

368 s.

7. Prigozhin A.I. Dezorganizacija: prichiny, vidy, preodolenie / A.I. Prigozhin. – M.: Al'pina Biznes Buks, 2007. – 454 s.

8. Cvetkov A.N. Sovremennyj menedzhment: sintezirujushhie idei: monografija / A.N. Cvetkov. – SPb.: SPbGJIeU, 2011. – 282 s.

9. Claf V.M. Teorija i metodologija menedzhmenta: zametki o nashem videnii // Metodologija i tehnologija upravlenija / V.M. Claf. – Samara: Samar. shk. biznesa, 1992. – S. 43-60.

Рецензент: Ашмарина С.И. д.э.н., зав. кафедрой прикладного менеджмента, проректор по научной работе и инноватике Самарского государственного экономического университета

17.05.2015

УДК 330(075.8)

Герасимов Кирилл

ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

В работе рассматривается технологизация выбора методов выполнения процедур и элементов менеджмента для решения функциональных задач управления. Осознание необходимости технологизации приходит постепенно, когда организация сталкивается с необходимостью упорядочения управленческих и операционных процессов организации. В настоящее время практически отсутствуют типовые системы или модели, которые формировали и развивали эту деятельность. Технологизация элементов системы управления организацией представлена в работе как модель выбора и использования метода выполнения процедур функциональных задач управления и как модель выбора и использования элементов менеджмента в функциональных задачах управления. Практическая реализация рассмотренных моделей реализована на примере подпроцесса «Управление оценкой персонала». Знание и умение использовать методы выполнения процедур и элементы менеджмента позволяет на качественно новом уровне решать существующие и современные задачи управления.

Ключевые слова: технология, система управления, процесс, метод, элемент менеджмента, задача управления.

Герасимов Кирилл

ТЕХНОЛОГІЗАЦІЇ ЕЛЕМЕНТІВ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ

У роботі розглядається технологізація вибору методів виконання процедур та елементів менеджменту для вирішення функціональних завдань управління. Усвідомлення необхідності технологізації приходить поступово, коли організація стикається з необхідністю впорядкування управлінських і операційних процесів організації. В даний час практично відсутні типові системи або моделі, які формували і розвивали цю діяльність. Технологізація елементів системи управління організацією представлена в роботі як модель вибору і використання методу виконання процедур функціональних завдань управління і як модель вибору і використання елементів менеджменту в функціональних завданнях управління. Практична реалізація розглянутих моделей реалізована на прикладі підпроцесу «Управління оцінкою персоналу». Знання та вміння використовувати методи виконання процедур і елементи менеджменту дозволяє на якісно новому рівні вирішувати існуючі та сучасні завдання управління.

Ключові слова: технологія, система управління, процес, метод, елемент менеджменту, завдання управління.

Gerashimov Kiril

TECHNOLOGIZING CONTROL ELEMENTS OF THE ORGANIZATION

In this paper the choice of methods technologization the procedures and elements of management solutions for the functional management tasks. Awareness of the need technologizing comes gradually, when an organization is faced with the need to streamline the management and operational processes of the organization. Currently, there are practically no standard system or model that form and develop this activity. Technologization elements of the management of the organization is represented in the model selection and use of the method of implementation of procedure of the functional tasks of management and the model selection and use of the functional elements of management control problems. The

practical implementation of the models implemented by the example of subprocess "Management personnel evaluation." Knowledge of and ability to use the methods of implementation procedures and management elements enables a whole new level to existing and advanced management tasks.

Key words: technology, management system, process, method, element management, task management

Постановка проблемы. Эффективность определения путей совершенствования управления зависит не только от выбора стратегии или концепции, но и от владения инструментами, реализующими выбранные стратегии и концепции. Однако значение того и другого неравноценно. В случае неверно выбранного пути реализации, за авантюризм или волонтаризм выбора инструментов реализации концепции иногда приходится платить самую высокую цену.

Методология управления содержит совокупность инструментов для их представления в технологиях управления и использования на практике. Технологии управления, как правило, реализуются в проектах и программах развития организаций в различных областях деятельности. Инструкции, методики, сценарии и положения позволяют с одной стороны регламентировать и упорядочить деятельность в организации, а с другой стороны дают возможность использования творческого подхода для совершенствования управленческой деятельности.

При использовании технологий управления, возможно избежать ненужных и второстепенных процедур, исключить дублирование работ, сократить документационное обеспечение управления, определить критерии к качеству результата на каждом этапе управленческого цикла. Технологии управления позволяют максимально увеличить эффект управленческого воздействия посредством сочетания отдельных операций, процедур и т.д. в единую цепь.

Поэтому на сегодняшний день достаточно актуальным является вопрос эффективного применения технологий управления во всех сферах управленческой деятельности.

Анализ последних достижений и публикаций. Вопросам развития технологий управления посвящены труды таких ученых как Албастова Л.Н., Герасимов Б.Н., Пирогов В.И., Сурмин Ю.П.,

Шарапов В.М., Яхонтова Е.С.; исследуют современные методы управления Абчук В.А., Анисимов О.С., Колпаков В.М., Новиков Д.А., Пригожин А.И., Цлаф В.М.

Несмотря на большое количество научных работ, по рассматриваемым вопросам, многие теоретические, методические и особенно прикладные аспекты технологизации управления в современных условиях изучены не достаточно. Так требуют изучения и совершенствования методы управления при реформировании и развитии систем управления организаций в кризисных и посткризисных состояниях.

Целью статьи является обоснование внедрения технологизации элементов управления в систему управления оценкой персонала организации.

Основной материал исследования. Исходя из определения данного в [5], под *методом* понимается совокупность приемов или операций практического или теоретического освоения действительности, подчиненных решению конкретных функциональных задач управления (ФЗУ) или иначе – организация приемов и способов, обеспечивающих достижения поставленной цели. Таким образом, для решения любой ФЗУ необходимо знать комплекс методов выполнения процедур (МВП) способствующих ее решению.

Следовательно, основное внимание необходимо уделить выбору МВП, которые будут основными при разработке и развитии системы управления организации. Чем сложнее МВП, тем больше времени на его использование и тем выше должна быть квалификация специалистов. Поэтому должен быть выбран конкретный МВП, который соответствует уровню управленческой деятельности данной организации. В отдельных случаях могут быть выбраны сразу несколько МВП с указанием конкретных условий их применения.

Результаты исследования могут быть представлены различным образом: описательным, табличным или иным виде. План поиска МВП возникает в ФЗУ лишь тогда, когда она сталкивается с неформализованной ситуацией, для которой нет заранее определённого набора действий, приводящих к достижению заданной цели.

Модель выбора и использования МВП ФЗУ представлена на рисунке 1 [5]. Под предметной областью здесь понимается область исследования или область, в которой выявлены проблемы организации

и её персонала. Согласно [1] существует несколько уровней использования МВП. На высшем уровне находятся методы управления и методы труда. Элементы низшего уровня представляют собой наименование отдельных групп конкретных МВП, являющихся модификациями или разновидностями наиболее общего из них.

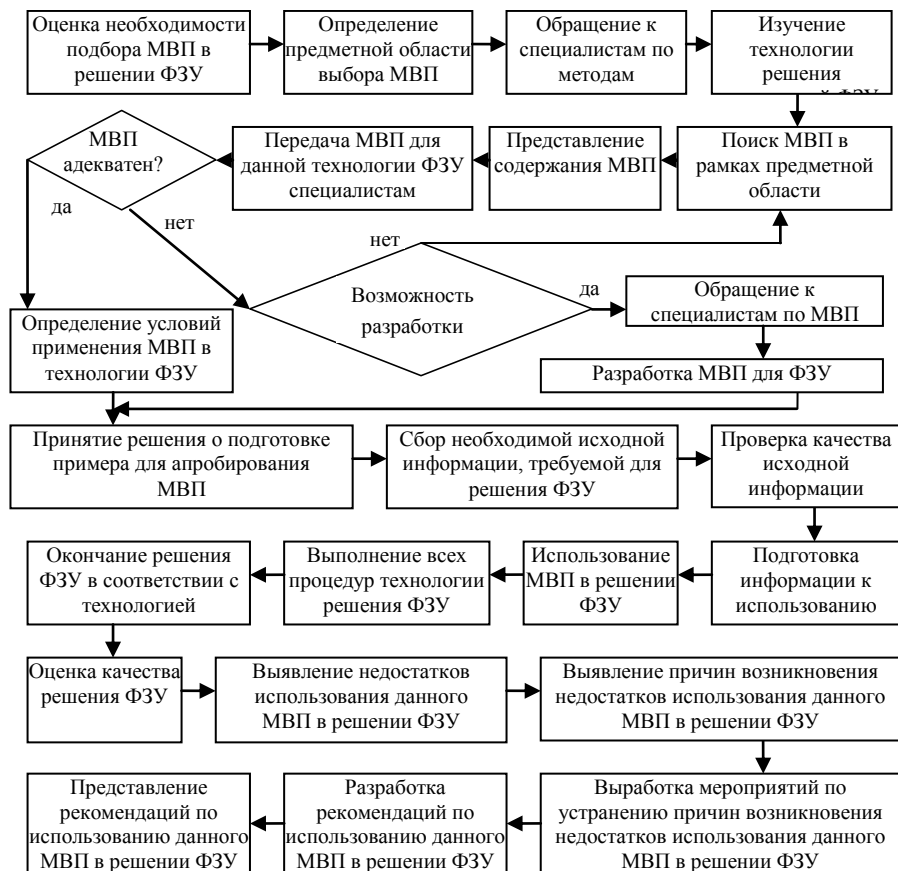


Рис. 1. Модель выбора и использования метода выполнения процедур ФЗУ

Также большое значение имеет влияние определённой ФЗУ к

тому или иному процессу (подпроцессу, виду менеджмента). Например, ФЗУ «Прогнозирование кредиторской задолженности» относится к предметной области – управление финансами.

Как правило, текущее решение ФЗУ в организации происходит с учётом постоянных регламентированных процедур, что характерно для стандартных действий. При выявлении нестандартных ФЗУ или каких-либо действий в условиях неопределённости рекомендуется обратиться к помощи специалистов по МВП. Специалисты в кратчайший срок смогут выявить новые МВП и определить их целесообразность для решения конкретной ФЗУ [2].

Для выбора конкретного МВП происходит изучение технологии решения ФЗУ. Модель показывает достаточно жесткую последовательность операций (процедур) без пропусков и дополнений и требует своевременной и достоверной информации.

Иногда некоторые ФЗУ решаются «на глазок», без использования каких-либо методик, т.е. на основе субъективного видения «результата». Следует отметить, что ФЗУ функций нормирования, прогнозирования, планирования, учета, анализа при наличии исходных данных могут быть выполнены за столом, причем за один «присест».

ФЗУ функции организации имеют существенные различия, так как отличаются технические средства, ресурсы, и технологии операционной деятельности. Отличия могут быть также в задачах регулирования, контроля и координации, которые также тесно связаны с операционными процессами. Кроме того, при этом операции технологий могут иметь специфические названия, характерные для конкретной области. Наконец, в ФЗУ этих функций управления широко применяются технологии элементов менеджмента, чаще всего, технологии различных видов коммуникаций [5].

При решении той или иной ФЗУ можно пользоваться несколькими МВП, применяемых только для данной конкретной совокупности действий. Например, для функции прогнозирования среди множества возможных к использованию методов можно назвать как один из наиболее предпочтительных метод морфологического анализа. Свои МВП присущи исследованиям процессов труда и затрат рабочего времени в системах управления.

При представлении содержания МВП показывается описание,

т.е. совокупность процедур действий. Содержание МВП должно в явной форме давать представление о его сути и применимости для решения данной ФЗУ. Приемлемость данного МВП в значительной степени определяется тем, для какого именно процесса он предназначен.

Передача МВП для данной технологии ФЗУ специалистам необходима для того, чтобы на более раннем этапе его применения выявить все недостатки и сложности применения. Специалисты по методам должны определить адекватность МВП предлагаемой ФЗУ. В случае адекватности МВП необходимо определить условия его применения в технологии ФЗУ. В противном случае предлагается рассмотреть возможность самостоятельной разработки МВП или вновь обратиться к специалистам по методам [5].

Далее необходимо подготовить максимально полную информацию о предметной области МВП, круге проблем и ФЗУ, которые необходимо решить. Также здесь можно представить информацию о причинах неадекватности типовых известных методов подвергшихся применению ранее. Специалисты по методам в заранее оговоренные сроки предоставляют информацию о новом МВП. Информация может быть представлена в текстовом или электронном варианте.

После выполнения всех процедур технологии решения функциональной задачи управления в организации появляется статистика о прошлых решениях ФЗУ, проблемных местах и возможных конечных результатах. Конечные результаты позволят судить о смысле использования комплекса МВП или об одном МВП в решении конкретной ФЗУ.

Исходная информация требует тщательной проверки, иногда при участии консалтинговой организации. Так как технология решения ФЗУ может содержать несколько десятков процедур, то проверка может занять много времени.

В литературе в отношении любой информации существует противоречивое мнение. Одни ученые считают, что не существует абсолютно достоверной информации о любом объекте. Информация по мере движения от одного источника к другому искажается и может трактоваться по-разному. Или же заранее приукрашивается и скрывается в случае нежелания «выносить сор из избы».

Таким образом, проверка качества информации – трудоемкий процесс, требующий от исполнителей высокой квалификации, компетенции и независимости от руководства организации [4].

При подготовке информации к использованию, информация структурируется, иногда представляется в табличной или графической форме с пояснениями. Как правило, информация о МВП при решении ФЗУ состоит из вводной части и некоторого резюме, в котором с достаточно высокой степенью достоверностью, должно быть обосновано использование именно данного метода.

Для использования МВП в решении ФЗУ предлагается применить ранее выбранный метод или группу методов. Для этого привлекаются несколько специалистов организации, постоянно (повседневно) решающих конкретную ФЗУ. Использование выбранного МВП приводит к завершению решения задачи управления. Предполагается получить результаты, которые необходимо систематизировать (упорядочить) и представить в наиболее удобной форме для дальнейшего применения.

В связи с тем, что МВП в ФЗУ применяется впервые, вполне возможно появление недостатков. Под недостатком здесь следует понимать затягивание времени решения ФЗУ, необходимость многократно проверять результаты, сильное расхождение полученных результатов с ожидаемыми. Все недостатки фиксируются по мере использования МВП на бумаге или на электронном носителе.

При выявлении причин возникновения недостатков использования данного МВП в решении ФЗУ важным моментом является компетентность специалистов проводящих исследование недостатков.

Необходимо не допустить замалчивания причин возникновения недостатков или снижение роли причин недостатков для решения некоторых ФЗУ. Иногда целесообразно привлечь специалистов консалтинговой организации. Далее необходимо выработать мероприятия по устранению причин возникновения недостатков использования МВП в ФЗУ.

Разработка рекомендаций по использованию данного МВП решения ФЗУ представляют собой обобщение всех ранее осуществленных операций в удобной для пользователя форме, на бумаге или на компьютере. Представление рекомендаций по

использованию МВП в ФЗУ происходит на совещании у руководителя организации в виде доклада о проделанной работе. Руководству организации необходимо дать оценку проделанной работе и закрепить в организационной культуре необходимые изменения. После выбора МВП для решений всех ФЗУ в рамках системы управления необходимо представить их распределение, которое может быть показано в табличной форме. Таким образом, МВП играют важную роль в ФЗУ для качества и эффективности их реализации в рамках систему управления.

Значительное влияние на эффективность решения ФЗУ оказывает взаимодействие элементов менеджмента организации в рамках её решения. Элементы менеджмента, как правило, используются не изолированно друг от друга, а в некотором сочетании. Модель выбора элемента менеджмента (ЭМ) для решения ФЗУ представлена на рисунке 2 [5].

Модель выбора ЭМ позволяет достаточно однозначно определить состав элементов менеджмента для реализации конкретной задачи управления [6].

Основная роль ЭМ - способствовать эффективному решению ФЗУ. Элементы менеджмента нужно расставить в нужном месте технологии решения ФЗУ. Ими не следует злоупотреблять, но без них в некоторых процедурах не обойтись, чтобы результаты решение ФЗУ были адекватными.

Применение элементов менеджмента позволяет выбирать один из нескольких вариантов, способствует разъяснению содержания работ или продвижению процесса решения. В основном, это средства коммуникаций (деловая беседа, деловые переговоры и т.д.), власти, лидерства и др.

В результате выбора технологий элементов менеджмента строится матрица «ФЗУ–Элементы менеджмента».

Носителями элементов менеджмента являются люди – персонал организации, в основном, управленческий. Используя различные элементы менеджмента, персонал либо постоянно решает закрепленные ФЗУ (управляемая подсистема), либо разрабатывает направления деятельности, т.е. конкретные совокупности ФЗУ в рамках системы управления.



Рис. 2. Модель выбора и использования элементов менеджмента в ФЗУ

Знание сущности элементов менеджмента дополняет личностные характеристики менеджера, способствует рациональному поведению сотрудников организации, расширяет их потенциальные возможности. Причем это используется, как для выполнения рутинных, так и операций творческого характера, что является, несомненно, уникальной способностью современного менеджмента организации и его носителей (управленцев).

Несмотря на то, что количество элементов менеджмента - 11, в «чистом» виде они применяются достаточно редко. Например, власть может быть экспертной, основанной на примере и т.д. Практически все элементы менеджмента реализуются с помощью некоторого спектра технологий, на основе информации, по средствам оснащения технологий представляется окончательная структура реализации ФЗУ.

Рассмотрим выбор методов выполнения процедур ФЗУ в системе управления оценкой персонала ООО «Ротор». Если таких МВП весьма много, то требуется дополнительное исследование по их поиску, классификации, определению содержания и формулирования ожидаемых результатов.

Изучение литературных источников показало, количество МВП по оценке персонала оказалось достаточно велико. Поэтому, используя ограничения временными рамками, авторы остановились на наиболее известных и часто используемых методах оценки каких-либо свойств, качеств и видов деятельности персонала, которые рассмотрены в работе [5].

Для оценки персонала в ООО «Ротор» были использованы следующие методы: тестирование, анкетирование, собеседование, оценка деятельности, анализ документов.

По своему содержанию тесты, применяемые при оценке в организации, были условно разделены на три группы:

- 1) квалификационные, позволяющие определить уровень профессионализма специалиста;
- 2) психологические, дающие возможность зафиксировать уровень личностных качеств специалиста;
- 3) физиологические, выявляющие уровень состояния здоровья в контексте его применения в конкретной профессии специалиста.

В таблице 1 представлен фрагмент выбора методов для выполнения процедур ФЗУ подпроцесса «Управление оценкой

персонала».

Таблица 1

Методы выполнения процедур ФЗУ подпроцесса «Управление оценкой персонала» (фрагмент)

№ п/п	Наименование метода	Цель применения	Ожидаемые результаты
1	Типологический тест «Myers-Briggs Test Inventory»	Выявление призвания, подходящей профессии, тип: подчиненный или руководитель и др.	Наиболее выраженные деловые качества, особенности поведения, стиль деятельности (руководства), оптимальное рабочее окружение, «слабые места» и возможные пути развития
2	Тест профессиональных предпочтений Дж.Холланда /А.Сукамяги	Определение социального характерологического типа	Выявление типа направленности личности: реалистический, интеллектуальный, социальный, конвенциональный, предприимчивый артистический тип
3	Тест «Уровень субъективного контроля» Дж.Роттера	Степень ответственности человека за свои поступки и свою жизнь	Два полярных типа локализации контроля: экстернальный (внешний локус) и интернальный (внутренний локус)
4	Тест «Структура интеллекта» Р.Амтхауэра	Соответствие интеллекта и профессиональной деятельности человека	Профиль интеллекта выявляется по критериям: дополнение предложений, исключение слова, аналогии, память, и др.
5	Психометрический тест С. Деллингер	Выявление особенности мышления путем аналогии с заданными фигурами	«Исследование Я»: окружность, треугольник, квадрат, прямоугольник, зигзаг

Наилучшие результаты дает совместное применение всех перечисленных методов, которым подвергается специалист. Однако из практики известно, что такая практика приводит к удлинению времени аттестации и требует привлечения компетентных специалистов. Это, в свою очередь, приводит к удорожанию процесса аттестации, хотя в отдельных случаях это может быть оправдано.

Если в организации уже есть программы обработки

результатов аттестации на ПЭВМ или есть специалисты, которые в кратчайшие сроки могут это сделать, то это существенно поможет ускорить процесс обработки информации.

В процедуре «Разработка (выбор) методики аттестации специалистов организации» ФЗУ «Планирование оценки персонала» может указываться состав методов, которые используются при аттестации персонала организации. Фрагмент распределения МВП по ФЗУ в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» в ООО «Ротор» представлен в таблице 2.

Таблица 2

Распределение МВП по ФЗУ в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» (фрагмент)

№/№ (шифр)	Наименование ФЗУ	Метод выполнения процедур				
		Тест «Myers-Briggs Test Inventory»	Тест С. Деллингера	Тест Дж. Роттера	Тест Р. Амтхауэра	Анкетирование
1. (3.08.01)	«Нормирование оценки персонала»	-	-	-	-	-
2. (3.08.02)	«Планирование оценки персонала»	-	-	-	-	-
3. (3.08.03)	«Организация оценки персонала»	+	+	+	+	+
4. (3.08.05)	«Учет оценок персонала»	-	-	-	-	-

Примечание. «+» – метод применяется в решении задачи; «-» – метод в решении задачи не применяется.

Далее рассмотрим выбор элементов менеджмента для реализации процедур ФЗУ системы управления оценки персонала. Элементы менеджмента имеют свои формы и содержание, методы и технологии реализации. Все элементы менеджмента определяют уровень влияния управленцев на поведение и деятельность людей (группы людей).

Руководитель, при взаимодействии с подчинёнными может использовать сразу несколько элементов менеджмента. Контролируя ранее выданное задание, руководитель демонстрирует свое право его проверять качество и сроки его выполнения (законная власть), представляет какой-то стиль управления (например, авторитарный), выполняет конкретный вид коммуникаций (деловая беседа или совещание), побуждает ускорить процесс окончания выполнения задания (мотивация); воспроизводит конкретный тон и тембр голоса

при общении (деловая этика), при необходимости ведет за собой (лидерство), приближает или отодвигает возникновение возможного конфликта [5].

Для процедуры «Разработка предложений по созданию новых параметров нормативов и по изменению существующих нормативов специалистов по профессиям в ООО «Ротор»» ФЗУ «Нормирование оценки персонала» был предусмотрен элемент менеджмента «Функциональный конфликт». Это связано с тем, что мнение специалистов может существенно различаться, что вполне может привести к серьезным противоречиям [7].

Для процедуры «Обсуждение предложений по изменению нормативов или созданию новых параметров нормативов по профессиям в организации» ФЗУ «Нормирование оценок персонала» был выбрана технология коммуникаций «Совещание». Применение этого элемента менеджмента призвано включить в обсуждение всех заинтересованных работников, включая приглашенных со стороны, для снижения напряженности в будущем.

По результатам выбора элементов менеджмента фрагмент их распределения в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» в ООО «Ротор» представлен в таблице 3.

Таблица 3

Распределение элементов менеджмента в рамках подпроцесса «Управление оценкой персонала» (фрагмент)

Шифр задачи	Наименование задачи	Элементы менеджмента					
		демократичный лидер	функциональный конфликт	законная власть	власть эксперта	деловая беседа	совещание
3.08.02	Нормирование оценок специалистов	+	-	+	+	-	+
3.08.03	Планирование оценки специалистов	+	+	+	+	+	+
3.08.04	Организация оценки специалистов	+	+	+	+	+	+
3.08.05	Учет оценки специалистов	+	-	+	+	+	+

Примечание. «+» – элемент применяется в решении задачи; «-» – элемент в решении задачи не применяется.

Шифр задачи: 3.08.03 – 3 (номер функциональной подсистемы); 08 (номер подпроцесса); 03 (номер ФЗУ)

Приведем краткие характеристики некоторых элементов менеджмента. *Экспертная власть* – умение руководителя организации воздействовать на поведение подчинённых в силу своей компетентности и уровня образования, опыта и таланта и навыков, а также наличия специализированных знаний. Экспертная власть не связана жёстко с определённой должностью. Уровень экспертной власти определяется уровнем, на котором руководитель демонстрирует свою компетентность при анализе, оценке и контроле работы подчинённых. Недостатком такой власти страдают молодые руководители, и им требуется время для того, чтобы её обрести и эффективно использовать. Под *лидерством* понимают способность эффективно использовать все имеющиеся источники власти для превращения созданного для других видения в реальность. Лидеры используют власть как средство достижения целей группы. Лидеры отличаются определёнными качествами: интеллект, стремление к знаниям, ответственность, активность, надёжность [3].

Фрагмент структуры элементов, участвующих в решении ФЗУ «Организация оценки персонала» в ООО «Ротор» представлен в таблице 4.

Таблица 4

Структура элементов, участвующих в решении ФЗУ «Организация оценки персонала» (фрагмент)

№ п/п	Наименование процедуры	Наименование МВП	Наименование метода ПУР	Наименование элемента менеджмента	Примечание
1	2	3	4	5	6
2	Рассмотрение плана проведения аттестации специалистов в подразделениях организации		Принятие коллективного решения	Совещание	
4	Внесение изменений в план проведения аттестации специалистов в подразделениях организации			Совещание	
12	Проведение испытаний персонала организации в рамках аттестации	Тестирование Анкетирование		Деловая беседа	
17	Вопросы членов комиссии к аттестуемому			Деловая беседа	

1	2	3	4	5	6
18	Обсуждение материалов по каждому аттестуемому работнику		Правило большинства голосов	Совещание	
24	Вынесение окончательного решения по апелляциям		Принятие коллективного решения	Совещание	
26	Выработка рекомендаций для отдельных аттестуемых специалистов		Правило большинства голосов	Совещание	

Аналогично были рассмотрены другие процедуры во всех ФЗУ данного подпроцесса, где необходимо введение методических инструментов. Если при решении разрабатываемых ФЗУ возникнет необходимость внести какой-либо новый МВП при решении ФЗУ при использовании определенного элемента менеджмента или заменить старый на новый инструментарий производится изменение, что и отмечается в соответствующей процедуре технологии конкретной ФЗУ. Опыт построения системы управления оценкой персонала ООО «Ротор» позволяет рекомендовать рассмотренную методология для использования для построения различных систем управления организацией в различных отраслях народного хозяйства.

Выводы. Применение данных моделей на конкретном примере решает несколько важных конкретных задач: превращение процесса аттестации персонала в прозрачный, объективный, непредвзятый; минимизация риска проявления ошибок при оценке персонала; стабилизация социально-психологической обстановки в коллективе благодаря объективности методики и всего процесса; укрепление репутации организации на рынке труда; создание возможности совершенствования процесса оценки, накопления позитивного и негативного опыта; обеспечение уровня профессионализма сотрудников, который соответствует уровню самой организации; снижение прямых и косвенных издержек организации на установление соответствия работников занимаемой должности.

Автор выражает надежду, что представленные модели, ориентированные на построение любых процессов в рамках

различных классов экономических систем, найдут своих сторонников и последователей, которые обогатят её новыми методическими, технологическими и практическими инструментами.

Литература

1. Богатырев В.Д. Основы теории управления экономическими системами: учеб. пособие / В.Д. Богатырев, Б.Н. Герасимов. – Самара: Изд-во Самар. госуд. аэрокосм. ун-та, 2008. – 260 с.

2. Бородин А.И. Разработки управленческого решения: модели и методология процесса: учеб. пособие / А.И. Бородин, А.Н. Сорочайкин. – Самара: Институт анализа экономики города и региона, 2014. – 128 с.

3. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учеб. / О.С. Виханский, А.И. Наумов – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 416 с.

4. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: пер. з англ. / Д. Дерлоу. – Київ: Наукова думка, 2001. – 242 с.

5. Герасимов К.Б. Методология реформирования системы управления организации: монография / К.Б. Герасимов. – Самара: Изд-во «СамНЦ РАН», 2014. – 296 с.

6. Колпаков В.М. Методы управления: учеб. пособие / В.М. Колпаков. – Киев: МАУП, 2003. – 368 с.

7. Шарапов В.М. Универсальные технологии управления / В.М. Шарапов, Е.В. Шарапова. – М.: Техносфера, 2006. – 496 с.

1. Bogatyrev V.D. Osnovy teorii upravlenija jekonomicheskimi sistemami: ucheb. posobie / V.D. Bogatyrev, B.N. Gerasimov. – Samara: Izd-vo Samar. gosud. ajerokosm. un-ta, 2008. – 260 s.

2. Borodin A.I. Razrabotki upravlencheskogo reshenija: modeli i metodologija processa: ucheb. posobie / A.I. Borodin, A.N. Sorochajkin. – Samara: Institut analiza jekonomiki goroda i regiona, 2014. – 128 s.

3. Vihanskij O.S. Menedzhment: chelovek, strategija, organizacija, process: ucheb. / O.S. Vihanskij, A.I. Naumov – M.: Izd-vo MGU, 1995. – 416 s.

4. Derlou D. Klyuchovi upravlins`ki rishennya. Texnologiy`iya pry`nyattya rishen`: per. z angl. / D. Derlou. – Kiev: Naukova dumka,

2001. – 242 s.

5. Gerasimov K.B. Metodologija reformirovanija sistemy upravlenija organizacii: monografija / K.B. Gerasimov. – Samara: Izd-vo «SamNC RAN», 2014. – 296 s.

6. Kolpakov V.M. Metody upravlenija: ucheb. posobie / V.M. Kolpakov. – Kiev: MAUP, 2003. – 368 s.

7. Sharapov V.M. Universal'nye tehnologii upravlenija / V.M. Sharapov, E.V. Sharapova. – M.: Tehnosfera, 2006. – 496 s.

Рецензент: Булавко О.А., д.э.н., зав. кафедрой экономики города, землеустройства и кадастра Самарской академии государственного и муниципального управления

17.05.2015

УДК 658.7: 656.025.2

Глушенко Тетяна

ЛОГІСТИЧНИЙ СЕРВІС ПАСАЖИРСЬКИХ ЗАЛІЗНИЧНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Залізнична галузь – провідний вид транспорту в Україні. Для підвищення рівня конкурентоспроможності галузі необхідний пошук нових резервів економії, перегляд ряду процесів з позицій зниження витрат і підвищення якості наданих послуг. Але збитковість пасажирських залізничних перевезень вимагає нових підходів до їх організації. Успішність логістичних принципів в організації вантажних перевезень продукує можливість і доцільність використання логістичних принципів в управлінні пасажирськими перевезеннями.

За таких умов рівень сервісу стає важливим фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств. Гловною ідеєю управління системою логістичного сервісу пасажирських перевезень є інтеграція діяльності всіх її відділів і підрозділів, а також інтеграція з бізнес-партнерами, які надають транспортні і суміжні послуги пасажиром упродовж усього маршруту їх прямування в загальній системі управління транспортних підприємств. В умовах споживчого ринку при організації пасажирських перевезень перевагу у