. Rifkin J.** Die dritte industrielle Revolution. Die Zukunft der Wirtschaft nach dem Atomzeitalter, Campus Verlag, Frankfurt am Main / New York, 2011. – 303 p. 3. Towards a Green

Economy: Pathways to Sustainable Development and Poverty Eradication. UNEP.2011. – 631 p. – Режим доступа : <http://www.unep.org/greenecconomy/>

**Науковий керівник** – д-р экон. наук, проф., завідувач кафедри екологічного менеджменту та підприємництва Київського національного університету ім. Т. Шевченка  
**Купалова Г. І.**

УДК 658:656.072

## ФОРМИРОВАНИЕ ОБЪЕКТА ПРИ УПРАВЛЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ РАБОТЫ ПАССАЖИРСКИХ АВТОБУСНЫХ СТАНЦИЙ

ДМИТРИЕВ И. А., ЩЕБЛЫКИНА К. А.

УДК 658:656.072

**Дмитриев И. А., Щеблыкина К. А. Формирование объекта при управлении эффективностью работы пассажирских автобусных станций**

*В статье предложен состав и содержание объекта при управлении эффективностью работы пассажирских автобусных станций. Формирование объекта управления представлено с помощью процессного подхода. Обосновано, что эффективная работа ПАС формируется с помощью финансовых процессов, процессов работы с персоналом, с клиентами и основных процессов ПАС. С помощью методологии IDEFO разработана модель объекта управления.*

**Ключевые слова:** объект управления, эффективность работы ПАС, процессный подход, сбалансированная система показателей.

**Рис.:** 4. **Библ.:** 21.

**Дмитриев Илья Андреевич** – доктор экономических наук, профессор, декан факультета управления и бизнеса, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет (ул. Петровского, 25, Харьков, 61002, Украина)

**Щеблыкина Кристина Анатольевна** – аспирантка, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет (ул. Петровского, 25, Харьков, 61002, Украина)

УДК 658:656.072

UDC 658:656.072

**Дмитрієв І. А., Щеблукіна Х. А. Формування об'єкта при управлінні ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій**

**Dmitriev I. A., Shchablykina K. A. Formation of the Object in the Business Performance Management on the Passenger Bus Station**

*У статті запропоновано склад і зміст об'єкта при управлінні ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій. Формування об'єкта управління представлено за допомогою процесного підходу. Обґрунтовано, що ефективна робота ПАС формується за допомогою фінансових процесів, процесів роботи з персоналом, з клієнтами та основних процесів ПАС. За допомогою методології IDEFO розроблено модель об'єкта управління.*

*The condition and the content of object in business performance management on the passenger BS have been suggested in article. The management object forming is presented with the help of process approach. It has been that the business performance on passengers BC is formed as the result of financial, work processes with the personnel, with clients and the main processes. The object's model of the business performance management at BS was developed using the IDEFO methodology.*

**Ключові слова:** об'єкт управління, ефективність роботи ПАС, процесний підхід, збалансована система показників.

**Key words:** management object, business performance of passengers BS, process approach, balanced scorecard.

**Рис.:** 4. **Бібл.:** 21.

**Рис.:** 4. **Бібл.:** 21.

**Дмитрієв Ілля Андрійович** – доктор економічних наук, професор, декан факультету управління та бізнесу, Харківський національний автомобільно-дорожній університет (вул. Петровського, 25, Харків, 61002, Україна)

**Щеблукіна Кристина Анатоліївна** – аспірантка, Харківський національний автомобільно-дорожній університет (вул. Петровського, 25, Харків, 61002, Україна)

**Dmitriev Ilya A.** – Doctor of Science (Economics), Professor, Dean of the Faculty of Management and Business, Kharkiv National Automobile and Highway University (vul. Petrovskogo, 25, Kharkiv, 61002, Ukraine)

**Shchablykina Kristina A.** – Postgraduate Student, Kharkiv National Automobile and Highway University (vul. Petrovskogo, 25, Kharkiv, 61002, Ukraine)

**Ж**есткие условия конкуренции и перенасыщение рынка товарами и услугами привели к тому, что для повышения эффективности предприятия не будет достаточным увеличение объемов производства, поскольку товары и услуги не будут раскупаться. Поэтому поиск путей повышения эффективности деятельности предприятий является стратегическим направлением развития народного хозяйства.

В связи с тем что, пассажирский транспорт является непроизводственной сферой народного хозяйства, которая направлена на удовлетворение потребностей

населения в перевозках, эффективность его функционирования является необходимым условием стабилизации и структурных изменений всего хозяйственного комплекса. Для этого необходимо управление.

В общем виде управление представляет собой управляемую подсистему, воспринимающую управляющее воздействие со стороны управляющей подсистемы (органа управления). Эффективность управленческих воздействий зависит от того, насколько правильно определен объект. Поэтому возникает задача по обоснованию объекта при управлении эффективностью работы ПАС.

Вопросам улучшения работы и обеспечением работы эффективности функционирования предприятий автомобильного транспорта посвятили свои работы многие авторы: З. И. Аксенова, А. А. Бронштейн, С. А. Голованенко, В. Г. Шинкаренко, Е. С. Кузнецов, П. Р. Левковець и много других ученых. Однако в данных работах, как правило, рассматривались отдельные вопросы повышения эффективности деятельности предприятий, решение которых приводит к улучшению отдельных составляющих их деятельности. Также в исследованиях не уделяется должного внимания специфике пассажирских автобусных станций, деятельность которых направлена на продажу билетов и предоставление сопутствующих услуг пассажирам.

В настоящее время объектом при управлении эффективностью работы предприятий выступают отдельные показатели (прибыль и доходы предприятия, рентабельность производства, производительность труда и др.). Однако данные показатели в основном не систематизированы, отсутствует комплексность их формирования, требуется уточнение с учетом специфики работы пассажирских автобусных станций (ПАС).

*Цель статьи* – обосновать состав и структуру объекта при управлении эффективностью работы на ПАС на основе процессного подхода.

**К** рассмотрению объекта управления предлагается использовать подход, предложенный в работах [1, 2], который предполагает следующие этапы:

1. Формирование проблемы управления.
2. Постановка целей управления объектом.
3. Разграничение объекта управления и окружающей среды, определение характера взаимоотношений между ними.
4. Уточнение или моделирование объекта управления.
5. Установление особенностей и свойств объекта управления.
6. Информационное обеспечение связей между объектом, субъектом и задачами управления.

На первом этапе на пути обоснования объекта управления необходимо рассмотреть экономическую сущность категории «эффективность».

В настоящее время различные авторы по-разному подходят к трактовке данной категории. Большинство определений можно разделить на четыре основные группы:

- ✦ соотношение результата с затраченными ресурсами;
- ✦ соотношение результата с затратами;
- ✦ соотношение результата с поставленными целями;
- ✦ соотношение результата с целями заинтересованных лиц.

Наиболее распространенным подходом является затратный [3 – 6], который предполагает соотношение полученного результата к затратам, которые были понесены для его достижения.

Некоторые авторы [7 – 9] придерживаются несколько иного направления изучения данной категории, рассматривая ее с точки зрения ресурсного подхода, ко-

торый предполагает получение определенного результата на единицу используемых ресурсов.

В исследованиях [10, 11] авторы не разделяют затраты и ресурсы, отождествляя их в своих работах.

Также в исследованиях [12, 13] применяется целевой подход, который является современным инструментом оценки эффективности работы предприятия. Он предполагает рассмотрение эффективности как способности предприятия достигать поставленных целей.

В работах [14, 15] авторы рассматривают эффективность в тесном соотношении с категорией результативность. Так, В. Гросул [14] предлагает под эффективностью понимать обобщающую, качественную категорию успешности функционирования предприятия, определяющей характеристикой которой является результативность как совокупность индикаторов состояния и динамики развития предприятия.

Приобретенный опыт в исследованиях категории «эффективность» привел к появлению конкурентного подхода [16, 17], который предусматривает рассмотрение данной категории с позиции удовлетворенности заинтересованных сторон. Заинтересованными сторонами выступают акционеры, поставщики, клиенты, менеджеры, персонал и т. д. В соответствии с данным подходом эффективность рассматривается с позиции экономических интересов отдельных лиц.

Как видно из приведенных определений, некоторые авторы связывают категорию «эффективность» с термином «результативность».

Исходя из анализа данных терминов, можно сделать вывод, что категория «эффективность» является более широкой и включает в себя понятие результативность. На взгляд авторов, она характеризует положительный результат деятельности предприятия, в то время, как результативность – общий результат деятельности предприятия, как положительные, так и отрицательный.

Следуя проведенному анализу о сущности категории «эффективность деятельности предприятия» можно сделать вывод, что она достигается совокупностью различных мероприятий, которые направлены на обеспечение равномерного развития и состояния предприятия.

**Т**аким образом, под *эффективной деятельностью пассажирских автобусных станций* будем понимать обобщающий показатель успешной деятельности предприятия, который характеризуется совокупностью показателей его работы, удовлетворяющих установленные к ним требования и достигающих установленных целей при минимальных издержках.

На следующем этапе обоснования объекта управления необходимо определить цели ПАС в области управления эффективностью.

При формулировании целей предприятия необходимо учитывать три важных фактора [18]: усиление внешних конкурентных преимуществ предприятия; повышение внутренней эффективности предприятия; успешные исследования и разработки в области новых технологий.

Учитывая вышесказанное, при формулировке целей пассажирских автобусных станций в области эффективности будем основываться на исследованиях Р. Каплана и Д. Нортон [19] сбалансированной системы показателей, которые предлагают отслеживать результаты деятельности предприятий в четырех ключевых аспектах: финансы, клиенты, внутренние процессы, обучение и рост.

Основываясь на данных исследованиях, чтобы максимально управлять эффективностью деятельности ПАС, необходимо установить взаимосвязь целей предприятия с данными ключевыми аспектами. Поэтому для пассажирских автобусных станций можно выделить четыре группы целей для предприятия:

- ✦ *финансовые цели* – данная группа целей является основными составляющими в управлении эффективностью деятельности ПАС, поскольку отражают основную цель деятельности любого предприятия – максимизацию его рыночной стоимости;
- ✦ *цели в работе с клиентами (пассажиры, арендаторы)* – данная группа целей предусматривает ориентацию на требования потребителей, удовлетворение их потребностей, привлечение новых клиентов;
- ✦ *цели в деятельности внутренних процессов предприятия* – данная группа целей выявляет, какие процессы играют наибольшую роль для достижения финансовых целей и удовлетворения требований клиентов;
- ✦ *цели в работе с персоналом предприятия* – предполагает определение необходимых знаний, умений и навыков сотрудников предприятия, применение систем мотивации для достижения целей предприятия. Также в данную группу относится обеспечение предприятия необходимой

инфраструктурой, без которой невозможно эффективное функционирование ПАС.

Следующим этапом обоснования объекта при управлении эффективности работы ПАС является определение отношения объекта управления с внешней средой пассажирских автобусных станций. На данном этапе объектом управления выступают процессы, обеспечивающие эффективную работу ПАС.

К факторам внешней среды пассажирских автобусных станций можно отнести факторы прямого и косвенного воздействия.

К факторам прямого воздействия отнесем: поставщиков (автотранспортные предприятия, физические лица – предприниматели и другие предприятия, которые предоставляют ПАС подвижной состав); потребителей (пассажиры); конкурентов (частные предприятия и физические лица – предприниматели, которые совершают пригородные, междугородные и международные перевозки); законы и государственные органы, которые регулируют деятельность предприятий.

К факторам непрямого воздействия отнесем: технологии, состояние экономики, социально-культурные и политические факторы, отношение с местным населением, международное окружение. Данные факторы являются более сложными, поскольку ПАС не может точно спрогнозировать их воздействие на предприятие, а также не имеет прямого влияния на них.

На рис. 1 представлено взаимодействие объекта управления с внешней средой, учитывая факторы прямого и косвенного воздействия.

В процессе функционирования пассажирских автобусных станций существует связь с внешним окружением прямого воздействия, т. е. обе стороны могут влиять одно на другое.

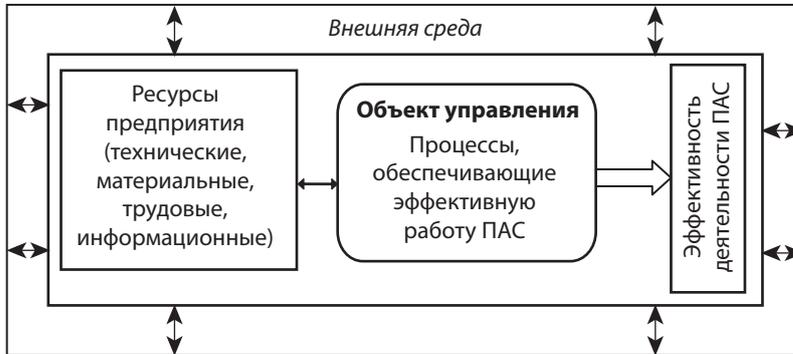
При этом ПАС функционирует с внешним окружением косвенного воздействия, которое влияет на деятель-



Рис. 1. Взаимодействие объекта управления и внешней среды прямого и косвенного воздействия

ность предприятия, и внешним окружение прямого воздействия, однако оно практически не поддается контролю.

Следующий этап предполагает выделение в составе объекта управления ресурсов предприятия, поскольку от их качества непосредственно зависит эффективность функционирования ПАС. К ним можно отнести технические, материальные, трудовые и информационные ресурсы. На *рис. 2* представлена взаимосвязь эффективности деятельности ПАС и ресурсов.



**Рис. 2. Взаимосвязь деятельности ПАС и ресурсов**

На следующем этапе необходимо определить содержание объекта управления эффективностью работы ПАС. Для этого целесообразно будет воспользоваться процессным подходом, который позволит представить эффективность как систему элементов, которая бы объединила процессы, обеспечивающие эффективную работу ПАС.

Под процессами понимают совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих видов деятельности, которые превращают «входы» в «выходы». При реализации процессного подхода необходимо учитывать следующие факторы: результат процесса (выход процесса); владелец процесса; исполнители процесса; входы процесса.

Согласно теории о сбалансированной системе показателей [20] и специфике деятельности пассажирских автобусных станций можно выделить следующие процессы,

которые обеспечивают их эффективную работу: финансовые процессы; процессы работы с клиентами; основные процессы ПАС; процессы работы с персоналом.

Представим процессы, обеспечивающие эффективную деятельность ПАС, в виде *рис. 3*.

На следующем этапе обоснования эффективности работы ПАС как объекта управления необходимо представить его в виде модели. Это даст возможность установить взаимосвязь между процессами.

В общем виде модель – это информационный образ реального объекта, который воспроизводит данный объект с определенной степенью точности и в форме, отличной от формы самого объекта.



**Рис. 3. Процессы, обеспечивающие эффективную работу ПАС**

Для описания модели воспользуемся методологией IDEF0, которая представляет собой методологию функционального моделирования, согласно которой система представляется как совокупность взаимодействующих процессов [22]. Данная технология предполагает построение контекстных и декомпозиционных диаграмм.

Декомпозиционная диаграмма объекта при управлении эффективностью работы ПАС представлена на рис. 4.

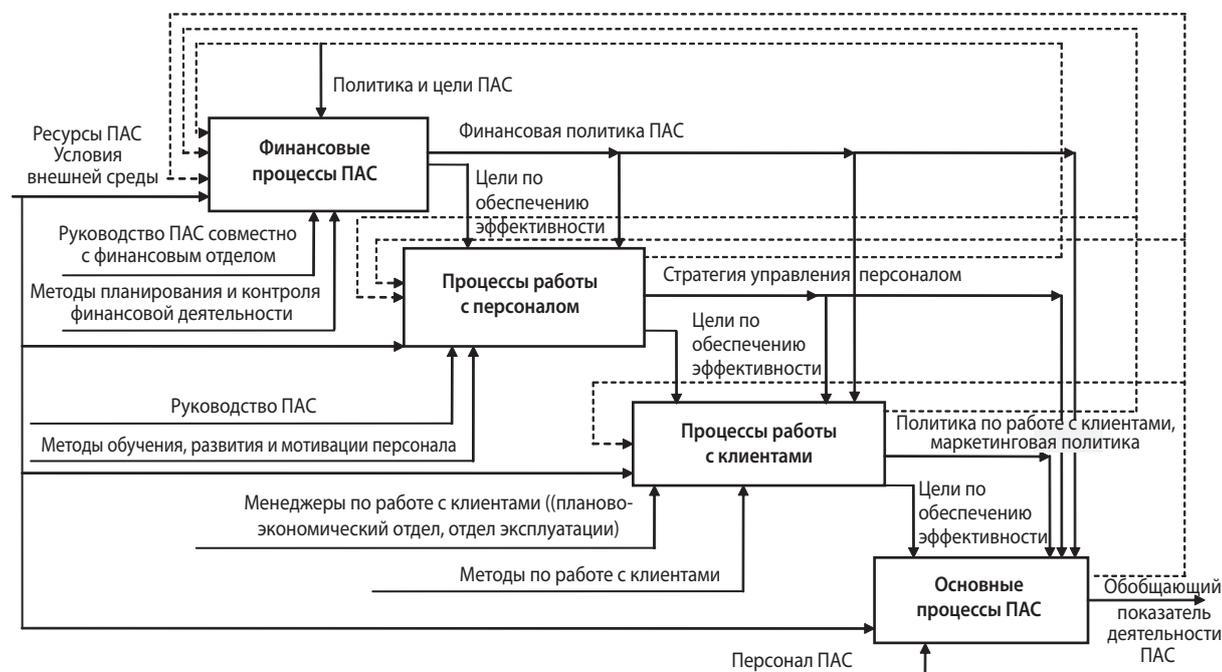


Рис. 4. Декомпозиционная диаграмма объекта при управлении эффективностью деятельности ПАС

## ВЫВОДЫ

Таким образом, научным результатом является обоснование объекта при управлении эффективностью работы ПАС путем установления его состава и содержания на основе процессного подхода и теории о сбалансированной системе показателей.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Могилевский В. Д. Методология систем: вербальный подход / В. Д. Могилевский. – М.: Экономика, 1999. – Вып. 4. – С. 5 – 11.
2. Шинкаренко В. Г. Формирование объектов при исследовании систем управления / В. Г. Шинкаренко, О. М. Криворучко // Экономика транспортного комплекса: зб. наук.праць. – Харків: ХНАДУ. – 2001. – Вып. 4. – С. 5 – 11.
3. Коган А. Б. Теоретические аспекты эффективности экономических систем / А. Б. Коган, Н. П. Болдырева // Вестник ОГУ. – 2006. – № 8. – С. 45 – 55.
4. Рацкий К. А. Экономика предприятия / К. А. Рацкий. – М.: Маркетинг, 1999. – 693 с.
5. Шерепа К. М. Формування управління ефективністю приміського комплексу залізничного транспорту: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (залізничний транспорт) / К. М. Шерепа. – Дніпропетровськ, 2009. – 21 с.

6. Карачина Н. П. Статическая и динамическая концепция развития предприятия в системе безопасности / Н. П. Карачина // Бизнес Информ. – 2010. – № 10. – С. 78 – 85.

7. Абалкин Л. И. Конечные народнохозяйственные результаты / Л. И. Абалкин. – 2-е изд., доп. и перераб. – М., 1982.

8. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ.]. – М.: Дело, 1995. – 704 с.

9. Прядко В. В. Економічна ефективність виробництва товарів народного споживання: методологія і практика управління (на прикладі харчової і легкої промисловості): автореф. дис. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук: спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / В. В. Прядко. – Київ, 2005. – 30 с.

10. Кривцов А. С. Теоретические основы современной экономики / А. С. Кривцов, В. М. Бережной. – Х.: Прапор, 1997. – 295 с.

11. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк; [пер. с англ.]. – М.: Прогресс, 1989. – 528 с.

12. Зеленевский В. А. Организация трудовых коллективов: введение в теорию организации и управления / В. А. Зеленевский. – М.: Экономика, 1999. – С. 122 – 123.

13. Мароши М. Организация, стимулирование, эффективность / М. Мароши. – М.: Экономика, 2001. – 690 с.

14. Гросул В. А. Оцінка ефективності функціонування підприємств торгівлі з позиції ключових стейкхолдерів: [монографія] / В. А. Гросул, Н. Е. Аванесова; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Х.: ХДУХТ, 2010. – 230 с.

15. Гайдар Н. А. Экономическая эффективность хозяйственной деятельности торгового предприятия как объект оценки / Н. А. Гайдар // Бизнес Информ. – 2010. – № 9. – С. 53 – 57.

16. Freeman R. E. Strategic Management / R. E. Freeman. A Stakeholder Approach. – Boston: Pitman, 1984.

