

Шифр наукової роботи «ЯКІСТЬ ПЕРЕВЕЗЕНЬ»

УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

2021

ЗМІСТ

Вступ.....	3
1. Теоретичні основи управління якістю пасажирських перевезень.....	6
1.1 Якість пасажирських перевезень як об'єкт управління.....	6
1.2 Формування системи управління якістю пасажирських перевезень.....	8
2 Впровадження системи управління якістю пасажирських перевезень.....	14
2.1 Забезпечення впровадження системи управління якістю на підприємство.....	14
2.2. Оцінка здатності підприємства до впровадження системи управління якістю	19
Висновки.....	28
Перелік посилань.....	29

ВСТУП

У зв'язку з формуванням на пасажирських перевезеннях конкурентного середовища, широкого поширення набуває залучення до роботи на автобусних маршрутах у приміському та міжміському повідомленнях транспортних засобів громадян – підприємців та підприємств недержавних форм власності. Це сприяє боротьбі з монополізмом, зменшенню напруженості пасажиропотоків та більш якісному задоволенню потреб населення в пасажирських перевезеннях. Таким чином, в умовах зниження обсягів пасажирських перевезень та зростання рівня вимог населення до якості транспортного обслуговування першочергового значення набуває проблема підвищення якості роботи пасажирського транспорту, який здійснює перевезення у приміському та міжміському повідомленнях.

Розробці питань підвищення якості пасажирських перевезень присвячені дослідження ряду вчених. Разом з тим, ряд проблем вдосконалення управління якістю пасажирських послуг не отримала достатньо повного наукового обґрунтування. Крім цього, безперервний розвиток ринкової інфраструктури викликає необхідність приведення системи управління якістю у відповідність із сучасними вимогами.

До числа проблем, які потребують поглибленого розгляду та більш повного наукового обґрунтування, слід віднести також проблему створення системи управління якістю та оцінки ефективності функціонування її на підприємствах пасажирського автомобільного транспорту.

Недостатній рівень якості послуг підприємств пасажирського автомобільного транспорту в певній мірі пояснюється орієнтацією діяльності не так на якісні, а на кількісні показники, суперечливістю між показниками галузевої ефективності та якості послуг. Тому ефективна система управління якістю послуг повинна сприяти підвищенню як економічної ефективності роботи підприємства, так і якості послуг, що надаються населенню.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин, зниження рівня якості послуг обумовлено відсутністю орієнтації на вимоги пасажирів, низькою ефективністю управління, незначним рівнем технічної оснащеності підприємств. Основний упор робиться на кінцеві результати діяльності, а не на процеси забезпечення результатів.

Актуальність поставлених питань зумовила вибір теми, формування мети і завдань дослідження.

Мета і завдання дослідження.

Метою науково – дослідницької роботи є поглиблення теоретичних основ і розробка методичних рекомендацій щодо управління перевезень на підприємствах пасажирського автомобільного транспорту.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні *основні задачі*:

- визначити складові частини щодо послуги, управління, якістю і виділити основні функції, визначити якість пасажирських перевезень як об'єкт управління;
- сформувати систему управління якістю пасажирських перевезень;
- розробити шляхи забезпечення впровадження системи управління якістю на підприємство;
- запропонувати оцінку здатності підприємства до впровадження системи управління якістю

Об'єктом дослідження – якість пасажирських перевезень.

Предметом дослідження виступають методи забезпечення якості пасажирських перевезень на підприємствах автомобільного транспорту.

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою науково – дослідницької роботи є: розробки українських і зарубіжних вчених з проблем управління якістю обслуговування на підприємстві; міжнародні стандарти з постійного поліпшення якості; матеріали науково – практичних конференцій з оцінки якості обслуговування. В процесі вирішення поставлених задач використовуються наступні *загальнонаукові методи*: системний підхід – для

створення на підприємстві гнучкої системи, яка включає певний склад підсистем – система управління якістю забезпечує узгоджену роботу всіх структур, що діють в організації, і включає ефективні технічні й управлінські методи на підприємстві.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретичних положень і розробці науково-методичних рекомендацій щодо управління якістю пасажирських перевезень на підприємствах автомобільного транспорту.

Основні положення науково-дослідницької роботи, що визначають її наукову новизну, полягають у наступному:

- на основі аналізу існуючих визначень було встановлено сутність поняття «якістю пасажирських перевезень»;
- розроблено систему управління пасажирськими перевезеннями на основі поєднання системного і процесного підходів у вигляді цілеспрямованого контуру щодо здійснення управлінських впливів на процеси розвитку персоналу;
- сформовано систему забезпечення якості перевезення пасажирів на підприємствах автомобільного транспорту;
- розроблено алгоритм впровадження системи управління якістю на підприємства пасажирського транспорту та оцінка здатності впровадження системи управління якістю пасажирських перевезень.

Практичне значення отриманих результатів полягає у тому, що їх реалізація дозволить підприємствам пасажирського транспорту сформулювати рішення щодо контролю та забезпечення якості; підвищити рівень організації робіт з поліпшення якості пасажирських перевезень.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

1.1 Якість пасажирських перевезень як об'єкт управління

На даний момент, в сучасному світі, питання якості транспортних послуг відіграє важливу і вирішальну роль. Особливе місце в пасажирських перевезеннях займають саме автобусні перевезення. Щодня через них проходить величезний потік людей і треба зосередити увагу на важливих речах, як безпека та якість наданих послуг.

На сьогоднішній день теоретичним питанням якості послуг присвячено багато робіт: Глічева А.В., Ковальова А.І., Філіп Кросбі, Дж. Ван Етінгер і Дж. Сіттіга, Джозеф Джуран, Гегель та ін. Але мало робіт, які стосуються якості пасажирських перевезень: Шинкаренко В.Г., Криворучко О.М., Дмитрієва О.І.

З огляду на думки вчених, визначимо у загальному вигляді, що являє собою послуга, управління якістю, дамо пояснення якості пасажирських перевезень як об'єкту управління.

Послуга – результат безпосередньої взаємодії постачальника і споживача і внутрішньої діяльності постачальника щодо задоволення потреб споживача. Така взаємодія може бути випадковим або цілеспрямованим.

Управління – це багатоаспектне і багатозначне поняття, і для його тлумачення використовуються різні підходи.

Ефективна форма втілення управлінського впливу залежить від правильно визначення та вибору об'єкта. Об'єкт управління – це об'єкт, для досягнення бажаних результатів, функціонування якого необхідні і допустимі організовані впливи, тобто те, на що спрямовані управлінські впливи.

Для соціально-економічних систем, якими є підприємства, виділяють три основних об'єкта управління :

1. Виробничі об'єкти управління.
- 1 Структурні об'єкти управління.

2 Функціональні об'єкти управління.

Якість можна віднести до функціональних об'єктів управління, так як досягнення високого рівня якості послуг є загальнофірмовим завданням, яке не може бути реалізоване на рівні ланки організації виробництва або в масштабі одного, або декількох видів діяльності.

На основі даного аналізу, можна дати визначення, що якість – це сукупність властивостей об'єкта які задовольняють споживача, певний ступінь придатності для використання чого-небудь, де-небудь.

Виходячи з даного поняття і попереднього аналізу, можна дати визначення поняттю «якість пасажирських перевезень», але перед цим уточнимо, що ж таке транспортна послуга. Транспортна послуга - це сукупність показників, які відіграють важливу роль для споживачів, тому все таки краще сказати, що це процес діяльності ніж її результат. Якість пасажирських перевезень – це сукупність показників процесу надання споживачам послуг, які будуть їх задовольняти, мають норми і вимоги.

У свою чергу підприємствам пасажирського транспорту, для того щоб бути лідером, необхідне: розробка нормативів якості (перегляд наявних); визначення та уточнення вимог до якості перевезень стосовно даного міста на основі поліпшення росту вимог до якості; розробка організаційно – технічних заходів з метою досягнення встановлення нормативів якості; регулярний ремонт приміщень, підтримування чистоти; передбачення працездатності додаткових послуг в залежності від часу доби, при умові, що автостанція працює 24/7; моральне і матеріальне стимулювання підвищення якості праці окремих працівників і колективу підприємства в цілому.

У загальному значенні пасажирам важливі такі властивості перевізної послуги, як регулярність руху, можливість займання місця для сидіння, швидкість перевезення, культура обслуговування тощо. Набір показників якості з часом або у зв'язку зі зміною зовнішніх умов може суттєво змінюватися. Однак такі зміни не зводяться до простої заміни складу показників. Природним процесом є поступальний розвиток економіки і рівня життя. Окремі відхилення

від цього (наприклад, нинішня економічна криза), як показує весь досвід суспільно-історичного розвитку, носять тимчасовий або локальний характер.

Тому створюються економічні та соціальні передумови до підвищення звичних вимог до якості продукції, робіт і послуг. Для якості перевезень пасажирів це означає періодичний перегляд нормативів якості та посилення їх вимог відповідно до існуючих можливостей. Під якістю транспортного обслуговування слід розуміти сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, які забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб пасажирів.

Для повної оцінки якості перевезення пасажирів мало виділити показники, що підлягають оцінці, необхідно також визначити метод оцінки відповідності та встановити перелік класифікаційних базових параметрів для порівняння і контролю.

1.2 Формування системи управління якістю пасажирських перевезень

На процеси пасажирських перевезень необхідний цілеспрямований вплив управління якістю. Управлінням якістю – систематичне, планомірне і цілеспрямоване вплив на процес забезпечення якості з метою досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення вимог споживачів і суспільства в цілому.

Зміст системного підходу полягає в формуванні та подальшому функціонуванні цільової підсистеми якості, що є самостійною системою з усіма притаманними їй властивостями. Цілі є пріоритетними у діяльності та їх досягнення обов'язкове.

Системний підхід щодо управління підприємством вимагає розглядати систему управління якістю як невід'ємну, а не автономну частину управління підприємствами. Тому управління якістю послуги на рівні підприємства не може бути організаційно ізольовано від виробничого менеджменту.

Суб'єкт управління – структурні органи всіх рівнів ієрархії і особи, що здійснюють управлінські дії, відповідно до загальноприйнятих принципів і методів управління, з метою забезпечення, досягнення і підтримки планового показників з управління якістю обслуговування. Роль суб'єкта управління виконує експлуатаційна служба.

Система управління якістю забезпечує узгоджену роботу всіх структур, що діють в організації, і включає ефективні технічні й управлінські методи, які обумовлюють найбільш практичні способи взаємодії людей, машин, а також інформації з метою задоволення потреб споживачів щодо якості.

Розглянемо схему системи управління пасажирських перевезень. Пропонована система управління пасажирських перевезень складається з керуючої та керованої підсистем. Керована підсистема – об'єкт управління, тобто процеси що забезпечують якість пасажирських перевезень (рис. 1.1).



1 – управляючі впливи та інформація щодо управління якістю пасажирських перевезень; 2 - інформація про якість стану керованої підсистеми (зворотний зв'язок); 3 – якість ресурсів на вході системи; 4 – вихід системи (якість пасажирських перевезень); 5 – зовнішній впливи з управління якістю пасажирських перевезень; 6 – якість вихідної інформації та документації; 7 – інформація про якість зовнішнього середовища.

Рис. 1.1 – Модель системи управління якістю пасажирських перевезень

Суб'єкт управління – структурні органи всіх рівнів ієрархії і особи, що здійснюють управлінські дії, відповідно до загальноприйнятих принципів і

методів управління, з метою забезпечення, досягнення і підтримки необхідного рівня професійного розвитку персоналу підприємства. Роль суб'єкта управління виконує служби підприємства, що відповідають за якість пасажирських перевезень.

Представимо систему управління якістю пасажирських перевезень у вигляді структури, яка реалізує розширений та елементарний цикли. Розширений цикл – це управління якістю на рівні всього підприємства, а елементарний – управління процесами забезпечення якості. Управління якістю за допомогою поділу на дані види необхідно, оскільки вони потребують індивідуального підходу й до них висуваються специфічні вимоги.

Схема співвідношення розширеного та елементарного циклів подана на рис. 1.2.

Для реалізації основних класів функцій управління в управляючій підсистемі умовно виділяються три блоки функцій: вирішувальний (D), перетворювальний (R), інформаційно-контрольний (I).

Стратегічному і тактичному горизонтам відповідає схема розширеного циклу управління. В розширеному циклі функції прийняття рішень реалізує блок D , що складається з трьох субблоків, які виконують функції: формування системоутворювальних елементів; аналізу, прогнозування та оцінювання стану об'єктів; розробки стратегії управління; встановлення обмежень та результатів, що вимагаються.

Функції управляючих впливів реалізує блок R на основі управляючої інформації, що надходить з блока D , та вихідної – з блока I . У блоці R виконуються функції: структуризація елементів процесів; розподіл завдань і ресурсів; вибір форм управління.

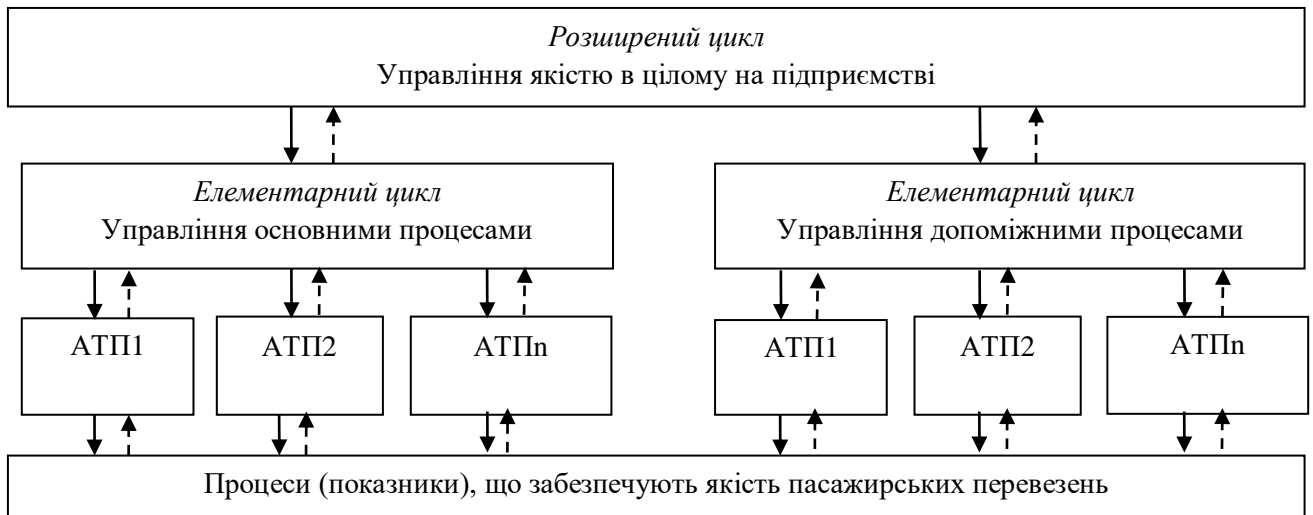


Рис. 1.2 – Взаємозв'язок розширеного та елементарного циклів системи управління якістю пасажирських перевезень

Інформаційно-контрольні функції здійснює блок *I*, в якому виконуються функції: збір даних, їх обробка і накопичення, контроль за станом об'єкта управління.

Таким чином, система управління якістю пасажирських перевезень – це сукупність функцій, сформованих у підсистем. Система управління визначає склад функцій і всі види зв'язків між ними. Вона призначена для:

Система управління якістю формує і проявляє свої властивості тільки в процесі взаємодії із зовнішнім середовищем. Під зовнішнім середовищем розуміють набір укладених усередині конкретних меж об'єктів, які, як передбачається, впливають на дію системи. Система реагує на вплив зовнішнього середовища, розвивається під цим впливом, але при цьому зберігає якісну визначеність і властивості, що забезпечують від-відносна стійкість і адаптивність функціонування системи. Це властивість характеризується входом, виходом і зворотним зв'язком в системі.

Зовнішнє середовище підприємства – це оточення, яке охоплює різні фактори, які будь-яким чином впливають на функціонування підприємства.

До факторів зовнішнього середовища підприємств пасажирського транспорту можна віднести фактори прямого і непрямого впливу.

До факторів прямого впливу віднесемо:

1. Постачальники – один з найсильніших чинників для підприємств пасажирського транспорту, оскільки вони здійснюють постачання матеріалів, обладнання, трудової сили.

2. Споживачі – один з головних факторів зовнішнього середовища, оскільки головною метою діяльності і існування підприємств пасажирського транспорту є задоволення потреб споживачів. Як споживачів для підприємств пасажирського транспорту виступають пасажери.

3. Конкуренти – так само є одним з найважливіших факторів зовнішнього середовища. Від діяльності конкурентів на ринку залежить багато чинників, такі як цінова політика на перевезення пасажирів, ціни на сировину і матеріали від постачальників, впровадження нових технологій.

4. Закони та державні органи, які регулюють діяльність підприємств. Підприємства пасажирського транспорту зобов'язані функціонувати відповідно до вимог податкового законодавства. Крім цього діяльність підприємства повинна виконувати вимоги інших органів влади, таких як Міністерство транспорту України, Пенсійний фонд, Держстандарт, Санепідемстанція і ін.

До факторів непрямого впливу віднесемо: технології, стан економіки, соціально-культурні та політичні чинники, ставлення з місцевим населенням, міжнародне оточення. Дані фактори є більш складними, оскільки підприємство не може точно спрогнозувати їх вплив на підприємство, а так само не має прямого впливу на них. Тому при прийнятті управлінських рішень підприємства пасажирського транспорту повинні спиратися лише на існуючу інформацію.

Зворотній зв'язок є комунікаційним каналом від виходу системи до її входу. Іншими словами, необхідно оцінювати реакцію споживачів на якість послуг, що надаються, реагувати на зміну реакції і вимог і вносити відповідні зміни в параметри функціонування. У нашому випадку взаємодія системи якості та зовнішнього середовища можна представити у вигляді моделі представленої на рис. 1.3.

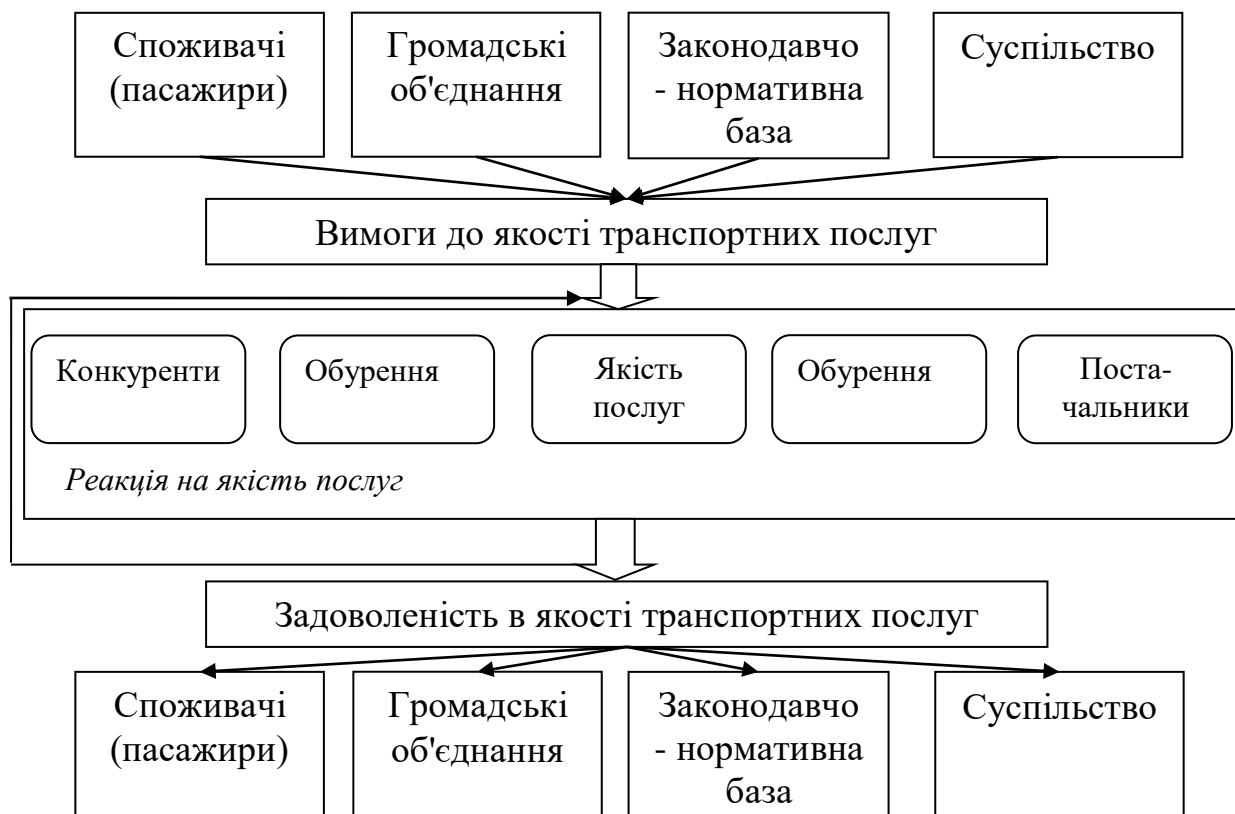


Рис. 1.3 – Модель взаємодії системи якості та зовнішнього середовища

Таким чином, розроблена система управління якістю пасажирських перевезень на основі поєднання системного і процесного підходів у вигляді цілеспрямованого контуру щодо здійснення управлінських впливів на процеси розвитку персоналу. При цьому обґрунтовані функції, що реалізуються на розширеному й елементарному циклах.

2 ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРВЕЗЕНЬ

2.1 Забезпечення впровадження системи управління якістю на підприємство

В системі управління якістю перевезення пасажирів особливе значення має комплекс робіт, спрямований на підтримку необхідного рівня якості, тобто його забезпечення.

Поняття «забезпечення якості» розглядають як тотожне управлінню або як частину управління.

Під забезпеченням якості пасажирських перевезень будемо розуміти сукупність методів і способів довгострокового характеру, спрямованих на підтримку необхідного рівня якості та створення впевненості керівництва і споживачів у тому, що цей рівень задовольняє встановленим вимогам.

Аналіз різних підходів до змісту процесів забезпечення якості дозволив зробити висновок, що в літературі та практичній діяльності немає єдності думок з цього приводу. Виділяють різні види робіт, відсутня системність їх реалізації. Все це зумовлює завдання формування системи забезпечення якості пасажирських перевезень.

Реалізація даних робіт повинна бути спрямована на досягнення визначених цілей у сфері якості та неможлива без ресурсного забезпечення. Тому система забезпечення якості пасажирських перевезень враховує різні процеси: забезпечення якості функціонування СУЯ в цілому, забезпечення необхідного рівня перевезень, ресурсне забезпечення і цілі у сфері якості (рис. 2.1).

Метою підприємства у сфері якості є розуміння того, що споживач – це головний пріоритет у його діяльності. Всі зусилля підприємства повинні бути спрямовані на безперервне підвищення задоволеності клієнта.

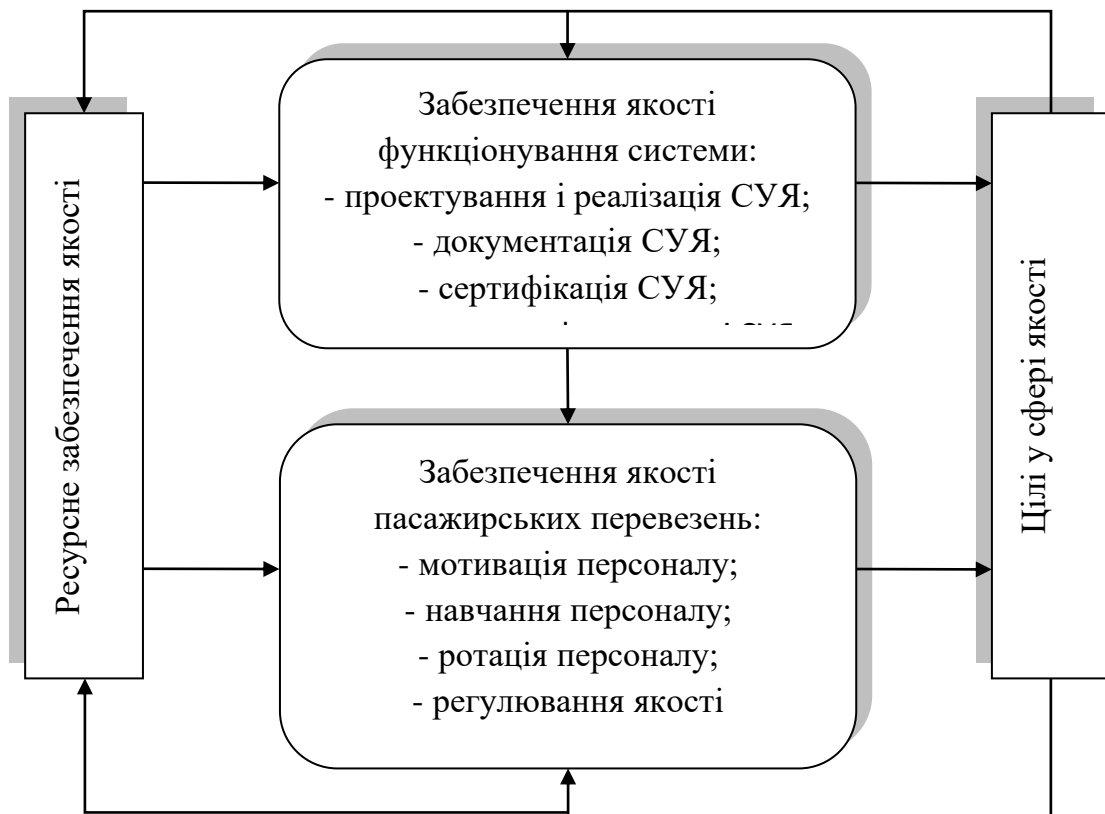


Рис. 2.1 – Система забезпечення якості пасажирських перевезень

На цій основі АС повинна проводити свою політику у сфері якості, спрямовану на повне задоволення вимог пасажирів, на забезпечення впевненості кожного клієнта в тому, що обслуговування буде відповідати його очікуванням і вимогам. З урахуванням політики у сфері якості, цілі підприємства можна сформулювати наступним чином:

- рівень задоволеності пасажирів якістю перевезень не повинен бути нижче, ніж «середній»;
- доля скарг пасажирів на якість повинна складати не більше 3% від усього обсягу робіт з перевезення;
- підвищення довіри до підприємства;
- завоювання і підтримування репутації, як підприємства, яке надає якісні послуги;
- залучення нових споживачів.

Оскільки підприємства пасажирського транспорту є специфічною галуззю народного господарства, виникає необхідність створення й опису процесу забезпечення необхідного рівня якості перевезення пасажирів. Даний процес включає наступні види діяльності: мотивація, навчання і ротація персоналу, а також регулювання якості перевезення пасажирів.

Щоб розкрити запропоновані процеси забезпечення якості перевезення пасажирів, доцільно використати методологію структурного аналізу IDEF0. Це метод опису процесів на різних рівнях декомпозиції з відображенням зразу кількох потоків.

Згідно з даною методологією процес представляється у вигляді функціонального блока, який перетворює входи у виходи при наявності необхідних ресурсів (механізмів) в умовах, якими управляють.

Взаємозв'язки та взаємодії процесів в цій методології представляються дугами, що з'єднують виходи одних функціональних блоків з входами інших.

Контекстну діаграму процесу забезпечення якості (0 рівень) представимо у вигляді рис. 2.2.

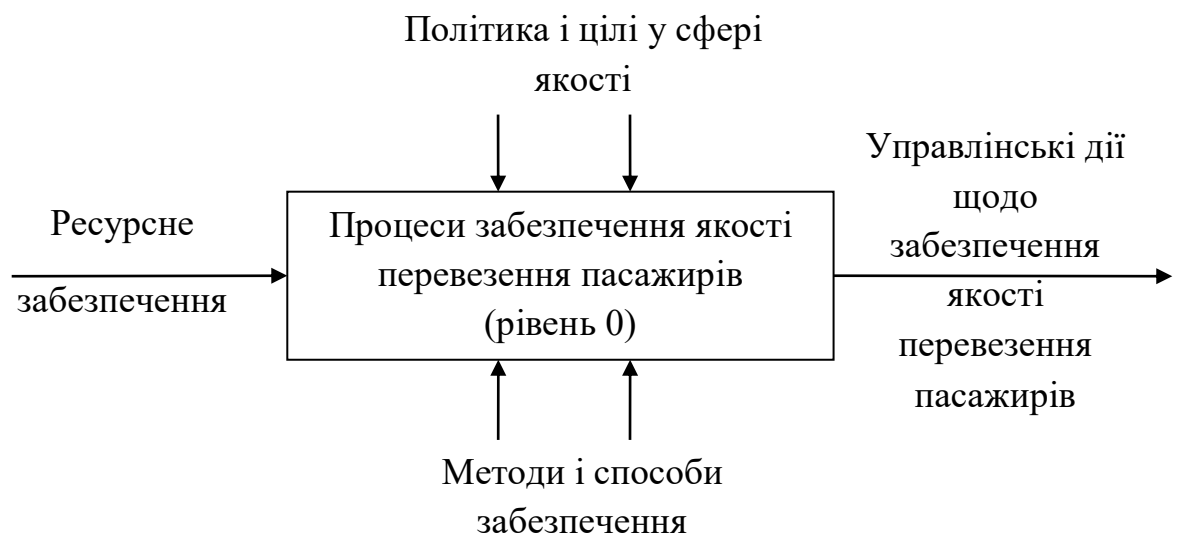


Рис. 2.2 – Контекстна діаграма (0 рівень) процесу забезпечення якості пасажирських перевезень

Основним «входом» в даний процес служить ресурсне забезпечення АС. «Виходом» є результат даного процесу – управлінські дії щодо забезпечення

якості. Управлінським впливом є політика й цілі у сфері якості, а ресурсами виступають методи і способи забезпечення якості.

Для детального опису процесу забезпечення якості перевезення пасажирів на АС представимо його у вигляді декомпозиційних діаграм двох рівнів.

Декомпозиційна діаграма першого рівня відображає процес забезпечення якості перевезення пасажирів на АС в цілому (рис. 2.3).

Декомпозиційна діаграма процесу забезпечення якості включає чотири підпроцеси: процес мотивації якості перевезень, процес навчання персоналу забезпеченню якості, процес ротації персоналу і процес регулювання якості.

«Входами» в процеси забезпечення якості виступають потреби підприємства, пасажирів і персоналу. Управлінським впливом є політика і цілі підприємства у сфері якості, конкретизовані цілі щодо забезпечення якості.

Зворотний зв'язок в діаграмі забезпечує оперативність реагування на зміни в системі.

Перший підпроцес – «мотивація якості перевезення». В широкому смислі мотивація – це функція управління, процес спонукання індивідуума до діяльності для досягнення цілей організації. Тобто мотивація якості перевезення пасажирів на підприємстві передбачає діяльність, спрямовану на спонукання співробітників до якісного перевезення пасажирів.

Наступний підпроцес забезпечення якості – «навчання персоналу забезпеченню якості». Він передбачає необхідність спеціальної підготовки для рішення завдань підвищення якості, які спрямовані на: розуміння сутності процесів забезпечення якості; усвідомлення проблем у сфері якості; освоєння засобів і методів забезпечення якості.

На наступному етапі проводиться ротація персоналу. Це метод самостійного навчання, при якому співробітник тимчасово переміщується на іншу посаду з метою набуття нових навичок.

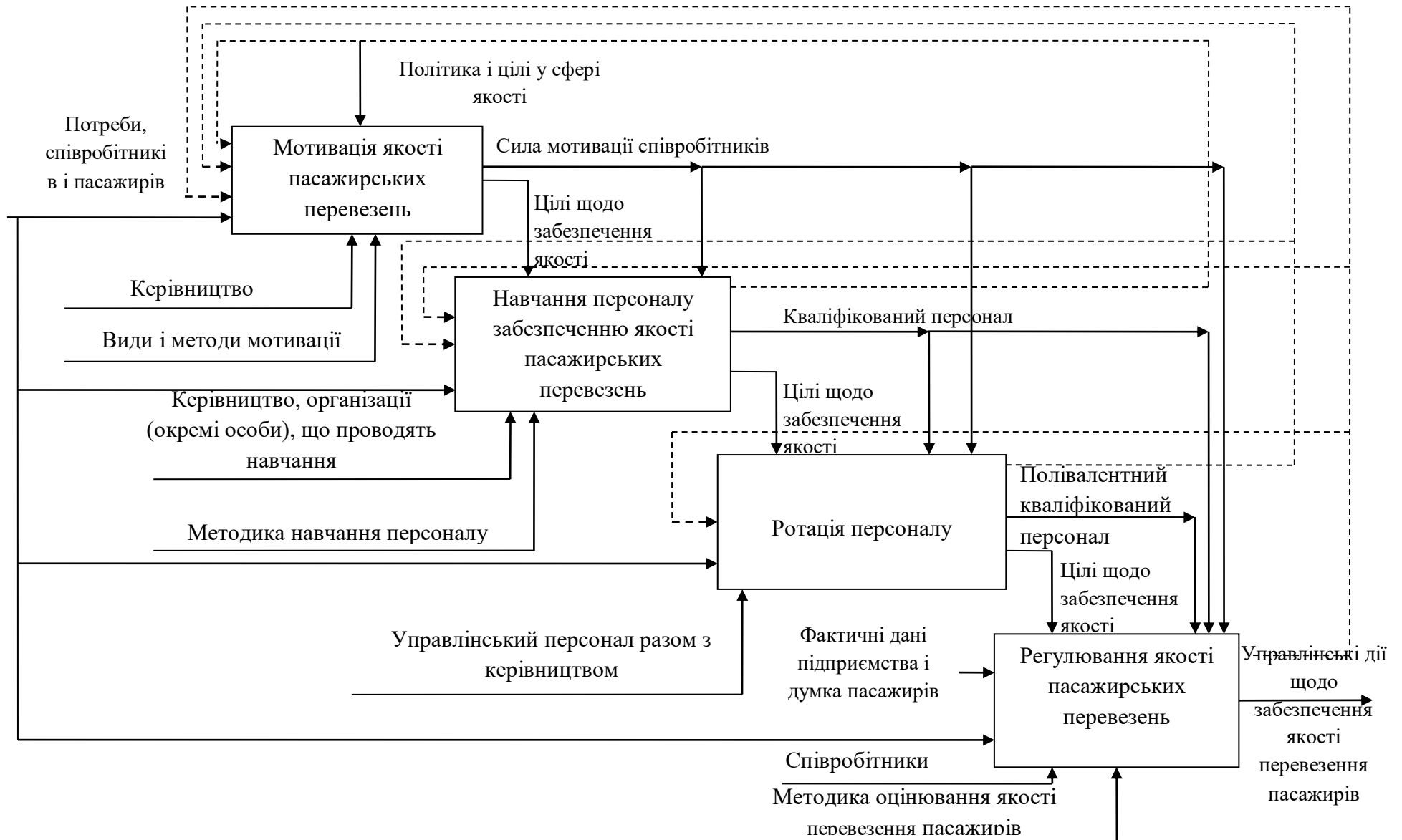


Рис. 2.3 – Декомпозиційна діаграма процесу забезпечення якості перевезення пасажирів (1 рівень)

Останнім підпроцесом є «регулювання якості перевезення пасажирів». У загальному вигляді регулювання – це завершуючий етап управління, на якому здійснюється процес розробки і реалізації рішень по попередженню відхилень і збоїв в ході виробництва, а у разі їх виникнення - по їх негайному відхиленню.

Декомпозиційна діаграма другого рівня розкриває зміст виділених підпроцесів. При її побудові враховуються «входи» і «виходи» діаграми першого рівня й уточнюються внутрішні.

Таким чином, отриманим науковим результатом є система забезпечення якості перевезення пасажирів на підприємствах автомобільного транспорту, яка включає цілі, ресурсне забезпечення, сукупність процесів щодо забезпечення якості перевезення пасажирів і функціонування СУЯ в цілому.

2.2. Оцінка здатності підприємства до впровадження системи управління якістю

Впровадження системи управління якістю повинне бути стратегічним рішенням найвищого керівництва організації. На розроблення і впровадження організацією системи управління якістю впливають зміна потреб, конкретні цілі, продукція, яку постачають, застосовувані процеси, а також розмір та структура підприємства.

Метою підприємства є:

- результативне та ефективне встановлення і задоволення потреб та очікувань своїх замовників та інших зацікавлених сторін (працівників, постачальників, власників, суспільства) для досягнення конкурентної переваги;
- досягнення, підтримування та поліпшення загальних показників діяльності та її спроможностей.

Застосування принципів управління якістю не лише забезпечує безпосередні переваги, але також робить важливий внесок в управління витратами та ризиками. Ці міркування щодо загальних показників діяльності організації можуть впливати на:

- прихильність замовників;
- стабільність ділової активності та відгуки про підприємство;
- результати господарської діяльності, такі, як доходи та ринкова частка;
- гнучкість та швидкість реагування на зміни ринкової ситуації;
- витрати та тривалість циклу завдяки результативному та ефективному використанню ресурсів;
- встановлення послідовності процесів, завдяки яким краще можна досягти бажаних результатів;
- конкурентну перевагу завдяки поліпшенню спроможностей організації;
- розуміння та мотивацію працівниками цілей та завдань організації, а також участь у процесі постійного поліпшення;
- впевненість зацікавлених сторін у результативності та ефективності організації, доведених фінансовими та соціальними вигодами, підтверджених показниками діяльності організації, життєвим циклом продукції та репутацією;
- здатність створювати цінності як для організації, так і для її постачальників завдяки оптимізації витрат та ресурсів, а також гнучкості та швидкості спільного реагування на зміни ринкової ситуації.

Для результативного та ефективного функціонування підприємство повинно визначити численні взаємопов'язані види діяльності і управляти ними. Діяльність, у якій використовують ресурси і якою можна управляти для того, щоб перетворювати входи на виходи, можна вважати процесом. Часто вихід одного процесу безпосередньо є входом наступного.

Під «процесним підходом» розуміють застосування у межах організації системи процесів разом з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними. Перевагою процесного підходу є забезпечуваний ним неперервний контроль зв'язків окремих процесів у межах системи процесів, а також їхніх сполучень та взаємодій.

Підприємство повинно встановити, задокументувати, впровадити та підтримувати систему управління якістю і постійно поліпшувати її результативність. Організація повинна:

- а) визначити процеси, необхідні для системи управління якістю, та їхнє застосування на всіх рівнях в організації;
- б) визначити послідовність та взаємодію цих процесів;
- в) визначити критерії та методи, необхідні для забезпечення результативності функціонування цих процесів та управління ними;
- г) забезпечити наявність ресурсів та інформації, необхідних для підтримання функціонування та моніторингу цих процесів;
- д) здійснювати моніторинг, вимірювання та аналізування цих процесів;
- е) вживати заходи, необхідні для досягнення запланованих результатів та постійного поліпшення цих процесів.

Якщо для будь-якого процесу, що впливає на відповідність продукції вимогам, організація вибирає стороннього виконавця, вона повинна забезпечити контроль за такими процесами, який повинен бути встановлений у системі управління якістю.

Керівництво повинне визначити документацію (у тому числі відповідні протоколи), яка необхідна для створення, впровадження та актуалізації системи управління якістю і для забезпечення результативного та ефективного функціонування процесів, застосовуваних в організації.

Характер та обсяг документації, адаптованої до профілю організації, повинні задовольняти контрактні, законодавчі та регламентувальні вимоги, потреби та очікування замовників та інших зацікавлених сторін. Документація може бути подана в будь-якій формі чи на будь-якому носії, залежно від потреб організації.

Для того, щоб документація, створювала можливість задовольнити потреби та очікування зацікавлених сторін, керівництво повинне враховувати:

- контрактні вимоги замовників та інших зацікавлених сторін;
- прийняття міжнародних, національних, регіональних та інших

стандартів;

- відповідні законодавчі та регламентувальні вимоги;
- рішення, які приймає організація;
- джерела зовнішньої інформації, яка сприяє підвищенню компетентності організації;
- інформацію про потреби та очікування зацікавлених сторін.

Виходячи з політики підприємства в сфері інформування, слід забезпечити доступ до документації працівникам організації та іншим зацікавленим сторонам.

Принципи управління якістю наступні.

1. Орієнтація на замовника. Організації залежать від своїх замовників і тому повинні розуміти їхні поточні та майбутні потреби, виконувати їхні вимоги і прагнути до перевищення їхніх очікувань.

2. Лідерство. Керівники встановлюють єдність мети та напрямів діяльності організації. Вони мають створювати та підтримувати внутрішнє середовище, в якому можливе повне залучення працівників до діяльності, спрямованої на досягнення цілей організації.

3. Залучення працівників. Працівники на всіх рівнях становлять основу організації, і їхнє повне залучення дає змогу використовувати їхні здібності на користь організації.

4. Процесний підхід. Бажаного результату досягають ефективніше, коли діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами управляють як процесом.

5. Системний підхід до управління. Установлення і розуміння взаємопов'язаних процесів та управління ними як системою сприяє організації результативніше та ефективніше досягати цілі.

6. Постійне поліпшення. Постійне поліпшення загальних показників діяльності організації слід вважати незмінною метою організації.

7. Прийняття рішень на підставі фактів. Ефективні рішення ґрунтуються на аналізі даних та інформації.

8. Взаємовигідні стосунки з постачальниками

Найвище керівництво повинне застосовувати політику в сфері якості як засіб для поліпшення діяльності організації.

Політика організації в сфері якості повинна бути рівноцінною частиною загальної політики та стратегії організації, узгодженою з ними.

Формулюючи політику в сфері якості, найвище керівництво повинне враховувати:

- рівень і шлях майбутнього поліпшення, необхідного для успішної діяльності організації:

- очікуваний чи бажаний ступінь задоволеності замовника;
- професійний ріст працівників організації;
- потреби та очікування інших зацікавлених сторін;
- потенційний внесок постачальників та партнерів.

умови, якщо вона:

- дає змогу розуміти цілі в сфері якості та досягати їх на всіх рівнях в організації:

- наочно доводить зобов'язання найвищого керівництва щодо якості і забезпечення адекватними ресурсами для досягнення цілей;

- допомагає підвищити зобов'язання щодо якості на всіх рівнях в організації за явним лідерством найвищого керівництва;

- передбачає постійне поліпшення з метою задоволення потреб та очікувань замовників та інших зацікавлених сторін;

- належно сформульована і ефективно поширена в організації.

Стратегічною метою підприємства повинно бути постійне поліпшення процесів для підвищення її показників і надання переваг для зацікавлених сторін.

Працівники організації є найкращим джерелом ідей покрокового чи неперервного поліпшення процесу і часто беруть участь у цій діяльності в складі робочих груп. Для розуміння їхнього впливу заходи в рамках

покрокового поступового поліпшення процесу повинні перебувати під контролем. Залучені до них працівники організації повинні мати повноваження, технічну підтримку і необхідні ресурси для впровадження пов'язаних із поліпшенням змін.

Для забезпечення майбутнього організації і задоволення зацікавлених сторін керівництво повинне сформувати таку культуру, яка б сприяла залученню працівників до активного пошуку можливостей для поліпшення показників процесів, діяльності та продукції.

Для залучення працівників найвище керівництво повинне створити середовище, в якому повноваження делегують так, щоб працівники мали реальне право діяти і брати на себе відповідальність за визначення можливостей для поліпшення показників діяльності організації. Цього можна досягти завдяки: установленню цілей для працівників, проектів і організації; зіставному оцінюванню (бенчмаркінгу) показників конкурентів і передової практики; визнанню та винагородженню за досягнення у справі поліпшення; запровадженню порядку подання пропозицій, включаючи своєчасне реагування на них керівництва.

Для структурування видів діяльності з поліпшення найвище керівництво повинне визначити та впровадити процес постійного поліпшення, який може бути застосований до процесів випуску та допоміжних процесів і видів діяльності. Для забезпечення результативності та ефективності процесу поліпшення слід розглядати процеси випуску та допоміжні процеси з погляду: результативності (наприклад, відповідність виходів вимогам); ефективності (наприклад, питомі витрати ресурсів у часовому та грошовому виразі); зовнішніх чинників (наприклад, змін законодавчих та регламентувальних вимог); потенційних «вузьких» місць (наприклад, недостатність спроможностей та узгодженості); можливостей для застосування кращих методів; контролю запланованими та не планованими змінами; вимірювання запланованих переваг.

Такий процес постійного поліпшення застосовують як засіб поліпшення внутрішньої результативності та ефективності діяльності, а також для підвищення задоволеності замовників та інших зацікавлених сторін.

Керівництво повинне підтримувати поліпшення як покроковими поступовими діями, інтегрованими до наявних процесів, так і діями «проривного» характеру для досягнення максимальних переваг для організації та зацікавлених сторін.

Входи на підтримку процесу поліпшення містять інформацію, яку одержують із: даних затвердження; даних щодо продуктивності процесу; даних випробувань; даних самооцінювання; установлених вимог та зворотного зв'язку від зацікавлених сторін; досвіду працівників організації; фінансових даних; даних про показники продукції; даних щодо надання послуг.

Керівництво повинне забезпечувати схвалення, визначення пріоритетності, планування, фінансування та контроль відхилень у процесах чи продукції для дотримання вимог зацікавлених сторін і недопущення виходу за межі спроможностей організації,

Таким чином, послідовність робіт з підготовки підприємства та впровадження системи управління якістю можна представити у вигляді алгоритму (рис. 2.4), а основні завдання, що виконуються на кожному з етапів алгоритму наведено у таблиці 2.1.

Таким чином, розроблено алгоритм впровадження системи управління якістю на підприємства пасажирського транспорту та оцінка здатності впровадження системи управління якістю пасажирських перевезень.

Таблиця 2.1

Алгоритм дій щодо розробки та впровадження системи управління якістю

Етап	Основні завдання етапу
Прийняття рішення про розробку та впровадження СУЯ	1. Підготовка відповідного рішення чи розпорядження. 2. Пошук організації з надання консультаційних та навчальних послуг щодо розробки системи управління якістю
Формування робочої групи (команди) по розробці СУЯ	1. Визначення уповноваженого з питань розробки та впровадження СУЯ. 2. Затвердження списку робочої команди
Проведення навчання робочої групи	1. Організація ряду начальних семінарів із залученням провідних фахівців.
Проведення самооцінки діяльності підрозділів виконкому	1. Проведення аналізу законодавчих вимог щодо повноважень, функцій та послуг, які надає організація 2. Формування загального каталогу послуг
Визначення переліку процесів СУЯ по підрозділах	1. Опис процесів 2. Визначення необхідних форм реєстрації даних по процесу
Розробка стандартів послуг	1. Розробка карток стандартів послуг 2. Розробка інформаційних карток послуг для споживачів
Розробка Політики в сфері якості	1. Підготовка проекту Політики. 2. Обговорення політики в підрозділах.
Формування документації СУЯ в організації	1. Розробка методик виконання процесів. 2. Розробка матриці відповідальності за процеси 2. Розробка Настанови з якості.
Впровадження СУЯ в організації	1. Затвердження документації СУЯ. 2. Розповсюдження документації в підрозділах 3. Формування групи внутрішніх аудиторів.
Проведення навчання внутрішніх аудиторів	Організація тематичного семінару з залученням провідних фахівців
Проведення внутрішнього аудиту СУЯ	1. Планування та проведення внутрішнього аудиту. 2. Аналізування результатів внутрішнього аудиту.
Проведення корегувальних дій за результатами вн. аудиту	1. Розробка плану корегувальних дій. 2. Проведення корегувальних дій.
Проведення аналізу функціонування системи управління якістю з боку вищого керівництва	1. Створення Координаційної ради з якості. 2. Проведення аналізу функціонування системи управління якістю 3. Прийняття рішення про готовність системи до сертифікації.
Проведення сертифікаційного аудиту	1. Організація та проведення сертифікаційного аудиту. 2. Аналіз результатів
Проведення корегувальних дій за результатами сертифікаційного аудиту	1. Розробка плану корегувальних дій. 2. Проведення корегувальних дій. 3. Аналіз проведення корегувальних дій.
Отримання сертифікату відповідності послуг	1. Підготовка й проведення урочистих зборів

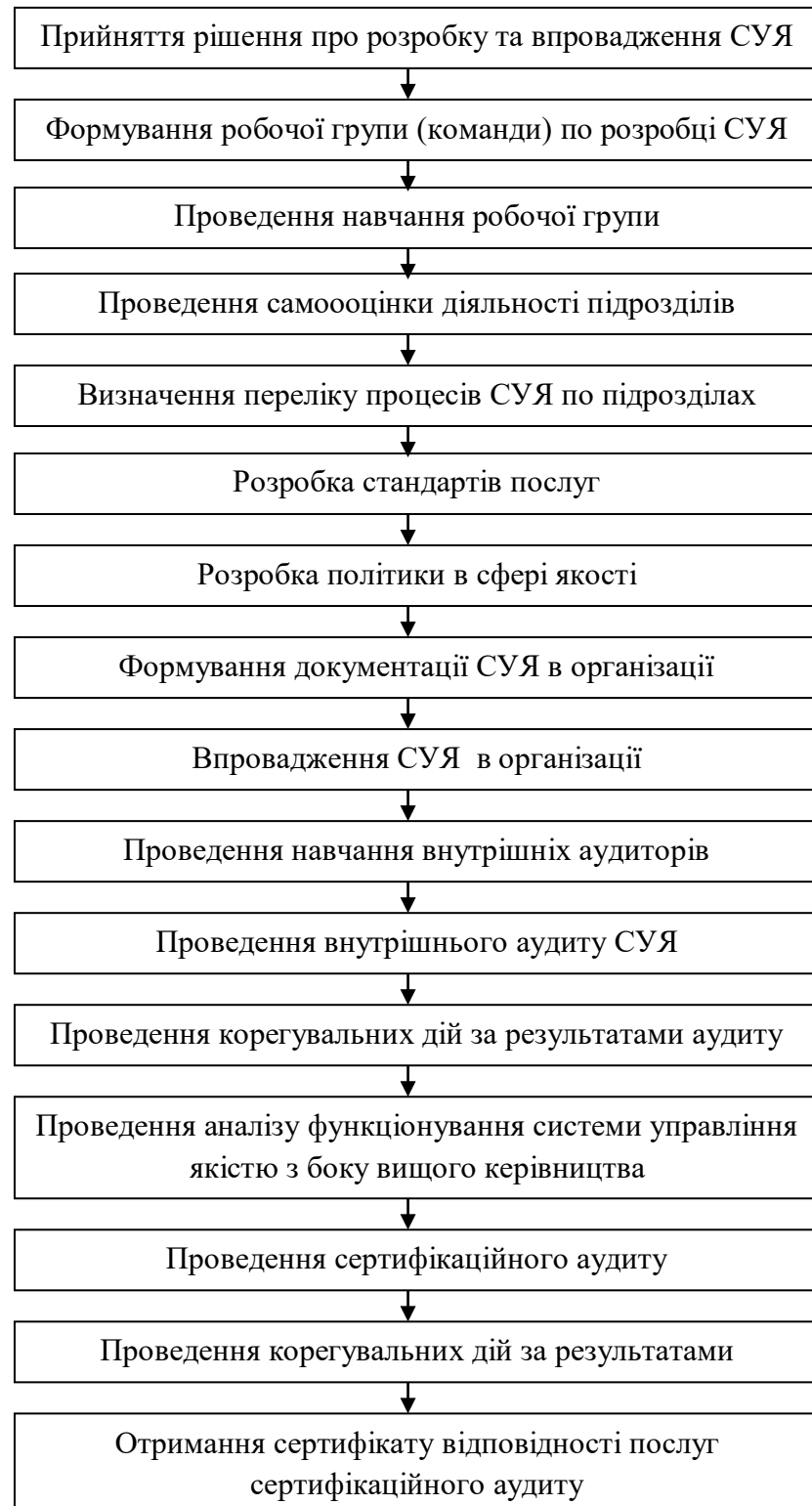


Рис. 2.4 – Алгоритм впровадження СУЯ

ВИСНОВКИ

У результаті виконання науково-дослідницької роботи були отримані наступні результати:

1) На основі аналізу існуючих визначень було встановлено сутність поняття «якістю пасажирських перевезень», були виділені уявлення про послуги, управління, якість, ознаки якості і уточнено поняття управління якістю, який визначає його як сукупність показників процесу надання споживачам послуг, які будуть їх задовольняти, мають норми і вимоги.

2) Розроблена система управління пасажирськими перевезеннями на основі поєднання системного і процесного підходів у вигляді цілеспрямованого контуру щодо здійснення управлінських впливів на процеси розвитку персоналу. При цьому обґрунтовані функції, що реалізуються на розширеному й елементарному циклах.

3) Сформована система забезпечення якості перевезення пасажирів на підприємствах автомобільного транспорту, яка включає цілі, ресурсне забезпечення, сукупність процесів щодо забезпечення якості перевезення пасажирів і функціонування СУЯ в цілому.

4) Розроблено алгоритм впровадження системи управління якістю на підприємства пасажирського транспорту та оцінка здатності впровадження системи управління якістю пасажирських перевезень

Отже, впровадження в практичну діяльність запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність діяльності компанії шляхом удосконалення форм і методів управління якістю перевезення пасажирів, оптимального використання фінансових, матеріальних та інших ресурсів товариства в процесі його господарської діяльності.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Агарков А.П. Управление качеством. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2006. 218с.
2. Бажин И.И. Исследования систем управления. Харьков: Консум, 2004. 336 с.
3. Белоцерковский А.Б., Питя В.С., А.Б. Зуброва А.Б. Управление качеством и сертификация продукции. Харьков: НТУ «ХПИ», 2008. 96с.
4. Босняк М.Г. Пасажирські автомобільні перевезення. К.: Видавничий Дім «Слово», 2009. 272 с.
5. Дейнека О.Г.0 Бондаренко В.П. Менеджмент транспортного обслуговування України. *Зб. наук. праць Української державної академії залізничного транспорту*. Вип. 112. Харків. 2010. С.194.
6. Дикань В.Л., Лисьонкова Н.М. Сучасні системи управління якістю продукції. *Вісник економіки транспорту і промисловості: Зб. Наук. Праць*. Харків: УкрДАХТ, 2005. № 11. С. 229-234.
7. Друзюк В., Федак О. Система управління якістю – інвестиція в майбутнє. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2009. № 1. С. 51 -54.
8. Дмитриева (Стогул) О.И. Особенности управления качеством на пассажирских автобусных станциях (ПАС). *Проблеми і перспекиви розвитку підприємництва: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції, 11 грудня 2009 р.* Харків: ХНАДУ, 2009. Т.2. С. 116-117.
9. Дмитриева (Стогул) О.И. Подход к оценке качества обслуживания на пассажирских автобусных станциях. *Бизнес-Информ*. 2010. № 9. С. 44-53.
10. Дмитриева (Стогул) О.И. Система управления качеством обслуживания на пассажирских автобусных станциях. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць*. Дніпропетровськ: ДНУ. 2009. Вип. 256: В 10 т. Т. IV. С. 1001-1008.

11. Криворучко О.М. Менеджмент якості на підприємствах автомобільного транспорту: теорія, методологія і практика: [монографія]. Харків: ХНАДУ, 2006. 404 с.
12. Криворучко О.М. Система об'єктів при управлінні якістю в АТП. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2004. № 2. С. 56-60.
13. Криворучко О.Н. Интегрированные процессы формирования качества в автотранспортном предприятии. *Економіка транспортного комплексу: Збірник наукових праць*. Х.: ХНАДУ. 2002. Вип. 5. С. 25-30.
14. Криворучко О.Н. Показатели качества процессов обслуживания потребителей транспортных услуг. *Вісник економіки транспорту і промисловості: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми міжнародних транспортних коридорів та єдиної транспортної системи України»*. Харків: УкрДАЗТ. 2006. Вип. 14. С. 98.
15. Криворучко О.Н., Василенко Т.В. Управление качеством услуг предприятий пассажирского автомобильного транспорта: [монографія]. Харьков: Издательство ХНАДУ, 2006. 154 с.
16. Куштєва Л. Безпека пасажирських перевезень. *Стандартизація, сертифікація, якість*. 2009. № 2. С. 69-70.
17. Максимкин В.Н., Спирин В.Н. Управление качеством перевозок пассажиров городскими автобусами. М.: Транспорт, 1998. 37 с.
18. Методология IDEF0. Стандарт (русская версия). М.: МетаТехнология, 1993. 117 с.
19. Управление пассажирским автотранспортом: [Справоч. пособие] / В.М. Рева, Ю.С. Лигум, М.А. Вайнштох, В.Е. Сотников; Под ред. Ю.С. Лигума. К.: Техніка, 1985. 167 с.
20. Решетняк Е. Современные методы управления предприятием сферы услуг. Х.: Фактор, 2008. 544 с.
21. Система управления качеством. Требования: ДСТУ ISO 9001-2001. К.: Держстандарт України, 2001. 25 с.