

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

УДК 005.336.3:656.224

М. В. РУДЕНКО^{1*}

^{1*}Каф. «Фінанси та економічна безпека», Дніпропетровський національний університет залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, вул. Лазаряна, 2, Дніпро, Україна, 49010, тел. +38 (056) 373 15 74, ел. пошта chmv24@yandex.ua, ORCID 0000-0003-1135-0295

РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПОСЛУГ ПАСАЖИРСЬКИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Мета. На сучасному етапі розвитку економіки України управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту стало одним із головних завдань забезпечення їх ефективної діяльності. В умовах реформування залізничного транспорту та посилення конкуренції на ринку транспортних послуг, при невідповідності технологічного рівня перевезень зростаючим потребам суспільства та стандартам якості надання транспортних послуг, пріоритетного значення набуває проблема створення системи управління якістю послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті. Це питання необхідно дослідити в статті. **Методика.** Для досягнення поставленої мети та забезпечення високого рівня якості послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті, що передбачає поєднання підходів із позиції споживачів (визначення їх задоволеності) і підприємств залізничного транспорту (вимір результатів та процесів формування якості послуг), в роботі запропоновано систему управління якістю послуг пасажирських перевезень. Запропонований методичний підхід до формування системи управління якістю послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті реалізує принципово нову схему взаємодії елементів при наданні послуги, в якій воедино пов'язані ресурси (кадрові, матеріальні, фінансові, інформаційні), засоби, інструменти і процеси, в результаті здійснення яких виникає якісна транспортна послуга. **Результати.** Ефективне функціонування системи управління якістю послуг пасажирських перевезень дозволяє виявити динаміку поліпшень наданих послуг підприємствами залізничного транспорту та побудувати систему, що самонавчається на принципах постійного удосконалення. Обґрунтовано нові принципи управління якістю пасажирських перевезень, які були сформовані на основі загальних принципів управління в цілому, принципів управління якістю і принципів управління на залізничному транспорті. **Наукова новизна.** Розроблено систему управління якістю послуг пасажирських перевезень, орієнтовану на задоволення очікувань пасажирів від транспортного процесу з одночасним урахуванням економічних інтересів підприємств залізничного транспорту. Основою цієї системи є розроблені концептуальні засади, а саме – мета, завдання, предмет, об'єкт, принципи, функції, практичні рекомендації, які в цілому визначають взаємозв'язок основних елементів у системі управління якістю послуг пасажирських перевезень залізничним транспортом. **Практична значимість.** Практичне значення отриманих автором результатів полягає в тому, що їх реалізація дозволить підприємствам залізничного транспорту спрогнозувати підвищення рівня якості послуг із урахуванням їх конкретних особливостей та сформулювати рішення щодо контролю, регулювання процесів і результатів якості послуг пасажирських перевезень. Обґрунтовані теоретичні та методичні положення можуть бути використані при формуванні, функціонуванні й вдосконаленні системи управління якістю послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті.

Ключові слова: якість; транспортна послуга; система управління якістю; пасажирські перевезення; підприємства залізничного транспорту

Вступ

Пасажи́рським залі́зничним перевезенням традиційно надавалося велике значення на кожному етапі розвитку України, як у часи централізованого управління, так і на етапі переходу до ринкового.

Послугами пасажирських перевезень залізничним транспортом користується значно більший відсоток населення, ніж послугами вантажних перевезень, тому саме стан пасажирського комплексу багато в чому формує імідж залізниці країни.

Сучасна ситуація, що відбувається в транспортному комплексі українських залізниць, характеризується істотними динамічними змінами, які ставлять перед залізничним транспортом нові складні комплексні завдання. Це не тільки гарантовано забезпечувати економіку і населення країни в перевезеннях, але і формувати новий, конкурентоспроможний сегмент залізничного бізнесу як у сфері приміських, так і далеких пасажирських перевезень, здатний ефективно взаємодіяти з усіма учасниками перевізного процесу, постійно підвищувати якість своєї роботи, незважаючи на тарифні обмеження і посилення конкурентного тиску з боку інших видів пасажирського транспорту.

Підвищення якості послуг пасажирських перевезень, сьогодні і в перспективі, є основою для залучення пасажирів на залізничний транспорт і підвищення рентабельності перевезень незалежно від форм власності та характеру функціонування пасажирських підприємств. Якщо раніше основним показником роботи підприємств залізничного транспорту з перевезення пасажирів був пасажиро-кілометр, то на сьогодні перед менеджерами вищої ланки поставлено завдання підвищення доходів шляхом максимально якісного задоволення попиту на послуги.

Мета

Метою цієї статті є обґрунтування існуючих і розроблення нових теоретичних основ і методичних рекомендацій щодо створення системи управління якістю послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті.

Методика

Для досягнення поставленої мети та забезпечення високого рівня якості послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті, що передбачає поєднання підходів із позиції споживачів (визначення їх задоволеності) і підприємств залізничного транспорту (вимір результатів та процесів формування якості послуг), в роботі запропоновано систему управління якістю послуг пасажирських перевезень.

Запропонований методичний підхід до формування системи управління якістю послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті реалізує принципово нову схему взаємодії елементів при наданні послуги, в якій воєдино пов'язані ресурси (кадрові, матеріальні, фінансові, інформаційні), засоби, інструменти і процеси, в результаті здійснення яких виникає якісна транспортна послуга.

Основні положення теоретичних основ з управління якістю послуг відображено в наукових працях вітчизняних і закордонних вчених, зокрема: Арістова О.В., Басовського Л.Є., Гісіна В.І., Глічева О.В., Ігнатенка О.С., Ільєнкової С.Д., Койфмана Ю.І., Мазура І.І., Окрепілова В.В., Редзюка О.М., Української Л.О., Швандара В.О., Фомічова С.К., Шаповала М.І., А. Фейгенбаума, К. Ісікави, Т. Конті, Дж. М. Джурана та багатьох інших, а також у міжнародних стандартах серії ISO 9001 версії 2008 та ідентичних їм національних стандартах України ДСТУ ISO 9001-2008 [3].

Питанням якості транспортних послуг присвячені роботи Барахіної В.М., Диканя В.Л., Воркута А.І., Криворучко О.М., Кудінової Л.О., Кулаєва Ю.Ф., Лігума Ю.С., Міротіна Л.Б., Островського Н.Б., Реви В.М., Сословського В.Г., Спіріна Й.В., Сича Є.М., Трихункова М.Ф., Уліцької І.М., Шинкаренка В.Г., Штанова В.Ф. та інших.

Результати

Однією з тенденцій на ринку залізничних транспортних послуг є диференціація транспортного обслуговування за рівнем, можливостями і потребами споживачів, що, у свою чергу, зумовлює необхідність організації системи управління якістю як основи підвищення ефективності та конкурентоспроможності послуг, які надаються з урахуванням вимог споживачів і

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

оцінки ступеня відповідності якості надаваних послуг цим вимогам.

Отже, пошук шляхів залучення пасажирів, підвищення ефективності та якості пасажирських перевезень, вдосконалення системи управління ними є ключовим напрямком проведених у цей час перетворень на залізничному транспорті.

Економіка залізничного транспорту як система виробничо-логістичних відносин має власну специфіку, яка визначається складністю суб'єктів господарювання – залізничного комплексу, де узгоджено надаються основні послуги перевезення вантажу або пасажирів з пункту відправлення до пункту призначення з дотриманням чотирьох принципів (доступності, надійності, зручності, результативності), та додаткові послуги – дії або роботи, які не впливають на виконання залізничним транспортом своєї основної функції – доставки вантажу або пасажирів до пункту призначення, але підвищують задоволеність споживача від отримання цієї послуги (наприклад, довідка, надання послуг телефонного зв'язку, продаж білетів через мережу Інтернет або по телефону, послуги носія для пасажирських перевезень тощо). Нами пропонується функціональна схема процесу надання послуг з перевезення пасажирів заліз-

ничним транспортом, елементи якої виділені за функціональною ознакою (рис. 1).

До складу основної залізничної послуги входить не лише фізичне переміщення пасажирів, а й деякі інші операції, які зазвичай належать до сервісу, а їх наявність та високий рівень виконання вважаються не обов'язковими, а лише бажаними для підвищення іміджу.

На сучасному етапі розвитку економіки України, управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту стало одним із головних завдань забезпечення їх ефективної діяльності. Необхідність поліпшення якості в сучасних умовах диктується низкою обставин: зміною законодавства, потребами науково-технічного прогресу, вимогами споживачів, розвитком внутрішньої та зовнішньої торгівлі, екологічною ситуацією в країні тощо. Проблеми внутрішнього розвитку підприємств та фактори зовнішнього середовища призводять до зниження рівня їх конкурентоспроможності, тому особливого значення набуває впровадження на підприємствах залізничного транспорту сучасних систем управління якістю послуг, спрямованих на вдосконалення техніко-технологічних та організаційно-економічних процесів.

В історії розвитку систем якості можна виділити шість основних етапів (табл. 1).

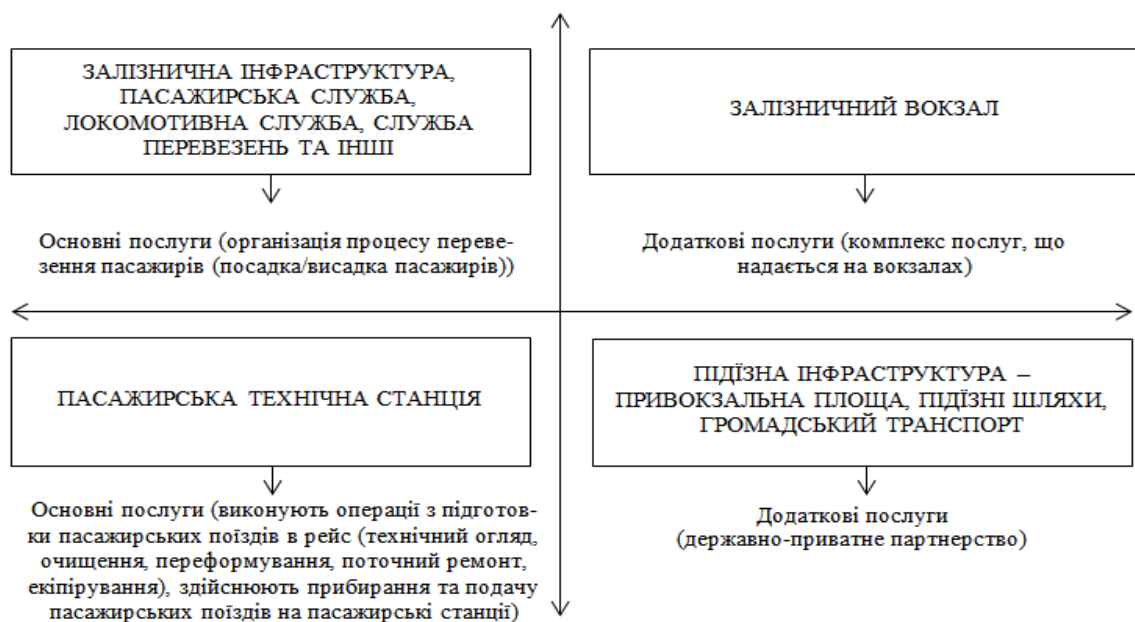


Рис. 1. Види послуг, що надаються пасажирів залізничного транспорту (розроблено автором)

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

Аналізуючи табл. 1, можна побачити, що кожен етап починається з впровадженням системного підходу до управління якістю. Розробка системи управління якістю полягає в тому, щоб спочатку визначити, які процеси і структу-

ри слід включити в систему якості та які функції вони повинні виконувати, щоб забезпечити необхідну якість послуг, а потім розробити всі необхідні нормативні документи для виконання цих функцій. [5, с. 52; 7, с. 48; 8, с. 57]

Таблиця 1

Історичні етапи розвитку систем управління якістю

Етапи розвитку систем управління якістю	Характеристика етапів розвитку систем управління якістю
Етап 1. Система Ф. Тейлора (1900-1920 роки)	Перший етап відповідає початковим стадіям розвитку системного підходу до управління, коли з'явилася перша система менеджменту – система Ф. Тейлора. Для забезпечення успішного функціонування системи в управлінський персонал підприємства були введені перші професійні спеціалісти в області якості – інспектори. Діяла система мотивацій персоналу з підвищення якісного рівня роботи, функціонували вимоги, визначені в технічних умовах (ТУ), виконання яких перевірялося при приймальному контролі. Всі властивості системи Тейлора робили її системою управління якістю кожного окремо взятого виробу. Система Ф. Тейлора зіграла важливу роль у підвищенні продуктивності праці і якості продукції чи наданих послуг. Недоліком системи Ф. Тейлора є те, що вона функціонально-орієнтована і, як наслідок, внутрішньо суперечлива. Внаслідок того, що кожен працівник виконує тільки предписані йому функції, виконує тільки свою роботу, дефекти, відхилення від вимог, невідповідність виробленого продукту або наданих послуг накопичуються. Тому якість продукції або послуг виявляється не такою, якою вона була запланована.
Етап 2. Система статистичного управління якістю (SQC – Statistical Quality Control) (1920-1950 роки)	Другий етап розвитку систем управління якістю пов'язаний з переходом до процесно-орієнтованого управління, при якому об'єктом управлінських дій ставали якісні параметри виробничих процесів. В цей період активно велися розробки методів статистичного контролю якості, формувалася інструментарій вибіркового контролю. Ускладнювалися задачі у сфері якості, що вирішувалися конструкторами, технологами і виробничими працівниками, оскільки всі вони постійно стикалися з питаннями варіації і мінливості і повинні були знати, якими методами можливо досягти їх зменшення. У ланцюгу «постачальник-підприємство-споживач» більш важливу роль почали відігравати стандартизовані методи статистичного приймального контролю.
Етап 3. Система тотального контролю якості (TQC – Total Quality Control) (1950-1980 роки)	Третій етап пов'язаний з появою системи тотального контролю якості – TQC. На цьому етапі з'явилися документовані системи якості, що встановлювали відповідальність і повноваження, а також визначали взаємодію у сфері якості всього керівництва підприємства, а не тільки спеціалістів служб якості. Все більше уваги приділялось навчання персоналу. В цей період великого значення набули системи і методи, що були розроблені в Радянському Союзі.
Етап 4. Система тотального менеджменту якості (TQM – Total Quality Management) (1980-1990 роки)	Четвертий етап пов'язаний з розпочатим переходом від системи TQC до системи всезагального менеджменту якості (TQM). В цей час з'явилася серія нових міжнародних стандартів на системи якості, зокрема стандарти серій ISO 9000 і МС 9000. Головна цільова направленість системи якості, що побудована на основі стандартів серії ISO 9000, це забезпечення якості продукції або послуг, що вимагає замовник, і надання йому доказів здатності підприємства цю якість підтримувати.
Етап 5. Менеджмент на основі якості (MBQ – Management by Quality) (1990-2000 роки)	П'ятий етап розвитку систем управління якістю почався в 90-х роках ХХ століття. У зв'язку з тим, що підприємства при здійсненні свого функціонування стали у все більшій мірі враховувати інтереси суспільства, з'явилося нове покоління стандартів якості серії ISO 14000, що встановлюють вимоги до системи менеджменту з точки зору захисту навколишнього середовища і безпеки. В результаті даних

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

Етапи розвитку систем управління якістю	Характеристика етапів розвитку систем управління якістю
	процесів суттєво зросла роль споживчих параметрів якості, а також значно посилилась увага керівництва підприємств і організацій до задоволення потреб власного персоналу
Етап 6. TQM та MBT (з 2000 року по цей час)	<p>Розвиваються і актуалізуються стандарти ISO 9000. Розвиток управління якістю з врахуванням галузевих особливостей підприємства шляхом розробки і застосування галузевих національних, а потім і міжнародних стандартів зі створення системи якості.</p> <p>Великий асортимент продукції, розширення пропозиції послуг дає можливість вибору споживачеві, який стає більш вибагливим у своїх уподобаннях, що, у свою чергу, призводить до поглиблення конкуренції між виробниками, а також до появи нових підходів задоволення зростаючих потреб і очікувань споживачів, та вдосконаленні методів забезпечення якості.</p>

Система управління якістю послуг – це сукупність організаційних структур, методів, принципів, важелів та стимулів, спрямованих на установлення, підтримку, а в необхідних випадках – підвищення якості послуг. Функціонування системи управління якістю послуг на залізничному транспорті забезпечується організаційною, нормативно-правовою, економічною та соціальною підсистемами, які здійснюють комплексне проведення заходів, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності та задоволеності вимог пасажирів у перевезеннях.

Організаційна підсистема являє собою сукупність організаційної структури управління якістю послуг пасажирських перевезень, організації виробництва і праці, організації техніко-технологічного процесу надання послуг, системи управління якістю та політики оператора в сфері якості послуг пасажирських перевезень. Нормативно-правова підсистема передбачає державне регулювання якості послуг пасажирських перевезень, нормативні положення щодо формування та визначення показників якості, правове, інформаційне та метрологічне забезпечення. Економічна підсистема передбачає ціноутворення послуг пасажирських перевезень, управління витратами на якість і управління ризиками, забезпечення надання універсальних послуг пасажирських перевезень в умовах державного ціноутворення, наявність моделі управління якістю послуг пасажирських перевезень тощо. Соціальна підсистема передбачає залучення робітників до управління якістю послуг пасажирських перевезень, мотивацію робітників відповідно до виконання нормативів якості та систему соціального захисту.

Організація робіт з управління якістю послуг на підприємствах залізничного транспорту передбачає створення системи забезпечення якості послуг, і вживання необхідних заходів щодо забезпечення її ефективного функціонування.

На нашу думку, щоб створити систему управління якістю послуг пасажирських перевезень, необхідно обумовити: суб'єкт управління, об'єкт управління та сам механізм управління якістю послуг, тобто процес впливу суб'єкта на об'єкт. Так, суб'єктом управління є основа системи якості – служба якості на залізничному підприємстві (адміністративний персонал, водії поїздів, персонал служб, служби внутрішньої підготовки та контролю), в обов'язки якої входить досягнення і підтримка встановленого рівня якості послуги. Об'єктом управління є процес надання послуги, в ході якого під впливом суб'єктів управління формується її якість.

Метою управління є забезпечення встановленого нормативами рівня якості послуги з урахуванням економічних інтересів пасажирів і підприємства залізничного транспорту. При визначенні мети управління потрібно задати сукупність властивостей послуги і необхідний рівень її якості, та з'ясувати, чи відповідають вони потребам пасажирів. Після цього необхідно забезпечити досягнення поставленої мети при прийнятному рівні собівартості і прибутковості для підприємства залізничного транспорту і доступності тарифу за послугу для пасажирів.

Керівництво підприємства залізничного транспорту несе відповідальність за формування політики в сфері якості послуг і задоволеності пасажирів. Реалізація політики залежить від

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

того, наскільки успішно керівництво забезпечує розробку та ефективне функціонування системи управління якістю.

Політика підприємства залізничного транспорту в сфері якості визначає основні цілі, завдання та принципи його діяльності, а також зобов'язання його вищого керівництва в сфері якості.

Керівництву підприємства залізничного транспорту слід розробити і документально оформити політику у сфері якості з урахуванням: класу послуг, які надаються; завдань у сфері якості послуг; методів виконання завдань у сфері якості послуг; ролі персоналу підприємства, що відповідає за реалізацію політики у сфері якості послуг.

Реалізація політики підприємства у сфері якості послуг вимагає того, щоб при постановці завдань були визначені основні цілі:

- задоволення пасажирів за рахунок постійного поліпшення якості надаваних послуг, забезпечення відповідності законодавчим вимогам;

- постійна відповідність вимогам і підвищення результативності системи управління якістю та її процесів на базі прийняття рішень і заходів, заснованих на аналізі фактичних даних, аналізі діяльності та результатів моніторингу і вимірювань надаваних послуг, процесів і системи менеджменту якості в цілому;

- безперервне вдосконалення процесів, що забезпечують надання послуг з найкращими показниками задоволеності пасажирів;

- постійна взаємодія з основними операторами з питань якості;

- технічне переоснащення на основі застосування сучасних технологій та обладнання і підвищення на цій основі якості надаваних послуг;

- підвищення матеріальної зацікавленості і постійного поліпшення соціальних умов праці працівників.

- Виходячи з основних цілей підприємство залізничного транспорту повинно сформулювати сукупність таких завдань і заходів у сфері якості:

- підвищення доходів від перевезення пасажирів і надання якісних сервісних послуг;

- маркетингові дослідження попиту населення на перевезення та послуги на основі опитування, анкетування, статистичних даних;

- створення розгорнутої мережі сервісних центрів;

- ліцензування, стандартизація та сертифікація сервісних послуг на транспорті;

- створення мережевої інформаційної автоматизованої системи резервування та продажу основних і додаткових транспортних послуг;

- визначення економічно доцільної вартості проїзду на місця в окремих типах вагонів і сервісні послуги;

- оформлення заявок на основні та додаткові послуги очно, по телефону, електронною поштою, через Інтернет, з візитом на будинок або підприємство;

- забезпечення повноти і своєчасності розрахунків між пасажиром і підприємством залізничного транспорту;

- забезпечення технічної та технологічної підготовки пасажирського рухомого складу до рейсу;

- інформаційне обслуговування пасажирів про надання транспортних послуг, тарифів, цін;

- збір та аналіз інформації про якість обслуговування пасажирів і якості проданих послуг своїх і конкурентів;

- удосконалення існуючих і впровадження нових сервісних послуг на підставі попиту і пропозиції;

- забезпечення строгої відповідності надаваних послуг пасажирам світовим стандартам і вимогам клієнтів;

- підготовка висококваліфікованого персоналу.

Для виконання завдань у сфері якості підприємствам залізничного транспорту доцільно запропонувати структуру системи управління якістю, що дозволяє на всіх етапах надання послуг здійснювати ефективне управління якістю послуг, оцінювати і підвищувати її.

При формуванні системи управління якістю послуг пасажирських перевезень необхідно враховувати низку принципів (рис. 2):

1. Технологічний принцип. Висока якість транспортного обслуговування пасажирів вимагає високої технологічності виконання послуг професійно підготовленими кадрами. Цей принцип реалізується через безпосередню взаємодію залізничних структур: пасажирських компаній, вокзалів, станцій, різних міських служб транспорту, громадського харчування, а

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

також з режимом роботи готелів, кафе, ресторанів, музеїв, виставок та інших організацій.

2. Економічний принцип. Передбачає беззбитковість функціонування та повну самоокупність основних виробничих відділів фірмового обслуговування. Для здійснення цього принципу важливо правильно визначити ціну і обсяг продажів послуг, за яких буде досягнутий баланс доходів і витрат.

3. Маркетинговий принцип. Основний принцип ринкової орієнтації обслуговування повинен бути адресним, якісним, своєчасним і відображати бажання і потреби пасажирів. Працівники виробничих відділів повинні досконало володіти мистецтвом обслуговування пасажирів, постійно вдосконалювати технології надання послуг, зменшувати собівартість, прискорювати обслуговування, не знижуючи якості, і цінувати своїх клієнтів.

4. Логістичний принцип обслуговування. Це безпечна доставка пасажирів «від дверей до дверей» за найкоротший час з максимальним комфортом, яка забезпечує весь необхідний комплекс послуг по всьому ланцюжку: від моменту появи бажання здійснити поїздку до її завершення. Організацію поїздки можна розділити на кілька окремих ланок або операцій: придбання квитка, поїздка від місця проживання до вокзалу і доставка багажу, поїздка на пої-

зді і поїздка від вокзалу до місця призначення (відрядження, відпочинок, лікування). Всі перераховані операції взаємопов'язані для пасажирів і незалежні для обслуговуючих структур залізничного транспорту, вони виконуються розрізнено і не ув'язуються в єдиний цикл обслуговування, вимагають багато витрат часу, сил і енергії пасажирів. У результаті поїздка на транспорті замість задоволення залишає у пасажирів негативне враження. Логістичний підхід в обслуговуванні передбачає повний комплект послуг, що знімають ці проблеми у пасажирів, як у приміському, так і в дальньому сполученні.

5. Принцип гостинності. Способи та якість надання послуг повинні бути однакові для всіх платоспроможних клієнтів. Проникнення в потреби пасажирів, бажання обслужити його як дорогого гостя, допомогти, посприяти, притягує клієнтів, оскільки добре обслужений клієнт є свого роду «живою рекламою» серед своїх знайомих, друзів, колег по роботі і формує позитивний імідж.

Задоволеність пасажирів при перевезенні може бути досягнута лише за наявності гармонії між відповідальністю керівництва, персоналом та матеріальними ресурсами підприємства залізничного транспорту і структурою системи якості.

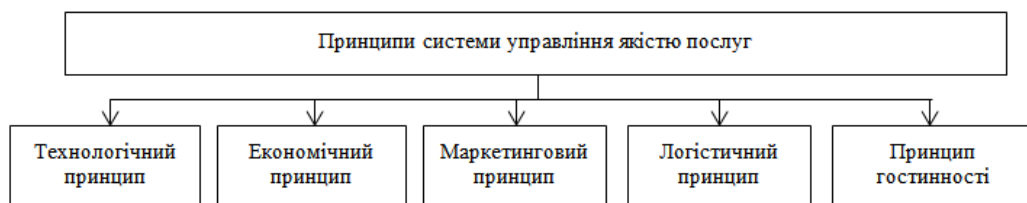


Рис. 2. Основні принципи системи управління якістю послуг пасажирських перевезень (розроблено автором)

Роботу залізничного транспорту потрібно оцінювати з позиції задоволення потреб пасажирів, оскільки його не цікавить ні частка порожнього пробігу, ні продуктивність локомотива.

Процес управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємством залізничного транспорту включає виконання таких функцій:

–прогнозування. Аналіз тенденцій зміни якості послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту; аналіз стану послуг у сьогоденні; виявлення основних зако-

номірностей формування якості і екстраполяція тенденцій;

–планування. Визначення реальних цілей в сфері якості послуг; визначення ресурсів (кадрових, матеріальних, фінансових, інформаційних) і засобів, за допомогою яких можливе досягнення поставлених цілей підвищення рівня якості;

–організація. Упорядкування об'єкта управління, визначення всіх складових якості послуг; створення єдиної інформаційно-вимірювальної системи;

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

–координація. Рішення поточних питань та узгодження поточної діяльності з формування якості послуг пасажирських перевезень;

–мотивація. Розробка та прийняття відповідних управлінських рішень, що спонукають персонал до активної діяльності щодо забезпечення якісного виконання певних цілей діяльності підприємств залізничного транспорту.

–регулювання. Прийняття оперативних рішень і реалізація їх з метою ліквідації відхилень, знайдених в результаті контролю якості послуг; формування методики комплексної оцінки якості послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту на основі адаптації диференційованих методів оцінки якості послуг;

–контроль. Виявлення відхилень від запланованого протікання процесів управління якістю послуг пасажирських перевезень; виявлення необхідності в оцінці якості послуг (аналіз, облік, моніторинг робочих характеристик, опитування користувачів).

Система управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту структурно розглянута як сукупність керуючої і керованої підсистем (суб'єкт і об'єкт управління), рис. 3, 4 [1, с. 9].



Рис. 3. Система управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту: ► прямиий зв'язок ► зворотний зв'язок. Розширений цикл

Керуючу підсистему подано у вигляді взаємозв'язку двох циклів управління – розширеного (функції, пов'язані з розробкою та актуаліза-

цією ефективної системи управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту) та елементарного (відповідає керуванню якістю окремих видів процесів надання послуг) [1, с. 7].

Система управління якістю послуг охоплює всі етапи життєвого циклу пасажирських послуг залізничного транспорту: маркетинг і вивчення ринку транспортних послуг, аналіз вимог до якості послуг, планування і прогнозування послуг, процес надання послуг, процес контролю і оцінки якості послуг, процес вивчення задоволеності пасажирів.

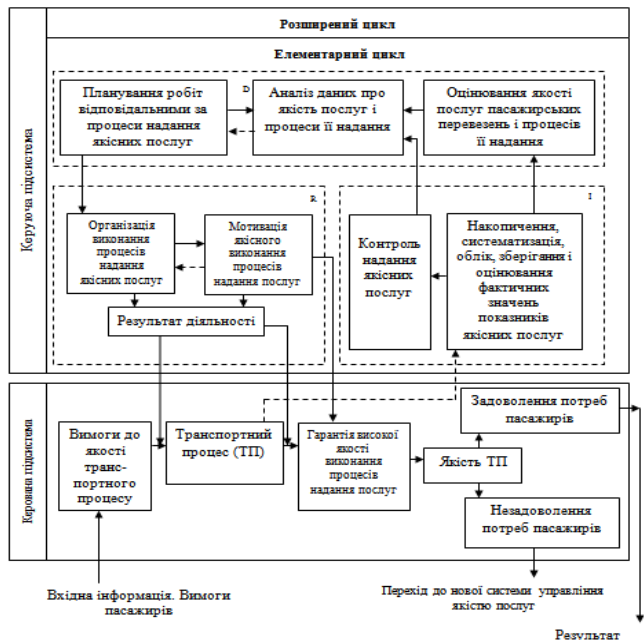


Рис. 4. Система управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту: ► прямиий зв'язок зворотний зв'язок.

Елементарний цикл

Функції управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємством залізничного транспорту виділено у три основні блоки: визначальний (D) – функції прогнозування і планування; перетворювальний (R) – функції організації, координації, регулювання, мотивації; інформаційно-контрольний (I) – функція контролю (рис. 3, 4) [1, с. 7].

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

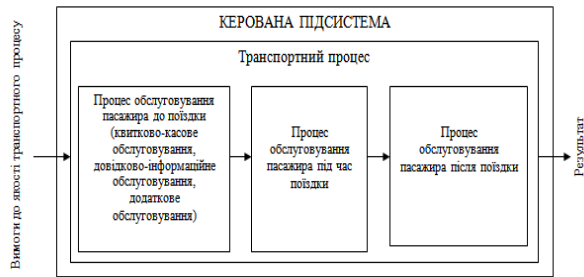


Рис. 5. Транспортний процес перевезення пасажирів підприємствами залізничного транспорту

Аналіз діючої системи управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємствами залізничного транспорту виконується з метою встановлення її відповідності вимогам стандарту ДСТУ ISO 9000:2007 та передбачає:

–аналіз елементів якості та їх зв'язків у складі загального набору послуг, що надаються пасажирю, включаючи основну послугу – перевезення та сервісні послуги;

–аналіз параметрів якості по кожній окремій послугі;

–розрахунок і аналіз середніх показників якості;

–зіставлення якості з позиції перевізника та якості з точки зору пасажирів;

–аналіз механізму «структурного включення» якості робіт в якість послуги і далі – в якість підприємства [3].

До інструментів якості відносять різні методи і техніки зі збору, обробки і подання кількісних і якісних даних послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту. Всі інструменти якості можна згрупувати за цілями їх застосування:

–інструменти контролю якості. Без контролю неможливо управляти якістю і тим більше її підвищувати. Більшість інструментів, що застосовуються для контролю, засновані на методах математичної статистики;

–інструменти управління якістю. Методи, які в основі своїй використовують якісні показники про послугу; дозволяють упорядкувати цю інформацію, структурувати її відповідно з деякими логічними правилами і застосовувати для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

–інструменти аналізу якості. Методи, які застосовуються для оптимізації і поліпшення послуг;

–інструменти проектування якості. Методи, які застосовуються з метою створення послуг, максимально реалізують цінність для споживача.

У рамках системи управління якістю повинні бути розроблені методичні підходи, які встановлюють вимоги до здійснення всіх пов'язаних з наданням послуги процесів, включаючи три основоположні процеси (маркетинг, проектування і надання послуги), що функціонують в «петлі якості» (рис. 6).

Система управління якістю послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту є невід'ємною частиною системи управління залізничного транспорту в цілому і функціонує одночасно з цією системою. Взаємодія системи якості розповсюджується на всі етапи «петлі якості»: від вивчення змінного попиту на залізничні послуги і до кінцевого задоволення вимог нормативних документів або потреб до їх якості з боку пасажирів [9, с. 11].

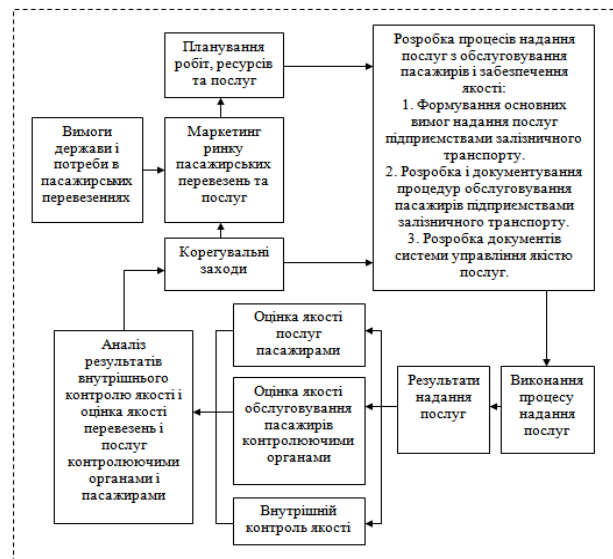


Рис. 6. «Петля якості» послуг пасажирських перевезень підприємств залізничного транспорту

За допомогою «петлі якості» здійснюється взаємозв'язок підприємств залізничного транспорту послуг з пасажирями і з усіма об'єктами, що забезпечують вирішення завдань управління якістю послуг.

Аналіз можливості виконання вимог з обслуговування пасажирів на основі наявних ресурсів виконується під час маркетингових досліджень ринку залізничних послуг. Результатом аналізу маркетингових досліджень ринку заліз-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

ничних послуг є планування робіт і необхідних для їх виконання ресурсів, визначення напрямів діяльності підприємств залізничного транспорту.

Загальне планування робіт із забезпечення якості виконується під час розробки комплексної програми якості, яка повинна містити такі розділи: цілі і завдання підприємств залізничного транспорту на черговий період; перелік і терміни заходів, зокрема терміни і об'єми внутрішніх перевірок; конкретний розподіл обов'язків і повноважень персоналу підприємств залізничного транспорту з виконання запланованих заходів; план дооснащення або модернізації обладнання; план підготовки (підвищення кваліфікації) персоналу (у тому числі і персоналу відділу якості); методичку оцінки досягнення мети програми; порядок коректування програми у разі виявлення невідповідностей; план фінансування робіт із забезпечення якості послуг.

Реалізація документального забезпечення вибраних напрямів діяльності здійснюється під час розробки процесів надання послуг з обслуговування пасажирів і забезпечення якості (формування основних вимог надання послуг підприємствами залізничного транспорту; розробка і документування процедур обслуговування пасажирів підприємствами залізничного транспорту; розробка документів системи управління якістю послуг).

Документація системи управління якістю послуг підприємств залізничного транспорту призначена для забезпечення єдності і постійності розуміння цілей і завдань, процесів і процедур забезпечення якості. Вона забезпечує можливість виконання об'єктивної оцінки системи якості, дозволяє вирішити виникаючі суперечливі питання відносно якості.

Документація системи управління якістю забезпечує розподіл обов'язків і відповідальності керівництва і виконавців по загальному керівництву якістю, встановлює порядок взаємодії при виконанні функцій і вирішенні завдань забезпечення якості залізничних послуг.

Виконання процесу надання послуг охоплює весь комплекс процесів по організації і наданню залізничних послуг, воно може піддаватися додатковому контролю на будь-якому етапі ро-

біт як службою якості підприємств залізничного транспорту, так і державними органами.

На підставі аналізу виконання вимог до якості виконуваних робіт і надання послуг, формуються коригуючі і попереджувальні заходи, які замикають цикл (загальний зворотний зв'язок) виробництва послуг підприємствами залізничного транспорту.

Наукова новизна та практична значимість

Розроблено систему управління якістю послуг пасажирських перевезень орієнтовану на задоволення очікувань пасажирів від транспортного процесу з одночасним урахуванням економічних інтересів підприємств залізничного транспорту. Основою цієї системи є розроблені концептуальні засади, а саме: мета, завдання, предмет, об'єкт, принципи, функції, практичні рекомендації, які в цілому визначають взаємозв'язок основних елементів в системі управління якістю послуг пасажирських перевезень залізничним транспортом. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що їх реалізація дозволить підприємствам залізничного транспорту спрогнозувати підвищення рівня якості послуг із урахуванням їх конкретних особливостей та сформулювати рішення щодо контролю і регулювання процесів і результатів якості послуг пасажирських перевезень. Обґрунтовані теоретичні та методичні положення можуть бути використані під час формування, функціонування і вдосконалення системи управління якістю послуг пасажирських перевезень на залізничному транспорті.

Висновки

Для ефективної роботи підприємств залізничного транспорту необхідні не тільки різні ресурси, а й розробка процесів з надання якісних послуг та механізмів їх взаємодії. Отже, це свідчить про необхідність побудови спеціальної системи для управління якістю, яка являє собою сукупність організаційної структури, розподілу повноважень та відповідальності, методів, ресурсів, що необхідні для встановлення, підтримки та удосконалення якості послуг пасажирського залізничного транспорту.

Таким чином, підприємства залізничного транспорту повинні постійно прагнути до мак-

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

симально можливого задоволення бажань пасажирів, розширення видів надаваних послуг, збільшення обсягів робіт, поліпшення економічних показників діяльності, підвищення ділової репутації за рахунок надання якісних послуг у встановлені терміни і за конкурентними цінами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Василенко, Т. Є. Управління якістю послуг пасажирських підприємств автомобільного транспорту : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.07.04 / Василенко Тетяна Євгенівна ; Укр. держ. акад. залізн. трансп. – Харків, 2006. – 19 с.
2. Гарбузова, В. В. Управление качеством и сертификация пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте : учеб. пособие / В. В. Гарбузова. – Хабаровск : Изд-во ДВГУПС, 2013. – 92 с.
3. ДСТУ ISO 9000:2007. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів. – На заміну ДСТУ ISO 9000:2001 ; надано чинності 2008-01-01. – Київ : Держпоживстандарт України, 2008. – 35 с.
4. Должанський, А. М. Менеджмент якості та системи управління якістю : навч. посіб. / А. М. Должанський, Н. М. Очеретна, І. М. Ломов. – Дніпропетровськ : Свідлер А. Л., 2011. – 450 с.
5. Мазур, И. И. Управление качеством: учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро ; под ред. И. И. Мазура. – Москва : Высш. шк., 2003. – 334 с.
6. Моргулець, О. Б. Менеджмент у сфері послуг : навч. посіб. / О. Б. Моргулець. – Київ : Центр учбової літ-ри, 2012. – 384 с.
7. Підгаєць, П. П. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування : метод. посіб. / П. П. Підгаєць, І. І. Бригілевич // Швейцар.-укр. проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – Київ, 2012. – 134 с.
8. Салимова, Т. А. Управление качеством : учеб. пособие по спец. «Менеджмент организации» / Т. А. Салимова. – 2-е изд., стер. – Москва : Омега-Л, 2008. – 414 с.
9. Управління якістю інфокомунікаційних послуг : навч. посіб. / Є. Г. Борисевич, В. Г. Буряк, І. В. Станкевич, Є. М. Стрельчук. – Одеса : ОНАЗ, 2010. – 272 с.
10. Яновський, П. О. Пасажирські перевезення: навч. посіб. / П. О. Яновський. – Київ : НАУ, 2008. – 469 с.
11. Gronroos, C. From scientific management to service management: a management perspective for the age of service competition / C. Gronroos // Intern. J. of Service Industry Management. – 1994. – № 5. – Iss. 1. – P. 5–20. doi: 10.1108/09564239410051885.
12. Kotler, P. Principles of marketing / P. Kotler, G. Armstrong. – 14th ed. – New Jersey : Prentice Hall, 2012. – 740 p.
13. Rathmell, J. M. What is Meant by Service? / J. M. Rathmell // J. of Marketing. – 1966. – Vol. 30. – Iss. 4. – P. 32–36. doi: 10.2307/1249496.

М. В. РУДЕНКО^{1*}

^{1*}Каф. «Финансы и экономическая безопасность», Днепропетровский национальный университет железнодорожного транспорта имени академика В. Лазаряна, ул. Лазаряна, 2, Днепро, Украина, 49010, тел. +38 (056) 373 15 74, эл. почта chmv24@yandex.ua, ORCID 0000-0003-1135-0295

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ УСЛУГ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК ПРЕДПРИЯТИЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

Цель. В условиях реформирования железнодорожного транспорта и усиления конкуренции на рынке транспортных услуг, при несоответствии технологического уровня перевозок растущим потребностям общества и стандартам качества предоставления транспортных услуг, приоритетное значение приобретает проблема создания системы управления качеством услуг пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте. Этот вопрос необходимо рассмотреть в статье. **Методика.** Для достижения поставленной цели и обеспечения высокого уровня качества услуг пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте, предусматривающих сочетание подходов с позиции потребителей (определение их удовлетворенности) и предприятий железнодорожного транспорта (измерение результатов и процессов формирования качества

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

услуг), в работе предложена система управления качеством услуг пассажирских перевозок. Предложенный методический подход к формированию системы управления качеством услуг пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте реализует принципиально новую схему взаимодействия элементов при предоставлении услуги, в которой воедино связаны ресурсы (кадровые, материальные, финансовые, информационные), средства, инструменты и процессы, в результате осуществления которых возникает качественная транспортная услуга. **Результаты.** Эффективное функционирование системы управления качеством услуг пассажирских перевозок позволяет выявить динамику улучшений предоставляемых услуг предприятиями железнодорожного транспорта и построить систему, которая самообучается на принципах постоянного совершенствования. Обоснованы новые принципы управления качеством пассажирских перевозок, которые были сформированы на основе общих принципов управления в целом, принципов управления качеством и принципов управления на железнодорожном транспорте. **Научная новизна.** Разработана система управления качеством услуг пассажирских перевозок ориентированная на удовлетворение ожиданий пассажиров от транспортного процесса с одновременным учетом экономических интересов предприятий железнодорожного транспорта. Основой этой системы являются разработанные концептуальные основы, а именно – цель, задачи, предмет, объект, принципы, функции, практические рекомендации, которые в целом определяют взаимосвязь основных элементов в системе управления качеством услуг пассажирских перевозок железнодорожным транспортом. **Практическая значимость.** Практическое значение полученных результатов заключается в том, что их реализация позволит предприятиям железнодорожного транспорта спрогнозировать повышение уровня качества услуг с учетом их конкретных особенностей и сформировать решение по контролю, регулированию процессов и результатов качества услуг пассажирских перевозок. Обоснованные теоретические и методические положения могут быть использованы при формировании, функционировании и совершенствовании системы управления качеством услуг пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте.

Ключевые слова: качество; транспортная услуга; система управления качеством; пассажирские перевозки; предприятия железнодорожного транспорта

М. В. РУДЕНКО^{1*}

^{1*}Dep. «Finance and Economic Security», Dnipropetrovsk National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Lazaryan St., 2, Dnipro, Ukraine, 49010, tel. +38 (056) 373 15 74, e-mail chmv24@yandex.ua, ORCID 0000-0003-1135-0295

DEVELOPMENT OF PASSENGER TRAFFIC SERVICE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF RAILWAY ENTERPRISES

Purpose. At the present stage of development of Ukraine's economy, passenger traffic service quality management of railway enterprises became one of the main tasks to ensure their efficient operation. In terms of railway reforms and increased competition in the transport market, the discrepancies between the technological level of traffic and the growing needs of society and the quality standards of transport services, the priority is the establishment of quality management system for passenger traffic services in rail transport. **Methodology.** To achieve this goal and ensure a high quality level of passenger traffic services in rail transport, which involves a combination of approaches to the position of consumers (determination of their satisfaction) and railway enterprises (measurement of results and formation processes of service quality), the paper proposed a passenger traffic service quality management system. The proposed methodical approach to formation of the passenger traffic service quality management system in rail transport implements a principally new scheme of interaction of elements during provision of services, where the inter-related resources (human, material, financial, information), means, instruments and processes result in creation of quality transport service. **Findings.** The efficiency of the passenger traffic service quality management system allows detecting the dynamic of improvement of the services provided by the railway enterprises and building the system which is self-learning on the principles of continuous improvement. The paper grounded new principles of the passenger traffic quality management, which were formed on the basis of general management principles, quality management principles and railway transport management principles. **Originality.** The work presents the developed passenger traffic service quality management system targeted to meet the expectations of passenger from transport process while taking into account the economic interests of railway enterprises. The basis of this system is conceptual principles, namely, goal, objectives, subject, object, principles, functions and practical recommendations,

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ

which generally determine the relationship of the basic elements of the passenger traffic service quality management in rail transport. **Practical value.** The practical value of the obtained results is that their implementation will enable railway enterprises to forecast the improvement of service quality level, taking into account their specific features and create solutions for control and regulation of processes and passenger traffic service quality effects. The theoretical and methodological provisions may be used in the formation, operation and improvement of the quality management system for passenger traffic services in rail transport.

Keywords: quality; transport service; quality management system; passenger traffic; railway enterprises

REFERENCES

1. Vasylenko T.Ye. *Upravlinnia yakistiu posluh pasazhyrskykh pidprijemstv avtomobilnoho transportu*. Avtoreferat Diss. [Management of the service quality of passenger automobile transport enterprises. Author's abstract.]. Kharkiv, 2006. 19 p.
2. Garbuzova V.V. *Upravleniye kachestvom i sertifikatsiya passazhirskikh perevozok na zheleznodorozhnom transporte* [Management of quality and certification of passenger transportations at the railway transport]. Khabarovsk, Izdatelstvo DVGUPS Publ., 2013. 92 p.
3. *DSTU ISO 9000:2007. Systemy upravlinnia yakistiu. Osnovni polozhennia ta slovnyk terminiv* [State Standard of Ukraine ISO 9000:2007. Systems of quality management. The main principles and glossary]. Kyiv, Derzhpozhyvstandart Ukrainy Publ., 2008. 35 p.
4. Dolzhanskyi A.M., Ocheretna N.M., Lomov I.M. *Menedzhment yakosti ta systemy upravlinnia yakistiu* [Quality management and quality control systems]. Dnipropetrovsk, Svidler A.L. Publ., 2011. 450 p.
5. Mazur I.I., Shapiro V.D. *Upravleniye kachestvom* [Quality management]. Moscow, Vysshaya shkola Publ., 2003. 334 p.
6. Morhulets O.B. *Menedzhment u sferi posluh* [Management in the service industry]. Kyiv, Tsentr uchbovoi literatury Publ., 2012. 384 p.
7. Pidhaiets P.P., Bryhilevych I.I. *Systema upravlinnia yakistiu yak instrument vdoskonalennia diialnosti orhanu mistsevoho samovriaduvannia* [Quality management system as a tool for improvement of local government]. Kyiv, TOV «Sofia-A» Publ., 2012. 134 p.
8. Salimova T.A. *Upravleniye kachestvom* [Quality management]. Moscow, Izdatelstvo «Omega-L» Publ., 2008. 414 p.
9. Borysevych Ye.H., Buriak V.H., Stankevych I.V., Strelchuk Ye.M. *Upravlinnia yakistiu infokomunikatsiinykh posluh* [Quality management of information and communication services]. Odesa, ONAZ Publ., 2010. 272 p.
10. Yanovskyi P.O. *Pasazhyrski perevezennia* [Passenger transportations]. Kyiv, NAU Publ., 2008. 469 p.
11. Gronroos C. From scientific management to service management: a management perspective for the age of service competition. *International Journal of Service Industry Management*, 1994, no. 5 (1), pp. 5-20. doi: 10.1108/09564239410051885.
12. Kotler P., Armstrong G. Principles of marketing. New Jersey, Prentice Hall Publ., 2012. 740 p.
13. Rathmell J. What is Meant by Service? *Journal of Marketing*, 1966, no. 30, pp. 32-36. doi: 10.2307/1249496.

Стаття рекомендована до друку д.екон.н., проф. Ю. С. Барашем (Україна), д.екон.н., проф. П. І. Коренюком (Україна)

Надійшла до редколегії: 01.08.2016

Прийнята до друку: 01.12.2017