

УДК 656.13

О. А. Амелін, магістрант  
В. О. Дрюченко, магістрант  
М. А. Мастепан, к.т.н., доцент

Донбаська національна академія будівництва і  
архітектури, м. Краматорськ, Україна  
nik@donnaba.edu.ua

### ФОРМУВАННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ТА ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ ПІДПРИЄМСТВА АВТОСЕРВІСУ

В роботі проведено аналіз систем оцінки кадрового забезпечення виробничого процесу підприємств автосервісу і вимог до розробки моделей його розвитку. Розроблено методика експертної оцінки соціальної складової кадрового забезпечення виробничого процесу. Визначені фактори, що впливають на ефективність роботи і продуктивність праці робітників. Розроблено методика визначення техніко-економічних даних, необхідних для процесу оптимізації. Розглянуто модель оцінки ефективності розвитку кадрового забезпечення. Модель базується на використанні техніко-економічного методу

**Ключові слова:** автомобіль, сервіс, технічне обслуговування, ремонт, виробничий процес, працівники, витрати.

А. А. Амелин, магистрант  
В. А. Дрюченко, магистрант  
Н. А. Мастепан, к.т.н., доцент

Донбасская национальная академия строительства  
и архитектуры, г. Краматорск, Украина  
nik@donnaba.edu.ua

### ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДИКИ ОЦЕНКИ И ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА ПРЕДПРИЯТИЯ АВТОСЕРВИСА

В работе проведен анализ систем оценки кадрового обеспечения производственного процесса предприятий автосервиса и требований к разработке моделей его развития. Разработана методика экспертной оценки социальной составляющей кадрового обеспечения производственного процесса. Определены факторы, влияющие на эффективность работы и производительность труда рабочих. Разработана методика определения технико-экономических показателей, необходимых для процесса оптимизации. Рассмотрена модель оценки эффективности развития кадрового обеспечения. Модель базируется на использовании технико-экономического метода.

**Ключевые слова:** автомобиль, сервис, техническое обслуживание, ремонт, работники, производственный процесс, затраты.

О. Amelin, MSc Student  
W. Druchenko, MSc Student  
M. Mastepan, PhD., Assoc. Professor

Donbas National Academy of Civil Engineering  
and Architecture, Kramatorsk, Ukraine  
nik@donnaba.edu.ua

### FORMATION OF THE METHODOLOGY FOR EVALUATION AND IMPROVEMENT OF THE LEVEL OF THE PRODUCTION PROCESS STAFFING AT A CAR SERVICE ENTERPRISE

The paper analyzes the systems for evaluating the production process staffing at car service enterprises and the requirements for the development of models for its development. The methodology of the expert assessment of the social component of the production process staffing has been developed. The factors affecting the efficiency of work and labor productivity of workers are determined. The methodology for determining the technical and economic indicators required for the optimization process has been developed. The model for evaluating the effectiveness of staffing development is considered. The model is based on the use of the techno-economic method.

**Keywords:** automobile, service, maintenance, repair, manufacturing process, employees, expenses.

**Актуальність теми.** Планування розвитку кадрового забезпечення виробничих процесів, що використовується на підприємствах автосервісу, відбувається в основному на інтуїтивному визначенню напрямків. При цьому не завжди враховуються ринок послуг і фактори, що впливають на формування кадрового забезпечення виробничого процесу.

В зв'язку з необхідністю забезпечення стабільного функціонування виробництва технічного обслуговування та ремонту транспортних засобів і планування розвитку виробничого процесу проблема оцінки рівня, розробки стратегії кадрового забезпечення стає особливо актуальною.

Раніше виконані дослідження показують, що ефективне і якісне технічне обслуговування та ремонт автомобілів суттєво залежить від потенціалу виробничого процесу підприємства і його складової – кадрового забезпечення. Підприємства, які мають ефективну систему підготовки, підвищення кваліфікації і мотивації працівників максимально використовують потенціал виробничого процесу, і мають, як правило, 9-10 % прирощення річних доходів [1, 2].

Організація і стратегія розвитку кадрового забезпечення виробничого процесу повинні базуватись на результатах оцінки існуючого потенціалу.

Розвиток це процес переходу системи, підприємства від старого до більш досконалого стану, що веде до появи нової якості та зміни системи. Для оцінки і планування розвитку кадрового потенціалу застосовують переважно такі методи: екстраполяції, експертних оцінок, Делфі, комп'ютерні моделі, балансові, нормативний, математично-статистичний, номенклатурний та Розенкранца [3].

Підприємства автосервісу мають досвід планування розвитку кадрового забезпечення виробничого процесу, формування структури управління підприємством, організації проведення робіт, організації підготовки і мотивації працівників, техніко-економічних обґрунтувань шляхів і напрямків розвитку виробничого процесу підприємства [2, 4]. Однак комплексного розгляду проблеми удосконалення кадрового забезпечення виробничого процесу немає.

**Мета роботи.** Кадрове забезпечення виробничого процесу підприємства автосервісу представляє собою складну систему. Необхідно розробити механізм оцінки та розробки стратегії розвитку кадрового потенціалу, оптимізації окремих його складових частин.

**Основна частина роботи.** Удосконалювання кадрового забезпечення виробничого процесу на підприємствах автосервісу передбачає моделювання функціонування виробничого процесу і досліджувати його як систему, а кадрове забезпечення розглядати як складову частину даної системи в процесі її функціонування.

Загальні вимоги до кадрового забезпечення виробничого процесу підприємства автосервісу зводяться до наступних основних моментів [2, 5, 6, 7]:

- кадрова політика повинна бути тісно пов'язана зі стратегією розвитку підприємства;
- формування кадрового забезпечення повинно бути досить гнучким, тобто передбачати з одного боку стабільність кадрів, а з іншого – своєчасно реагувати на зміни ринку послуг, виробничої та економічної ситуації в країні і регіоні розташування підприємства;
- повинна бути економічно обґрунтованою, тобто виходити з реальних фінансових можливостей підприємства;

- забезпечувати зростання професійного рівня і формування виробничої кар'єри працівників;
- використовувати індивідуальний підхід до працівників;
- забезпечувати підвищення технологічної і економічної ефективності праці;
- проводити оптимізацію чисельності персоналу;
- підвищувати гнучкість забезпечення підприємства працівниками;
- створювати умови для дієвості основних функцій заробітної плати: розподільчої, відтворювальної та стимулюючої.

Таким чином, кадрова політика підприємства повинна бути спрямованою на формування такої системи роботи з кадрами, яка орієнтувалася б на отримання крім економічного ще й соціального ефекту. Важливим є також дотримання чинного законодавства, урядових постанов.

Важливим питанням ефективності кадрового забезпечення є мотивація працівників. Неefективна система мотивації викликає в працівників незадоволеність роботою, що призводить до зниження продуктивності праці, падіння якості, високої плинності робітників, поганого відношення працівників до керівників.

Основними проблемами, пов'язаними з поганою мотивацією працівників є [5, 7, 8, 9, 10]: висока плинність кадрів, висока конфліктність, низький рівень виконавської дисципліни, неякісна праця (брак), нерациональність мотивів поведінки виконавців, слабкий зв'язок результатів праці виконавців і заохочення, халатне відношення до праці, відсутність умов для самореалізації потенціалів співробітників, проблеми “суспільного співробітництва” у діяльності підприємства, низька ефективність впливу керівників на підлеглих, низький рівень міжособистісних комунікацій, збоїв у виробничому процесі, проблеми при створенні погодженої команди, слабка перспектива кар'єрного зростання, протиріччя у відносинах між підприємцем і працівником, низька ефективність методів нормативного опису праці, незадоволеність роботою співробітників, низький професійний рівень робітників, безініціативність співробітників, діяльність керівництва негативно оцінюється кадрами, незадовільний морально психологічний клімат, недостатнє оснащення робочих місць, організаційна плутанина, недостатня увага до навчання й стажування резерву, нерозвиненість соціальної культури і побуту на підприємстві, небажання співробітників підвищувати свою кваліфікацію, не налагодженість системи стимулювання праці, невідповідність між реальним поведінкам виконавця й очікуваннями від нього керівником, низький моральний дух у колективі, проблеми в керуванні кадрами, схильних до честолюбства, кар'єрному росту та інші.

Для дотримання комплектності аналізу кадрового забезпечення виробничого процесу необхідно виявити фактори соціального напрямку, що впливають на ефективність його функціонування у цілому й продуктивність праці кожного працівника підприємства автосервісу. Аналіз соціальних факторів може бути зроблений за допомогою застосування методів експертного опитування.

Основні стадії експертного опитування [11]:

1. Ухвалення рішення про необхідність проведення експертного опитування й формулювання його мети.
2. Підбір і призначення основного складу фахівців.
3. Розробка й затвердження технічного завдання на проведення експертного опитування, розробка анкети.

4. Розробка докладного сценарію (тобто регламенту) проведення збору й аналізу експертних думок (оцінок).

5. Підбір експертів відповідно до їх компетентності.

6. Проведення збору експертної інформації.

7. Комп'ютерний аналіз експертної інформації за допомогою включених у сценарій методів.

8. Підсумковий аналіз експертних думок.

В анкету для експертної оцінки необхідно включити всі значимі для працівників фактори (табл. 1).

Загальний рівень кадрового забезпечення доцільно оцінювати по питомим витратам на використання трудового потенціалу (вартість одиниці праці), яка визначаються за формулою:

$$C_{п} (P) = \frac{W_{з}}{D_{з}}, \quad (1)$$

де  $W_{з}$  – загальні витрати на виробництво послуг з технічного обслуговування та ремонту автомобілів, грн.;

$D_{з}$  - загальний обсяг виробництва послуг, грн.

Таблиця 1.

Фактори включені в експертне дослідження

Номер фактору	Фактори
1	Престижність підприємства
2	Престижність професії
3	Перспектива реалізації виробничої кар'єри
4	Рівень заробітної платні
5	Робота за спеціальністю
6	Організація мотивації працівників
7	Відношення керівника до підлеглого
8	Взаємовідносини з колегами по роботі
9	Технічне оснащення робочих місць
10	Можливість виконання роботи за суміщенням
11	Рівень фізичного навантаження при виконанні робіт
12	Можливість самореалізації, реалізації знань і навичок
13	Можливість продовження навчання в навчальному закладі
14	Можливість підвищення кваліфікації за рахунок підприємства
15	Технологічний рівень роботи
16	Рівень матеріальної відповідальності
17	Страхування від нещасних випадків
18	Моральний клімат в колективі
19	Рівень виробничого шуму
20	Рівень загазованості робочого місця
21	Виконання суспільно-корисної праці
22	Наявність соціальної інфраструктури (їдальня, спортзал тощо)
23	Можливість спілкування

Витрати на виробництво послуг при за умови підвищення кадрового потенціалу виробничого процесу будуть збільшуватись на величину збільшення змінних витрат. Їх можна визначити за формулою:

$$W_z = W'_z + W_{nz} * P_n * \Delta\Pi, \quad (2)$$

де  $W'_z$  – питомі витрати на обслуговування та ремонт до розширення трудового потенціалу;

$W_{nz}$  – змінні питомі витрати на виробництво одиниці послуги;

$P_n$  – продуктивність одного робітника;

$\Delta\Pi$  – додаткова кількість умовних працівників.

Загальний обсяг виробництва продукції, послуг зі збільшенням чисельності умовних робітників буде зростати. Його можна виразити через продуктивність одного робітника:

$$D_z = D'_z + \Delta\Pi * P_n, \quad (3)$$

де  $D'_z$  - загальний обсяг виробництва продукції, послуг до розширення.

Для того, щоб прискорити зростання потенціалу виробничого процесу, підприємству необхідно оцінити всі складові виробничого процесу і збалансовано збільшити всі складові потенціалу розвитку.

Формування і розвиток трудового потенціалу підприємства, як правило, здійснюється поетапно. При цьому застосовується системний підхід, при якому підприємство розглядається як виробнича система.

#### **Висновки.**

1. При формуванні методики оцінки і розвитку кадрового забезпечення виробничого процесу підприємства автосервісу доцільно забезпечувати технічну, технологічну, економічну і соціальну складові функціонування кадрового забезпечення виробничого процесу.

2. Розроблено математичну модель оцінки доцільності підвищення кадрового забезпечення виробничого потенціалу.

**Література**

1. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: Монография. – М.: Университетская книга, 2006. – 973 с.
2. Андрусенко С.І., Бугайчук О.С. Математична модель виробничої системи підприємства автосервісу. // Вісник НТУ. – К.: НТУ, 2007. – Випуск 14. – С. 177 – 184.
3. Л. Шульгіна, Т. Гілева. Організація кадрового забезпечення розвитку підприємства. [Електронний ресурс] – Режим доступу до статті: <http://conf.management.fimm.kpi.ua/proc/article/view/101193>.
4. Бережной В. И., Бережная Е. В. Методы и проблемы управления материальными потоками микрологистической системы автопредприятия. – Ставрополь: Интеллект-сервис, 1996. – 155 с.
5. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. – 5-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 280 с.
6. Эффективность производства и предпринимательство в автосервисе: учебное пособие / В.П. Бычков, Н.В. Пеньшин. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 304 с.
7. Волгин В.В. Автомобильный дилер: практическое пособие по маркетингу и менеджменту сервиса и запасных частей. – М.: Ось – 89, 1997. – 224 с.
8. Дудина О.И., Зеленков В.А. Современные требования производства к качеству рабочей силы и оценка персонала предприятий. Часть 1, 2 // Кадры предприятия. – 2007. – № 4, №5.
9. Кузнецов Е.С. Управление техническими системами. Учебное пособие/ МАДИ (ТУ). – М.: Моск.автом-дорожн.ин-тут, 1998. – 202 с.
10. Марков, О.Д. Организация автосервиса. Львов : Орияна Нова, 1998. – 330 с.
11. Орлов И.А. Экспертные оценки. – М.: Экономика, 2002. – 120с.