

ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ АВТОСЕРВІСНИХ ПОСЛУГ

Рудзінський В.В., доктор технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна

Марков О.Д., кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна
Низковолосов В.В., Національний транспортний університет, Київ, Україна

PROCESS APPROACH TO IMPROVING CAR-CARE CENTRE'S SERVICE QUALITY AND PERFORMANCE

Rudzinskiy V.V., Ph.D., Engineering (Dr.), National Transport University, Kyiv, Ukraine

Markov O.D., Ph.D., National Transport University, Kyiv, Ukraine

Nyzkovolosov V.V., National Transport University, Kyiv, Ukraine

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К ПОВЫШЕНИЮ КАЧЕСТВА И ЭФФЕКТИВНОСТИ АВТОСЕРВИСНЫХ УСЛУГ

Рудзинский В.В., доктор технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Марков О.Д., кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Низковолосов В.В., Национальный транспортный университет, Киев, Украина

Вступ. Ефективність роботи підприємства автосервісу в значній мірі залежить від їх конкурентоздатності в цій сфері діяльності. До головних чинників, що обумовлюють високу конкурентоздатність та відповідно і ефективне функціонування виробництва автосервісного підприємства, відносяться такі: наявність клієнтоорієтованого персоналу, системи управління якістю, виробничих потужностей, інфраструктури для споживачів, оптимального рівня техніки та технології, постійного забезпечення запасними частинами, кваліфікованого персоналу, достатнього рівня інформаційного забезпечення, якості обслуговування та ремонту транспортних засобів, якості обслуговування споживачів, часу, що витрачається на виконання одного нормо-часу трудомісткості робіт з обслуговування та ремонту транспортного засобу, справедливої ціни, широкого переліку послуг. Крім таких об'єктивних чинників є і суб'єктивні: довіра споживача до станції обслуговування та її персоналу, впевненості споживача, що послуга буде виконана якісно та повному обсязі, а термін виконання робіт буде відповідати домовленості, чи може споживач очікувати людського відношення до нього, чи відповідають умови на станції тим, що очікує споживач. [1]

Постановка проблеми. В сучасних умовах розвитку автосервісу України вже неможливо підходити до питань однобічно. 15 років тому поняття «автосервіс», скоріш за все, асоціювалось з «майстерня», так і зараз непрофесійно підходити до питання оцінки і відбору персоналі базуючись виключно на професійних якостях – стаж, розряд, освіта. В час підвищеної конкуренції такий підхід є неприйнятним.

Основна частина. З аналізу наведених чинників простежується, що якість обслуговування та ремонту це головне заради чого споживач звернувся до станції. Якісна послуга забезпечується технологією, оснасткою, кваліфікацією та відношеннями персоналу.

Підвищення задоволеності зацікавлених сторін щодо надання автосервісних послуг сприяє система управління якістю (СУЯ). Найбільш важливим етапом у розробці СУЯ є документування процесів, яке забезпечує достатню інформованість, зручність у користуванні, наочність відображення та лаконічність викладення, визначення методів моніторингу та вимірювань показників з метою управління процесами.

Послуга, перш за все, відрізняється від обслуговування та ремонту тим, що вона включає в себе додаткові послуги, суть яких полягає у задоволенні потреб споживача, яке, в кінцевому

результаті, зводиться до поважного та передбачливого ставлення до нього. Сутність послуги як процесу відображується в результаті, що оцінюється споживачем, який є істиною в останній інстанції. А споживач оцінює послугу цінністю, яку він отримав в результаті реалізації процесу її надання. Тому роль персоналу не зводиться до лояльного та передбачливого ставлення до клієнта, вона значно глибша та потребує кваліфікації, яка відрізняється від навичок механіка з ремонту автомобіля: вона потребує вміння визначити сутність потреби споживача, на основі якої може бути отримана цінність, яка задовольнить потреби споживача. Тому питання переорієнтації персоналу з обслуговування та ремонту (при безумовному забезпеченні їх якості) та створення цінності, відповідно до якої клієнт оцінює якість послуги, це є питання розвитку бізнесу чи банкрутства підприємства. Це стосується всього персоналу підприємства – від охоронця до першого керівника. Підприємство, у якого це питання не вирішене не може розраховувати на подальші перспективи.

Як відомо, у системі факторів, що впливають на ефективність технічної експлуатації автомобіля та підтримання його робочого стану, роль персоналу складає до 40% від дії інших чинників. Вплив персоналу на кінцеві результату позначаються у формах і методах перетворення знань у безпосередні технологічні процеси, форми організації і управління, надання послуг і забезпечення їх якості, визначення рівня витрат живої та матеріалізованої праці

Один з показників, з яких замовник послуги оцінює роботу станції є час що витрачається на виконання одного нормо-часу трудомісткості робіт з обслуговування та ремонту транспортного засобу. Покращення цього показника можливо за рахунок організації системи управління запасами, створення досконалої системи організації виробництва, яка не допускає затримки виконання замовлень, своєчасного узгодження додаткових робіт, які не передбачалися у замовленні. Головним резервом покращення такого показника знаходяться в трудових ресурсах. Оптимізація впливу цих чинників можлива за рахунок впровадження процесного підходу [2] в організації автосервісного підприємства.

Суттєвою перевагою процесного підходу до управління якістю у порівнянні з функціональним підходом є можливість проведення моніторингу та вимірювань процесів, що є вимогою стандарту ДСТУ ISO 9001-2007. Система управління якістю. Вимоги. Для кожного процесу визначається: керівник процесу; умови, за яких починається виконання процесу; запланований результат та показники виконання процесу; відповідальність та повноваження за процесом; необхідні ресурси процесу, у тому числі компетентність та ефективність роботи персоналу; інфраструктуру та виробниче середовище; перелік документації, яка використовується в кожному процесі (документація процесу складає основу для забезпечення повторюваності та простежуваності процесу, а також організації належної підготовки та використання персоналу, який задіяний у функцію ванні процесу). Прикладом застосування процесного підходу є розробка методики врахування суб'єктивних та особистих характеристик персоналу при надання послуг автосервісі.

Перш за все, потрібно відмітити відсутність розгляду питання про суб'єктивні або особистісні характеристики персоналу в автосервісі в широкому розумінні. Так, автори [3, 4, 5, 6] приводять загальні методики оцінки і атестації робітників, створені форми із загальними питаннями, але цю інформацію зовсім не можна пристосувати до автосервісу. На сторінках профільної літератури [7, 8] не можна знайти згадок про індивідуальні, суб'єктивні характеристики. Виробничий процес включає в себе: роботи з автомобілем, клієнтом, якістю та координацію цих процесів, то й підбір кадрів має бути дещо специфічним.

Було встановлено широке коло характеристик, що можуть бути у робітника та які можуть якісно вплинути на його продуктивність. Так, було відібрано 59 характеристик (табл. 1).

Відбір проводився за участі експертів з автосервісу. Оцінювали слюсаря (механіка), приймальника, майстра дільниці та начальника дільниці. Після проведення обробки анкет, що надали експерти, отримано характеристики, що є найбільш важливими (рис. 1).

Оцінка проводилась по шкалі від 0 до 3 і мала наступні значення:

- 0 – неважлива характеристика;
- 1 – бажана характеристика;
- 2 – важлива характеристика;
- 3 – обов'язкова характеристика.

Таблиця 1 – Характеристики персоналу, що працює в автосервісі

<ul style="list-style-type: none"> • Азарт змагання • Активність • Амбіційність щодо отримання результату (націленість на результат) • Амбіційність в рівні завдань (не відмовлятися від виконання складних завдань) • Варіативність мислення (здатність рішення задачі різними варіантами, способами) • Ввічливість, коректність • Увага до деталей (на ряду з головними вирішення дрібних питань) • Виявлення потреб клієнта • Готовність до перепрацювань • Готовність до роботи в умовах суперечок і дискусій • Готовність до роботи з документами • Готовність допомогти колегам • Дружелюбність, позитив у взаєминах • Життєвий досвід • Знання основ етикету • Знання специфіки бізнесу • Виконавча дисципліна • Легка адаптація до нових людей • Навички менеджменту • Навички продажів • Навички працювати руками 	<ul style="list-style-type: none"> • Навики роботи з інформацією • Навички самостійного пошуку інформації • Навички встановлення контакту з людьми • Неконфліктність • Здатність до самонавчання • Оптимізм • Організованість • Орієнтація на довгострокову роботу в компанії • Орієнтація на правила, інструкції та процедури в процесі виконання робіт • Орієнтованість на експерименти та інновації • Відповідальність • Розуміння стратегій бізнесу в цілому • Підприємницький склад розуму • Пунктуальність • Самомотивація, самоконтроль • Орієнтація на думку керівників • Здатність швидко орієнтуватися в ситуації • Здатність до прийняття нестандартних рішень • Здатність до роботи в команді • Здатність до роботи з великими обсягами інформації • Здатність до роботи з обладнанням • Здатність до рутинної роботи 	<ul style="list-style-type: none"> • Здатність працювати без нагляду • Стратегічне мислення (вміння бачити результат в довгостроковій перспективі) • Прагнення до кар'єрного росту • Прагнення до лідерства в колективі • Прагнення до вдосконалення (вивчення нових технологій і методів) • Прагнення поліпшити процес на своїй ділянці роботи • Стресостійкість, здатність працювати в жорсткому середовищі (в умовах конкуренції) • Уміння вибудовувати відносини • Уміння знайти вихід з конфліктної ситуації • Уміння обгрунтовувати і відстоювати свою позицію • Уміння планувати (в рамках виробничих процесів) • Уміння приймати непопулярні рішення • Уміння працювати в умовах багатозадачності (здатність до паралельного виконання декількох завдань) • Уміння розставляти пріоритети • Фінансова чесність • Чесність і відкритість у взаєминах з оточуючими
---	---	--

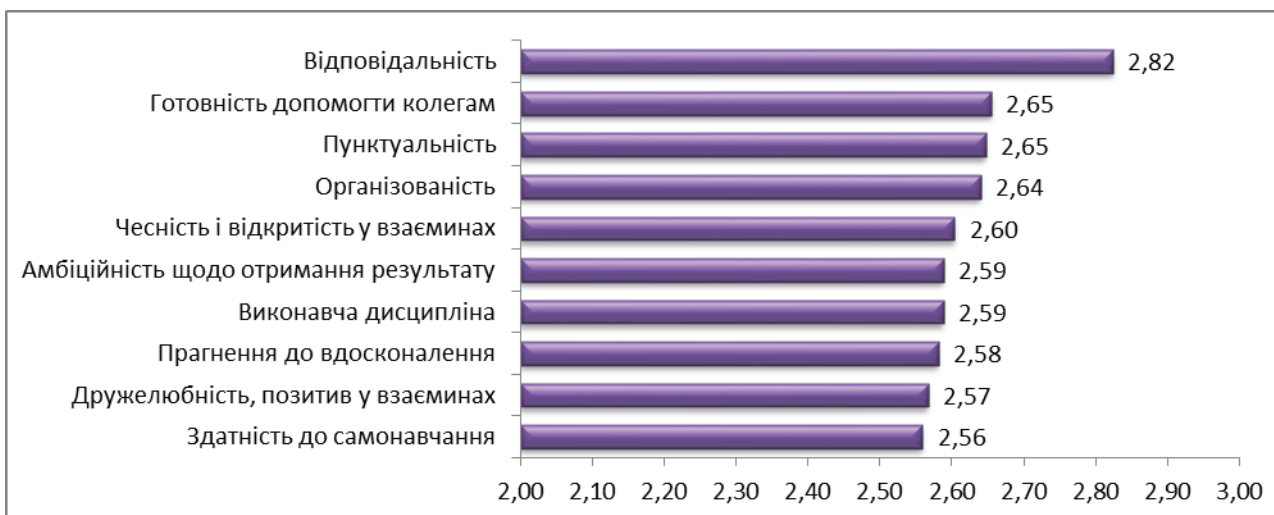


Рисунок 1 – Десять характеристик персоналу автосервісу, що мають найбільший середній бал по трибальній шкалі

Виходячи з інформації, що представлена вище, можна зробити наступні висновки:

1. Суб'єктивні характеристики є визначальним елементом при оцінці персоналу автосервісу. Можливо, важливішими за професійну оцінку;
2. Процесний та системний підхід є напрямком в методиці підбору персоналу, що працює в автосервісі, при застосування якого значно зменшується норма-час трудомісткості робіт з обслуговування та ремонту транспортного засобу.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Марков О.Д. Станции технического обслуживания автомобилей.- К.: Кондор, 2008.-536с.
2. Рудзінський В., Науменко В. Деякі аспекти створення системи управління якістю у ДержавтотрансНДІпроект// Стандартизація, сертифікація, якість// 2003. – №1. – С 52-57.
3. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом. М.: ИНФРА-М, 2005. 304 С.
4. Балабанова Л.В. Управление персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
5. Данюк В. М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.:КНЕУ, 2004. – 398 с.
6. Петрова Ю.А., Спиридонова Е. Б. 10 критериев оценки персонала – Ростов н/Д : Феникс, 2013. – 157с.
7. Волгин В.В. Автосервис: структура и персонал. Практическое пособие. — 3-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К'», 2006. — 712 с.
8. Дубровский Д. Открываем автосервис. С чего начать, как преуспеть. СПб.: Питер, 2009. — 122 с.

REFERENCES

1. Markov O.D. Auto service stations. – K.: Kondor, 2008. – 536 P. (Rus)
2. Rudzinskiy V., Naumenko V. Some aspects of the quality management system in DerzhavtotransNDIproekt // Standartizacija, sertifikacija, jakist' // 2003. – No 1. – P 52-57. (Ukr)
3. Kibanov A. J. Fundamentals of Personnel Management. M.: INFRA-M, 2005. 304 P. (Rus)
4. Balabanova L.V. Personnel Management: Tutorial / L.V., Balabanova O.V. Sardak. – K.: Professional, 2006. – 512 P (Ukr)
5. Danjuk V.M. Human resource management: Tutorial. / V.M. Danjuk, V.M. Petjuh, S.O. Cimbajluk and others.; Under redaction V.M. Danjuk, V.M. Petjuh. – K.:KNEU, 2004. – 398 P. (Ukr)
6. Petrova J.A., Spiridonova E. B. 10 staff evaluation criteria – Rostov n/D : Feniks, 2013. – 157P. (Rus)
7. Volgin V.V. Service: structure and staff. Practical manual. — 3rd edition — Moscow: Publishing and Trading Corporation "Dashkov and K ", 2006. — 712 P. (Rus)
8. Dubrovskij D. Open the auto service station. Where to start, how to succeed. SPb.: Piter, 2009. — 122 P. (Rus)

РЕФЕРАТ

Рудзінський В.В. Процесний підхід щодо підвищення якості та ефективності автосервісних послуг / В.В. Рудзінський, О.Д. Марков, В.В. Низковолосов // Вісник Національного транспортного університету. – К. : НТУ, 2014. – Вип. 29.

В статті використовується процесний підхід до питання підвищення ефективності та якості послуг, що надає автосервісне підприємство, за рахунок використання суб'єктивних властивостей персоналу.

Об'єктом дослідження являються характеристики (властивості) персоналу автосервісного підприємства.

Мета роботи – виявити найбільш важливі суб'єктивні характеристики робітників автосервісного підприємства на основі проведення експертної оцінки.

Метод дослідження – експертна оцінка.

Визначено найбільш вагомі суб'єктивні характеристики персоналу, що впливають на ефективність та якість в автосервісному підприємстві. Встановлено, що до таких характеристик відносяться: здатність до самонавчання, дружелюбність, позитив у взаєминах, прагнення до вдосконалення (вивчення нових технологій і методів), виконавча дисципліна, амбіційність щодо отримання результату (націленість на результат), чесність і відкритість у взаєминах з оточуючими, організованість, пунктуальність, готовність допомогти колегам, відповідальність.

При визначенні цих суб'єктивних властивостей персоналу застосовано метод експертного аналізу з відповідною математичною обробкою статистичного матеріалу, що отримано експериментальними засобами.

Результати статті можуть бути упроваджені на підприємствах автосервісу, а саме: відділом кадрів, керівниками дільниць та підрозділів, що безпосередньо приймають участь у виробничому процесі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: АВТОСЕРВІС, ПЕРСОНАЛ, ПРОЦЕСНИЙ ПІДХІД, ПОСЛУГИ, ЯКІСТЬ, СУБ'ЄКТИВНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

ABSTRACT

Rudzinskiy V.V., Markov O.D., Nyzkovolosov V.V. Process approach to improving car-care centre's service quality and performance. Visnyk National Transport University. – Kyiv. National Transport University. 2014. – Vol. 29.

The article uses a process approach to improving the efficiency and quality of services provided car-care centre's, through the use of subjective properties staff.

Object of the study – the characteristics (properties) of the personnel of car-care centre.

Purpose of the study – to identify the most important subjective characteristics of car-care centre's workers on the basis of the peer review.

Method of the study – peer-review.

Identified the most important subjective characteristics personnel affecting the efficiency and quality in the car-care centre. Found that such characteristics are: capacity for self- friendliness, positive relations, striving for perfection (process of learning new technologies and methods), the executive discipline, ambition on getting the result (result-oriented), honesty and openness in relations with others, organization, punctuality, willingness to help colleagues' responsibility.

In determining these subjective properties staff applied the peer-review method with appropriate mathematical treatment of statistical material, which is obtained by experimental means.

Our results can be implemented on car-care centre's, precisely in: personnel department, heads of sections and departments that are directly involved in the production process.

KEYWORDS: CAR-CARE CENTRE, PERSONNEL, PROCESS APPROACH, SERVICES, QUALITY, SUBJECTIVE CHARACTERISTICS

РЕФЕРАТ

Рудзинский В.В. Процессный подход к повышению качества и эффективности автосервисных услуг / В.В. Рудзинский, О.Д. Марков, В.В. Низковолосов // Вестник Национального транспортного университета. – К. : НТУ, 2014. – Вып. 29.

В статье используется процессный подход к вопросу повышения эффективности и качества услуг, предоставляемых автосервисным предприятием, за счет использования субъективных свойств персонала.

Объектом исследования являются характеристики (свойства) персонала автосервисного предприятия.

Цель работы – выявить наиболее важные субъективные характеристики рабочих автосервисного предприятия на основе проведения экспертной оценки.

Метод исследования – экспертная оценка.

Определены наиболее значимые субъективные характеристики персонала, влияющие на эффективность и качество в автосервисном предприятии. Установлено, что к таким характеристикам относятся: способность к самообучению, дружелюбие, позитив в отношениях, стремление к совершенствованию (изучение новых технологий и методов), исполнительная дисциплина, амбициозность относительно получения результата (нацеленность на результат), честность и открытость в отношениях с окружающими, организованность, пунктуальность, готовность помочь коллегам, ответственность.

При определении этих субъективных свойств персонала применен метод экспертного анализа с соответствующей математической обработкой статистического материала, который получен экспериментальными средствами.

Результаты статьи могут быть внедрены на предприятиях автосервиса, а именно: отделом кадров, руководителями участков и подразделений, которые непосредственно участвуют в производственном процессе.

АВТОРИ

Рудзінський Володимир Васильович, доктор технічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри автомобілів, e-mail: vladimirrudzinskiy@bigmir.net, тел. +380509113173, Україна, 01010, м. Київ, Суворова 1, к. 306

Марков Олег Давидович, кандидат технічних наук, доцент, Національний транспортний університет, доцент кафедри технічної експлуатації автомобілів та автосервісу, e-mail: markovod@mail.ru, тел. +380503341144, Україна, 01010, м. Київ, Суворова 1, к. 410

Низковолосов Валентин Володимирович, Національний транспортний університет, аспірант кафедри автомобілів, e-mail: v.nyzkovolosov@gmail.com, тел. +380632316913, Україна, 01010, м. Київ, Суворова 1, к. 306

AUTHOR:

Rudzinskiy Vladimir, Ph.D., Engineering (Dr.), professor, National Transport University, associate professor department of motor vehicles, e-mail: vladimirrudzinskiy@bigmir.net, tel. +380509113173, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 306

Markov Oleg Davidovich, Ph.D, associate professor, National Transport University, associate professor technical operation of cars and car services, e-mail: markovod@mail.ru, тел. +380503341144, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 410

Nyzkovolosov Valentyn Vladimirovich, National Transport University, postgraduate department of motor vehicles e-mail: v.nyzkovolosov@gmail.com, тел. +380632316913, Ukraine, 01010, Kyiv, Suvorova str. 1, of. 306

АВТОРЫ:

Рудзинский Владимир Васильевич, доктор технических наук, профессор, Национальный транспортный университет, профессор кафедры автомобилей, e-mail: vladimirrudzinskiy@bigmir.net, тел. +380509113173, Украина, 01010, г. Киев, Суворова 1, к. 306

Марков Олег Давидович, кандидат технических наук, доцент, Национальный транспортный университет, доцент кафедры технической эксплуатации автомобилей и автосервиса, e-mail: markovod@mail.ru, тел. +380503341144, Украина, 01010, г. Киев, Суворова 1, к. 410

Низковолосов Валентин Владимирович, Национальный транспортный университет, аспирант кафедры автомобилей, e-mail: v.nyzkovolosov@gmail.com, тел. +380632316913, Украина, 01010, г. Киев, Суворова 1, к. 306

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Маяк М.М., доктор технічних наук, професор, Житомирський державний технологічний університет, Житомир, Україна

Хабутдінов Р.А., доктор технічних наук, професор, Національний транспортний університет, завідувача кафедри транспортних технологій, Київ, Україна

REVIEWER:

Majak M.M., Ph.D., Engineering (Dr.), professor, Zhytomyr State Technological University, Zhytomyr, Ukraine

Habutdinov R.A., Ph.D., Engineering (Dr.), professor, National Transport University, head department of transport technologies, Kyiv, Ukraine