

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ РОБОТИ ПАСАЖИРСЬКИХ АВТОБУСНИХ СТАНЦІЙ

Дмитрієв В. І. аспірант.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет.

Анотація: У статті запропоновані планові заходи щодо впровадження системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій. Розроблено алгоритм впровадження системи управління, який передбачає такі основні етапи: розробка наказу про впровадження системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій; відбір кандидатів для робочої групи системи управління; формування та навчання робочої групи; розробка системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій; розподіл відповідальності між працівниками підприємства; розробка документації для впровадження системи управління; впровадження та моніторинг системи управління; проведення корегувальних заходів. Визначено основні етапи формування та навчання робочої групи системи управління ефективністю, зазначені ділові якості, якими повинні володіти члени цієї групи та розроблено модель щодо забезпечення цього етапу на підприємстві. За допомогою побудови функціональних взаємозв'язків запропоновано функціональний розподіл робіт в процесі виконання функцій системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій. Визначено основні джерела надходження інформації, яка необхідна для виконання функцій системи управління учасниками процесів забезпечення ефективності роботи пасажирських автобусних станцій (фінансові процеси, процеси роботи з персоналом та клієнтами, основні процеси ПАС). Запропоновано схему формування та склад документації щодо забезпечення впровадження системи управління на пасажирських автобусних станціях за допомогою методології IDEFO. Визначено склад та структуру системи моніторингу функціонування системи управління ефективністю. На останньому етапі запропоновані корегувальні дії у разі виявлення недоліків та відхилень у роботі розробленої системи управління.

Ключові слова: система управління ефективністю, робоча група системи управління, документація системи управління, функціональні взаємозв'язки, система моніторингу.

PASSENGER BUS STATIONS EFFICIENCY MANAGEMENT SYSTEM INTRODUCTION

Volodymyr Dmytriiev, postgraduate

Kharkiv National Automobile and Highway University

Annotation: In this article, scheduled activities are proposed regarding the introduction of the passenger bus stations efficiency management system. An algorithm of management system has been developed and it provides the following main stages: developing an order on passenger bus stations efficiency management system introduction; task team of management system short listing; task team organization and training; passenger bus stations efficiency management system development; responsibility of workforce allocation; documents development for management system introduction; introduction and monitoring of the management system; holding of corrective actions. Main stages of organization and training of the management system task team have been defined, specified the functional qualities that task group members should possess, and developed a standard that will support this stage at the enterprise. With the help of functional inter-linkages development, a functional work allocation in the process of working on passenger bus stations efficiency management system has been proposed. There were defined main sources of information required for implementation of the management system functions by parties to the process of providing efficiency of the passenger bus stations functioning (financial processes, staff and customers relations, basic passenger bus stations processes). There was proposed scheme of formation and contents of documentation on introduction of the passenger bus stations management system with the help of IDEFO strategy. Contents and structure of efficiency management system functioning monitoring system were defined. On the last stage corrective actions were proposed in case of occurring any deficiency or deflection in work of the developed management system.

Keywords: efficiency management system, management system task team, management system documentation, functional inter-linkages, monitoring system.

Постановка проблеми. Впровадження на підприємство системи управління ефективністю (СУЕ) охоплює різні сфери діяльності і має бути представлено у вигляді планових заходів. Це реалізується за допомогою чітко визначеного комплексу послідовних

дій, які забезпечать скорочення часу та засобів на проведення робіт щодо управління та забезпечення ефективної роботи пасажирських автобусних станцій (ПАС).

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Нині проблемі впровадження системи управління ефективністю роботи підприємств не присвячено достатньої уваги. Аналіз літератури [1-7] показав, що більшість розробок в вивченні цього питання належить зарубіжним вченим, таким як П. Друкеру, І. Ансоффу, М. Портеру, А. Томпсону, Дж. Стрикленду, Г. Мінцбергу, Р. Каплану, Д. Нортону, Б. Стюарту і вони не адаптовані до використання на підприємствах пасажирського автомобільного транспорту.

Вітчизняні теорії управління ефективністю характеризуються низьким практичним застосуванням. Крім того, у літературі не існує єдиного підходу до впровадження систем управління ефективністю, а також механізму його функціонування.

Так, у роботі [7] передбачається три основних етапу впровадження системи ефективності: підготовка до проекту; проект та післяпроектний розвиток. Даний підхід базується на сучасних вимогах до впровадження інформаційно-технологічних проектів, проте не розкриває сутності кожного виду робіт та потребує удосконалення з урахуванням специфіки роботи пасажирського автомобільного транспорту. Слід зазначити, що цей підхід лише в загальному вигляді відображує роботи по впровадженню системи управління ефективністю, не пропонуючи планових заходів.

Формулювання цілей статті. Метою даної статі є формування планових заходів щодо впровадження системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій.

Виклад основного матеріалу досліджень. Впровадження системи управління ефективністю роботи ПАС можна представити у вигляді алгоритму, який представляє собою комплекс дій, які включають різні аспекти діяльності ПАС (рис. 1).



Рисунок 1 – Комплекс робіт, щодо впровадження системи управління ефективністю роботи ПАС

На першому етапі впровадження системи управління ефективністю роботи ПАС передбачається розробка наказу про на підприємстві. Цей наказ освітлюватиме основні положення і напрямки діяльності ПАС щодо забезпеченні ефективної роботи підприємства.

Другий етап передбачає відбір кандидатів до робочої групи системи управління ефективністю. Основної задачею цієї групи є відбір напрямків та засобів, які будуть сприяти забезпеченню ефективної роботи системи управління ефективністю, контроль за дотриманням основних її положень та моніторинг діяльності підприємства у цьому напрямку. Відбір кандидатів проводиться за наступними даними: кадрові дані; досвід співробітника; професійні знання; професійні уміння; особистісні якості; психологія особистості; рівень кваліфікації.

Для забезпечення ефективної діяльності робочої групи необхідно на наступному етапі провести сформувати та навчити робочу групу. Цей процес на підприємстві можна представити за допомогою алгоритму, що охоплює наступні види робіт (рис. 2).



Рисунок 2 – Алгоритм процесу навчання персоналу на ПАС

Четвертий етап передбачає розробку системи управління ефективністю роботи ПАС за змістом і структурою.

Для реалізації положень розробленої системи на четвертому етапі необхідно провести розподіл повноважень і відповідальності між співробітниками підприємства. Для цього передбачається провести функціональний розподіл робіт в процесі виконання функцій системи управління ефективністю роботи ПАС. У табл. 1 побудована схема функціональних взаємозв'язків, з лівого боку якої указані функції системи, а вгорі – посадовці, що відповідальні або беруть участь у їх виконанні.

Для розподілу ступеню участі у виконанні функцій застосовуються наступні символи: В – відповідає за виконання даної функції, організовує її виконання, готує і оформляє остаточний документ; П – представляє вихідні дані, інформацію, необхідну для виконання даної функції; БУ – бере участь у виконанні даної функції; ПД – погоджує підготовчий документ або окремі питання в процесі виконання функцій; У – ухвалює рішення, затверджує, підписує документ.

Функції розширеного циклу системи управління ефективністю роботи (табл. 3.3) розподіляються між управлінськими працівниками підприємства, а саме: 1 – керівник об'єднання автобусних станцій; 2 – начальник відділу кадрів; 3 – бухгалтерія; 4 – планово-економічний відділ; 5 – служба експлуатації; 6 – технічний відділ; 7- юрисконсульт.

Функції елементарного циклу системи управління якістю ефективністю роботи ПАС розподіляються між центрами відповідальності підприємства.

Центр відповідальності являє собою структурний підрозділ підприємства, який повністю контролює ті чи інші напрями фінансової діяльності, а його керівник самостій-

но приймає управлінські рішення і в рамках цих напрямів несе повну відповідальність за досягнення планових (або нормативних) показників, що характеризують стан фінансової діяльності цього підрозділу.

Таблиця 1 - Функціональний розподіл робіт з впровадження системи управління ефективністю між управлінськими працівниками

Найменування функцій управління якістю	Функціональні підрозділи і посадовці						
	1	2	3	4	5	6	7
Розширений цикл							
Вирішувальний блок							
Стратегічне планування робіт з реалізації стратегії управління ефективністю роботи ПАС	у	П, БУ, П	П, БУ	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П, БУ	ПД, П, БУ
Встановлення політики, задач та цілей в області ефективності роботи ПАС	у	П, БУ, П	П	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П, БУ	П, БУ
Розробка стратегії управління ефективністю роботи ПАС	у	П, БУ	П	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П, БУ	ПД, П, БУ
Аналіз та оцінка ефективності роботи ПАС	у	П, БУ, П	П, БУ	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П, БУ	П, БУ
Перетворювальний блок							
Організація та координування робіт з управління ефективністю роботи ПАС	у	П	П	В, ПД, П, БУ	П	П	БУ
Організація системи мотивації підвищення ефективності роботи ПАС	у	В, П, БУ, ПД	П, БУ	В, ПД, П, БУ	П	П	П, БУ
Організація системи контролю та оцінки ефективності роботи ПАС	у	П, БУ, П	П, БУ	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П	БУ
Регулювання процесів, що забезпечують ефективну роботу ПАС	у	П, БУ	БУ	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П	БУ
Інформаційно-контрольний блок							
Контроль виконання політики, цілей та задач в області ефективності роботи ПАС	у	П, БУ	П	В, ПД, П, БУ	П	П	П
Накопичення і систематизація інформації щодо ефективності роботи ПАС	у	П	П, БУ	В, ПД, П, БУ	П, БУ	П	П

Згідно з розробленою системою управління ефективністю роботи ПАС на елементарному циклі виділяються наступні процеси, що забезпечують ефективну роботи ПАС: фінансові процеси, процеси роботи з персоналом, процеси роботи з клієнтами та основні роботи ПАС. Відповідно до цього керівниками процесів будуть виступати планово-економічний відділ, відділ кадрів та служба експлуатації.

З даної таблиці можна зробити висновок, що всі члени робочої групи мають певне коло функцій, які необхідно виконувати для того щоб успішно підготувати проведення комплексної оцінки.

На шостому етапі виконується розробка та впровадження документації, яка являється основою для впровадження системи управління ефективністю роботи підприємства. При розробці документації слід базуватися на таких положеннях: зменшення витрат часу персоналом; забезпечення збереженості та аналізу інформації, щоб урахувати минулі помилки та попередити їх повторну появу; скорочення часу і підвищення точності обробки інформації.

У загальному вигляді процес документального забезпечення системи управління ефективністю роботи ПАС можна представити у вигляді контекстної діаграми (рис. 3).



Рисунок 3 – Контексна діаграма документального забезпечення впровадження СУЕ на ПАС

Декомпозиційна діаграма другого рівня за допомогою методології IDEF0 представлена на рис. 4.

Декомпозиційна діаграма другого рівня за допомогою методології IDEF0 має п'ять підпроцесів: аналіз існуючої документації, визначення переліку необхідної документації, планування розробки необхідної документації, визначення форматів і шаблонів документації, розробка необхідної документації.

«Входами» в процеси забезпечення впровадження СУЕ на ПАС виступають потреби ПАС і персоналу. Управлінським впливом є політика і цілі підприємства у сфері управління ефективністю роботи, конкретизовані цілі щодо забезпечення впровадження СУЕ.

На першому етапі необхідно проаналізувати усю існуючу документацію на підприємстві, виявити які документи потребують корекції, доробки або ліквідації. На «вході» - список існуючих документів.

Другий етап передбачає визначення переліку необхідної документації на основі процесів визначених у елементарному циклі системи управління ефективністю.

На наступному етапі необхідно сформувавши план розробки та впровадження необхідних документів. На цьому етапі сформований план узгоджується з керівництвом підприємства та затверджується.

Наступний підпроцес визначає і готує формати й шаблони, які будуть використовуватися для документації СУЕ.

На останньому етапі на основі затвердженого плану та переліку використовуваних форматів і шаблонів розробляються необхідні документи.

Впровадження розробленої документації дозволить швидше і якісніше виконати оцінку ефективності роботи підприємства

На сьомому етапі забезпечення впровадження системи управління ефективністю передбачається впровадження і моніторинг розробленої системи управління ефективністю.

Останнім етапом впровадження СУЕ виступає проведення корегувальних заходів на основі результатів моніторингу.

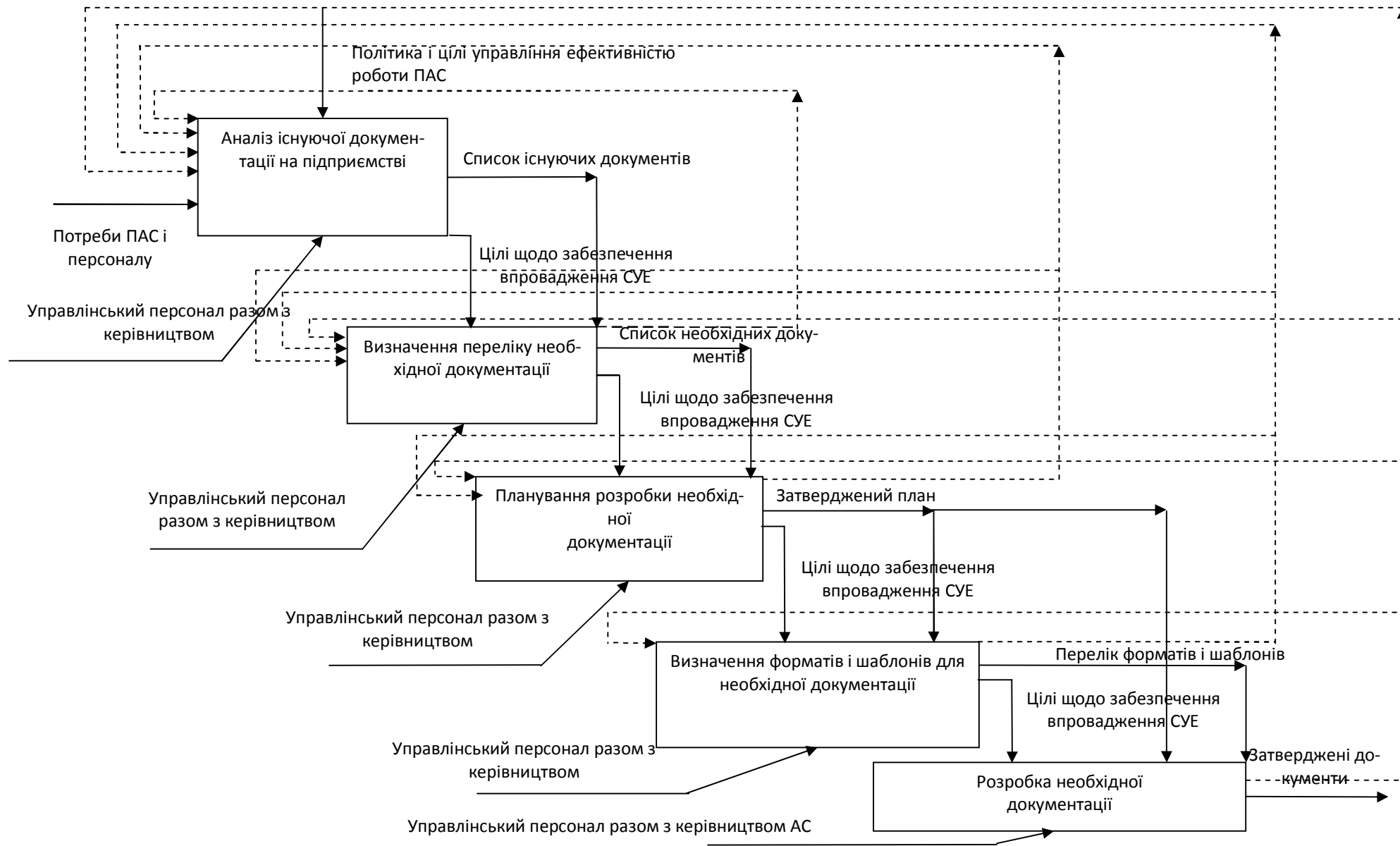


Рисунок 4 – Декомпозиційна діаграма процесу документування забезпечення впровадження СУЕ на ПАС

Висновок. Таким чином, запропоновані планові заходи щодо впровадження системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій. Розроблено алгоритм впровадження системи управління, який передбачає такі основні етапи: розробка наказу про впровадження системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій; відбір кандидатів для робочої групи системи управління; формування та навчання робочої групи; розробка системи управління ефективністю роботи пасажирських автобусних станцій; розподіл відповідальності між працівниками підприємства; розробка документації для впровадження системи управління; впровадження та моніторинг системи управління; проведення корегувальних заходів. Запропоновано функціональний розподіл робіт в процесі виконання функцій системи управління ефективністю роботи підприємства. Розроблена модель процесу документального забезпечення впровадження запропонованої системи на основі методології IDEF0.

Перелік посилань:

1. **Ансофф И.** Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. **Друкер П.** Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / П. Друкер. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 288 с.
3. **Kaplan R.S.** Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R.S. Kaplan. D.P. Norton. – Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 1996.
4. **Мицберг Г.** Школы стратегий / Г. Мицберг, Б. Альстренд, Д. Лемпел. – [пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского]. – СПб: Питер, 2001. – 336 с.
5. **Портер М.** Международная конкуренция / М. Портер. – [пер. с англ. / под ред. В.Д. Щетинина]. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
6. **Томпсон А.А.** Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: [уч. для вузов] / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
7. Системы управления эффективностью бизнеса: [учеб. пособие] / Н.М. Абдикеев, С.Н. Брускин, Т.П. Данько и др.; [под науч. ред. д.т.н., проф. Н.М. Абдикеева и О.В. Китовой]. - М.: ИНФРА М, 2010. – 282 с.

Стаття надійшла: 17.03.2015 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Горелов Д.О.



УДК 334.78 : 656.072

JEL Classification G 340 : R 410

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧИХ ОБ'ЄДНАНЬ ПІДПРИЄМСТВ МІЖМІСЬКОГО ПАСАЖИРСЬКОГО АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ

Дмитрієв І.А., д.е.н., професор

Шевченко І.Ю., к.е.н.

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

Анотація. Предметом статті є методичні аспекти формування виробничих об'єднань підприємств міжміського пасажирського автомобільного транспорту; метою дослідження – виявлення основних умов, за яких формування виробничого об'єднання підприємств міжміського пасажирського автомобільного транспорту є економічно доцільним. Методологію написання статті склали загальнонаукові та спеціальні методи, а саме: метод аналізу та синтезу, системний підхід, статистичні методи (зокрема, кореляційно-регресійний аналіз). Основні результати наукового дослідження полягають у наступному: 1) виявлено, що формування виробничого об'єднання підприємств міжміського пасажирського автомобільного транспорту є економічно доцільним лише при наявності річної потреби у перевезеннях у розмірі, більшому за 3,3 млн. пасажирів; 2) сформовано методичний підхід до вибору способу формування виробничого об'єднання підприємств міжміського пасажирського автомобільного транспорту та, на основі його апробації, ідентифіковано, що організація такого об'єднання на основі технічного переоснащення виробничо-технічної бази діючих підприємств є економічно доцільною при річній потребі населення в міжміських пасажирських перевезеннях у обсязі, більшому за 3,3 млн. пасажирів; на основі реконструкції виробничо-технічної бази діючих підприємств – при обсязі перевезень, більшому за 3,8 млн. пасажирів; на основі розширення виробничо-технічної бази діючих підприємств – при обсязі перевезень, більшому за 4,5 млн.