

УДК 629.113.004

Мастепан С.М., к.т.н.¹, Кузьмін В.С.², Селівестров Д.Л.²

1 – ХНАДУ, м. Харків; 2 – АДІ ДВНЗ «ДонНТУ», м. Горлівка

МОНІТОРИНГ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПРОЦЕСУ АВТОСЕРВІСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

На основі теоретичних досліджень розроблено загальну методику управління кадрами, що включає в себе навчання, мотивацію, адаптацію і забезпечення «кар'єри» робітників. Виявлено найбільш впливові фактори організації роботи працівників: моральний клімат у колективі, заробітна платня, оснащення робочих місць, можливість самореалізації, матеріальне стимулювання, виробничий шум, перспектива просування по службі, престижність професії.

Постановка проблеми

На кожному автосервісному підприємстві (АСП) виникають проблеми підбору, підготовки та організації роботи ремонтних робітників. Доводиться вирішувати такі питання, як налагодження ефективної системи підбору, підготовки і розміщення кадрів з урахуванням інтересів і виробництва, і самого працівника, впровадження системи мотивації і винагороди за працю за її результатами, розробка системи просування працівників по службі, врахування індивідуальних проблем, поліпшення умов роботи і відпочинку тощо.

На результативність діяльності підприємства значний вплив здійснює економічний аспект в управлінні. Саме з ним пов'язане ефективне використання робітників за часом, кваліфікацією. Все більше значення отримує соціальна спрямованість у кадровій роботі, зміна акцентів у кадровій політиці на врахування інтересів працівника, підвищення їх мотивації як умови більш високої результативності праці. Формування, розвиток і використання трудового потенціалу працівника і колективу підприємства повинні будуватися переважно на плановій основі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Зростання парку автомобілів висунуло підвищені вимоги до функціонування і розвитку послуг з ремонту і технічного обслуговування транспортних засобів (ТЗ) – послуг автосервісу. Ці послуги спрямовано на задоволення потреб, пов'язаних з підтримкою і відновленням технічного стану ТЗ.

Ринок автосервісних послуг – це відносини між суб'єктами цього ринку: автовласниками і підприємствами автосервісу. З погляду взаємин попиту та пропозиції ринок – особливий механізм, що здійснює взаємовідносини під час послуг купівлі-продажу, з підтримки і відновлення працездатності ТЗ протягом усього терміну експлуатації [1, 2, 3].

Розвиток виробничого процесу, як правило, іде шляхом впровадження і розвитку сучасних технологічних процесів. Для цього необхідно мати високий рівень кваліфікації і організації роботи працівників підприємства, мотивувати інтелектуальну і творчу складову їх робочого часу.

В Україні 95% АСП не можуть гарантувати повноту і якість виконуваних робіт. Причинами такої ситуації є: незабезпеченість робітників і взагалі технологічного процесу сучасним технологічним устаткуванням, недостатня кваліфікація персоналу, відсутність надійних постачальників і повного асортименту автомобільних запчастин [4, 5].

Споживачі часто дають негативну оцінку діяльності автосервісу за наступних причин, обумовлених кадровим забезпеченням [1, 6, 7, 8]: погане ставлення працівників станцій технічного обслуговування до споживачів; неякісний ремонт за низької кваліфікації персоналу; недбале поводження з автомобілем; маніпулювання ціною, вартістю замовлення, обсягами робіт.

Низький рівень інтелектуального розвитку окремих робітників проявляється в непорядності, гордовитості, несумлінності, низькій культурі відносин і спілкування, відмові виконати або виправити роботу, недотриманні термінів виконання робіт, безвідповідальному ставленні до власника автомобіля, якості, переліку робіт.

З найбільш гострих проблем АСП можна виділити [2, 5, 9]: приймання на роботу некваліфікованих робітників, недостатню організацію підвищення кваліфікації персоналу, незадовільний морально-психологічний клімат, низький рівень мотивації робітників, недостатню ініціативність працівників під час вирішення виробничих проблем.

Отже, причина проблеми полягає в неякісному функціонуванні системи управління і організації підготовки та роботи працівників.

Мета і постановка задачі

Метою роботи є підвищення ефективності і якості функціонування виробничого процесу підприємства автосервісу.

Відповідно до поставленої мети вирішувались такі задачі: аналіз та визначення найбільш вагомих факторів, що впливають на рівень підготовки і організації роботи робітників АСП; розробка методики моніторингу ефективності використання робітників.

Результати досліджень

Середовище, у якому функціонує АСП, перебуває у постійних змінах. Підприємство повинно постійно контролювати ступінь відповідності системи управління кадрами стану цього середовища й вносити корективи, щоб не допустити кризи. Індикаторами необхідності змін (тобто фактичної невідповідності систем управління кадрами стану зовнішнього середовища) є збільшення плинності, зниження продуктивності, виникнення конфліктів робітників з адміністрацією.

Моніторинг і комплексна оцінка якості функціонування учасників виробничого процесу повинні бути систематичними, чітко формалізованими, спрямованими на визначення витрат і доходів, пов'язаних з діяльністю і зі співставленням результатів із підсумками попереднього періоду, з показниками конкурентів або з цілями підприємства [10].

Під час оцінки ефективності управління розвитком виробничого трудового потенціалу необхідно враховувати інформацію про робітників: просування по службі, їх професійні, кваліфікаційні, статеві і вікові характеристики, медичні і психологічні параметри, продуктивність праці і новаторську активність, а також фактори, які впливають на ефективність роботи і використання трудового потенціалу.

За результатами попереднього аналізу було вибрано 22 найбільш впливових на виробничий процес фактори. Вагомість їх визначалась експертним опитуванням [11].

Обробка результатів експертного опитування дала можливість провести ранжування факторів за впливом на якість послуг, що надаються підприємством (рис. 1).

Як видно, до групи найбільш вагомих факторів попали фактори, що представляють економічну сферу діяльності кадрового потенціалу підприємства: 8 – заробітна платня, 21 – матеріальне стимулювання; соціальну сферу: 20 – моральний клімат у колективі, 18 – можливість самореалізації; сферу професійної підготовки і відбору: 5 – перспектива просування по службі, 3 – престижність професії. Важливими є також технологічні фактори: 7 – оснащення робочих місць і фактори впливу на стан здоров'я, 16 – виробничий шум.

Отримані результати необхідно в першу чергу враховувати під час розробки заходів щодо підвищення ефективності підготовки і організації роботи робітників на підприємстві.

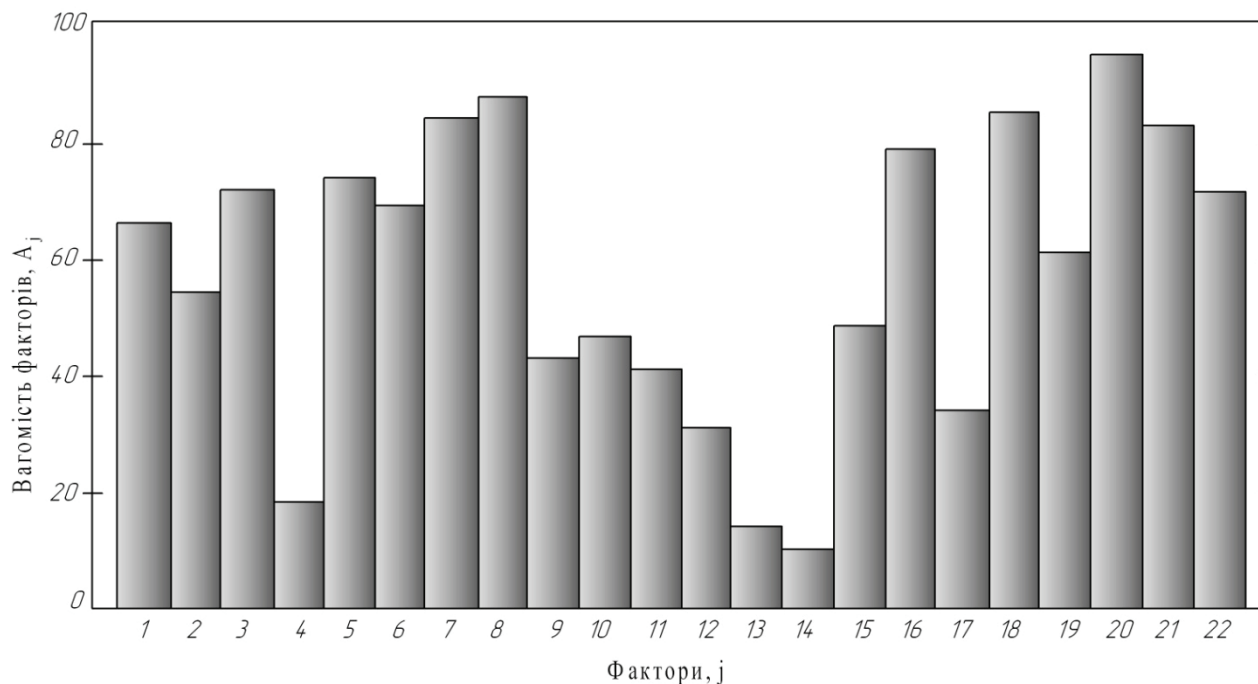


Рис. 1. Ранжування факторів, що впливають на функціонування трудового потенціалу: 1 – відносини з керівником; 2 – відносини з товаришами по роботі; 3 – престижність професії; 4 – можливість спілкування; 5 – перспектива просування по службі; 6 – наявність їдальні (харчування); 7 – оснащення робочих місць; 8 – заробітна платня; 9 – наявність матеріальної відповідальності; 10 – наявність страховки; 11 – цікавість і пізнавальність роботи; 12 – робота за спеціальністю; 13 – можливість суміщення роботи; 14 – можливість підвищення кваліфікації; 15 – незначне трудове навантаження; 16 – виробничий шум; 17 – виконання суспільно-корисної праці; 18 – можливість самореалізації; 19 – завоювання поваги оточуючих; 20 – моральний клімат у колективі; 21 – матеріальне стимулювання; 22 – наявність соціальних пільг.

Важливим компонентом дослідження використання трудового потенціалу на підприємстві є також аналіз використання робочого часу робітників і часу, що витрачають споживачі на отримання якісних послуг. Результати багатьох досліджень [1, 5, 7] показали, що на АСП спостерігається низький рівень використання бюджету робочого часу: 70–80 %. Це пояснюється низьким рівнем завантаження виробничих потужностей підприємств і недосконалою організацією робіт.

У 2000–2008 роках спостерігалось збільшення відсотка використання бюджету робочого часу до 85–90 %. Хоча на АСП і спостерігається зростання цього показника, але 85% використання трудового потенціалу є недостатнім і свідчить про наявні резерви росту продуктивності праці робітників.

На АСП необхідно обраховувати витрачений на виробництво послуги час. Для цього доцільно використовувати кваліметричний модуль [12]:

$$K_{\text{кор}} = 1 - \frac{t_{\text{зан}}}{T_{\text{ф}}}, \quad (1)$$

де 1 – стандарт (норма) корисності праці або витрат робочого часу робітником на послугу;

$t_{\text{зан}}$ – час запізнювання виконання робіт по відношенню до обумовленого раніше терміну;

$T_{\text{ф}}$ – весь відпрацьований робітником час за період виконання послуги.

Відношення $t_{\text{зап}} / T_{\text{ф}}$ показує долю витраченого часу в загальному робочому часі.

Коефіцієнт $K_{\text{кор}}$ характеризує долю корисної праці робітника, вкладеної в послугу, тобто організацію виробничого процесу АСП.

Абсолютний показник корисності витрат часу визначається за формулою

$$O_{\text{кор}} = K_{\text{кор}} \cdot T_{\text{ф}}. \quad (2)$$

Якість праці в часовому вимірі визначається через витрати часу споживача на ліквідацію браку, наслідків неякісно виконаних послуг. Коефіцієнт якості послуг:

$$K_{\text{як}} = 1 - \frac{t_{\text{спож}}}{T_{\text{ф}}}, \quad (3)$$

де 1 – стандарт (норма) витрат праці або робочого часу на послугу;

$t_{\text{спож}}$ – час виконання робіт з ліквідації наслідків неякісної послуги;

$T_{\text{ф}}$ – весь відпрацьований робітником час.

Абсолютний показник якості витрат часу робітником:

$$O_{\text{як}} = K_{\text{як}} \cdot T_{\text{ф}}. \quad (4)$$

Можна визначити і абсолютний показник результатів праці на підприємстві:

$$O_{\text{кор+як}} = K_{\text{кор}} \cdot K_{\text{як}} \cdot T_{\text{ф}}. \quad (5)$$

За наведеною методикою (формули 1–5) для АСП «Алекосервіс» м. Горлівки були розраховані показники використання робочого часу (табл. 1).

Таблиця 1

Показники використання робочого часу робітника

Найменування показника	Умове позначення	Показник
Відпрацьований робітником час	$T_{\text{ф}}$	180
Час запізнювання робіт	$t_{\text{зап}}$	9
Час виконання робіт з ліквідації наслідків неякісної послуги	$t_{\text{спож}}$	18
Кваліметричний модуль використання часу	$K_{\text{кор}}$	0,95
Кваліметричний модуль якості послуг	$K_{\text{як}}$	0,9
Абсолютний показник корисності витрат часу	$O_{\text{кор}}$	171
Абсолютний показник якості витрат часу	$O_{\text{як}}$	162
Абсолютний показник результатів праці	$O_{\text{як}}$	153,9

Висновки

Формування й оптимізація трудового потенціалу на підприємствах автосервісу – процес складний, дорогий, тривалий, безупинний і комплексний. Розвиток трудового потенціалу повинний бути найтіснішим чином пов'язаний із загальною стратегією і тактикою функціонування усього підприємства.

Список літератури

1. Управление автосервисом: учебное пособие для вузов / под ред. д.т.н., проф. Л.Б. Миротина. – М.: Экзамен, 2004. – 320 с.
2. Лысанов Д.М. Разработка методики оценки эффективности функционирования производственно-технической базы автосервисных предприятий: дис. на соискание ученой степени канд. техн. наук: 05.22.10 / Д.М. Лысанов. – М.: РГБ, 2005. – 156 с.
3. Бычков В.П. Эффективность производства и предпринимательство в автосервисе: учебное пособие / В.П. Бычков, Н.В. Пеньшин. – Тамбов: Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 304 с.
4. Денисов А.С. Теоретические основы автосервиса / А.С. Денисов. – Саратов, 2003. – 152 с.
5. Егорова Н.Е. Автосервис. Модели и методы прогнозирования деятельности / Н.Е. Егорова, А.С. Модунов. – М.: Экзамен, 2002. – 314 с.
6. Логистика автомобильного транспорта: концепция, методы, модели / [В.С. Лукинский, В.И. Бережной, Е.В. Бережная и др.]. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 280 с.
7. Автомобильный дилер: практическое пособие по маркетингу и менеджменту сервиса и запасных частей. – М.: Ось-89, 1997. – 224 с.
8. Марков О.Д. Рынок, автомобиль, клиент / О.Д. Марков. – М.: Транспорт, 1999. – 270 с.
9. Всеобщее Управление качеством: учебник для вузов / О.П. Глудкин, Н.М. Горбунов, А.И. Гуров, Ю.В. Зорин; под ред. О.П. Глудкина. – М.: Радио и связь, 1999. – 600 с.
10. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятий / Е.В. Маслов. – М.: ИНФРА, 1998. – 340 с.
11. Евдокимов Ю.А. Планирование и анализ экспериментов при решении задач трения и износа / Ю.А. Евдокимов, В.И. Колесников, А.И. Тетерин. – М.: Наука, 1980. – 228 с.
12. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: учеб. пособие / Г.А. Дмитренко. – 2-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002. – 192 с.

Рецензент: к.т.н., доц., М.А. Мастепан, АДІ ДВНЗ «ДонНТУ».

Стаття надійшла до редакції 17.03.11
© Мастепан С.М., Кузьмін В.С., Селівестров Д.Л., 2011