

## **ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПАССАЖИРСКИХ АВТОБУСНЫХ СТАНЦИЙ (ПАС)**

***Щеблыкина К.А., аспирант\*,  
Харьковский национальный  
автомобильно-дорожный университет***

Оценка эффективности работы пассажирских автобусных станций является одной из основных функций системы управления эффективностью его деятельностью. Ее результаты служат основой для принятия необходимых управленческих решений, выбора путей повышения эффективности его работы и мероприятий по улучшению деятельности.

Процесс оценки уровня эффективности деятельности предприятия предусматривает, прежде всего, определение критерия и формирования соответствующей системы показателей [1].

В настоящее время на ПАС не разработано системы показателей оценки эффективности его функционирования. При проведении оценки деятельности предприятия используются набор показателей, таких как объем перевозок, рентабельность, прибыль, производительность труда и т.д. Однако отсутствует их систематизация, которая позволила бы разделить их на отдельные группы для более полной их оценки. Поэтому на ПАС для оценки эффективности его работы важным условием является обоснование перечня или системы показателей.

Как следует из анализа исследований в области управления эффективностью, наиболее современным подходом к формированию системы показателей эффективности функционирования предприятия является сбалансированная система показателей (ССП). Она представляет собой систему стратегического управления организацией на основании измерения и оценки эффективности ее деятельности по набору показателей, подобранных таким образом, чтобы учесть все существенные (с точки зрения стратегии) аспекты деятельности организации (финансовые, маркетинговые, производственные и др.) [2-4].

С учетом вышесказанного процесс разработки

---

\* *Научный руководитель - Дмитриев П.А., д.е.н., профессор*

сбалансованной системы показателей на ПАС предлагается проводить в 6 этапов.

Первый этап предполагает определение миссии и стратегии ПАС в области эффективности. Основная миссия данного предприятия – удовлетворение потребностей пассажиров на автобусных станциях. Основной целью разработки показателей эффективности является обеспечение эффективного функционирования пассажирских автобусных станций во всех сферах его деятельности.

Второй этап предполагает выявление основных процессов деятельности пассажирских автобусных станций, доведение миссии и стратегии предприятия до исполнителей. Основными процессами, которые выполняет ПАС являются: реализация билетов на маршруты; диспетчерское управление движением автобусов; перевозочный процесс; представление информационно-консультационных услуг; предоставление удобств пассажирам и водителям на территории автостанций; позиционирование услуг по сегментам рынка; обеспечение надежности технических средств, оборудования; обеспечение ПАС необходимыми ресурсами.

На третьем этапе проводится выбор перспектив. Для ПАС автором, в соответствии с разработками Каплана и Нортон [5], были отобраны 4 перспективы: «Финансы», «Персонал», «Клиенты», «Основные процессы ПАС».

На четвертом этапе в соответствии с отобранными перспективами формируются стратегические цели предприятия. Пятый этап предполагает выбор показателей эффективности, которые предполагает пять основных этапов:

— формирование списка показателей эффективности функционирования ПАС. Данные показатели определяются путем анализа деятельности предприятия и литературных источников, устанавливается влияние определенных факторов на эффективность деятельности предприятия по 4 отобранным перспективам;

— для отбора показателей эффективности разрабатываются критерии, которым они должны отвечать;

— с помощью построения специальной таблицы показатели сравниваются с разработанными критериями;

— формируется окончательный список показателей эффективности;

— устанавливаются планируемые значения показателей.

На следующем этапе выбора показателей эффективности необходимо установить критерии, которым они должны отвечать.

Согласно исследованиям, проведенным Капланом и Нортонем [5] основными критериями для отбора показателей являются: связь с целями; количественное выражение; доступность; доходчивость; сбалансированность; сравнимость.

После определения критериев, необходимо привести отбор сформированных показателей с помощью сравнительной таблицы. Для этого отобранные показатели оцениваются в соответствии с обозначенными выше критериями менеджерами и сотрудниками предприятия. Наибольшее значение показателя может быть установленным равным 10 баллам.

После того, как для каждой перспективы определены показатели, необходимо для каждого из них определить результирующие характеристики, такие как частота обновления, степень надежности, сравнимость, возможность расчета и качество данных.

Заключительным этапом формирования сбалансированной системы показателей является установление причинно следственных связей. Методика их построения предполагает [6]: анализируется связи между основными индикаторами в границах выбранных перспектив; анализируется связи между основными индикаторами за границами перспектив; устанавливается влияние индикаторов с учетом временного фактора; строятся причинно-следственные связи между показателями всех уровней анализа.

Указанные связи помогают понять, как будет реализован вклад показателей эффективности в деятельность ПАС: за счет финансовых возможностей предприятие сможет непрерывно обучать свой персонал (перспектива Финансы); предоставление возможности непрерывного обучения и развития (перспектива «Персонал») способствует лучшему выполнению своих обязанностей, а тем самым удовлетворению требований пассажиров (перспектива «Клиенты»), что, в свою очередь, обеспечит эффективность основной деятельности ПАС (перспектива «Основные процессы ПАС»), что должно привести к повышению эффективности финансовых показателей деятельности (перспектива «Финансы»).

Таким образом, обоснована система показателей эффективности функционирования пассажирских автобусных станций в соответствии со сбалансированной системой показателей. Сформированы показатели, характеризующие эффективность различных направлений деятельности: финансы; персонал; клиенты; основные процессы ПАС.

### **Литература.**

1. Афанасьев Н.В. Экономика предприятия: [учебное пособие] / Н.В. Афанасьев, А.Б. Гончаров. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2004. – 528 с.
2. Тарасова О.О. Информатизация завдань підвищення конкурентоспроможності підприємства за допомогою збалансованої системи показників / О.О. Тарасова // Бизнес-Информ. – 2012. - № 4. – С. 172–175.
3. Гершун А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский. – М.: Олимп-Бизнес, 2005. – 415 с.
4. Олексів І.Б. Побудова системи збалансованих показників підприємства на основі моделі одночасних рівнянь / І.Б. Олексів // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2006. - № 12. – С. 132–138.
5. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес. – 2003. – 214 с.
6. Кизим М.О. Методика ідентифікації проблем у виробничо-господарській діяльності підприємства на основі системи збалансованих показників / М.О. Кизим, Д.О. Кириченко // Бизнес-Информ. – 2011. - № 7(1). – С. 95–98.

## **МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ, ЯК ОДИН ІЗ КЛЮЧОВИХ ФАКТОРІВ УСПІХУ ДІЯЛЬНОСТІ ФІРМИ**

**Яковенко Ю.В., студентка\*,  
Чернігівський державний технологічний університет**

Вивчення проблем мотивації має як теоретичне, так і безпосереднє практичне значення. Від того, як розуміє та чи інша людина свою трудову діяльність і якими мотивами вона керується, залежить її ставлення до роботи [4]. Тому вивчення та розуміння внутрішніх механізмів мотивації трудової діяльності дає змогу виробити ефективну політику в галузі праці і соціально-трудова відносин, створити «режим найбільшого сприяння» для тих, хто дійсно прагне продуктивної праці.

Мотивація персоналу як галузь науково-практичної діяльності потребує не тільки опрацювання загальної методології цієї діяльності, а й розроблення конкретних методів, засобів, механізмів, інструментів, за допомогою яких активізується трудова діяльність, досягається максимально можливе використання трудового потенціалу. Складність

---

\* Науковий керівник – Бондар В.В., к.е.н., доцент