

## ТРАНСПОРТНІ СИСТЕМИ ТА ЛОГІСТИКА

УДК 339.13.025

ПРІОРИТЕТИ ЯКОСТІ В РЕГУЛЮВАННІ ТРАНСПОРТНОГО  
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНИХ ЗВ'ЯЗКІВ

Дмитриченко А.М.,  
кандидат технічних наук Ігнатенко Д.О.

*Розглянуті підходи до систематизації процесів управління якістю в регулюванні у сфері транспортно-го забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків. Показано що управління якістю залежить від обраних концепції транспортної політики і стратегії якості, які реалізуються шляхом установлення відповідних процедур. Оцінка якості в регуляторній політиці у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків полягає у визначенні ступеня (міри) відповідності оцінюваного об'єкта меті регулювання.*

*Considered going near systematization of processes of quality management in adjusting in the field of a transport providing of external economic connections. It is rotined that a quality management depends on select conceptions of a transport policy and strategies of quality, which will be realized by establishment of the proper procedures. The estimation of quality in a regulator policy in the field of a transport providing of external economic connections consists in determination of degree (measures) of accordance of the estimated object to the adjusting purpose.*

В чинних нормативно-правових актах України визначені завдання щодо якісних перетворень за головними напрямками державної політики, а проведений аналіз свідчить, що якісні параметри внутрішнього ринку поки що не відповідають вимогам політики економічного зростання і для комплексного розвитку територій необхідне запровадження нових технологій, активізація зовнішньоекономічних зв'язків, збільшення виробництва високоякісних товарів та послуг, створення сучасної виробничої, транспортної та ринкової інфраструктури [1].

Якість стає усе більш важливим, а найчастіше вирішальним аргументом у підвищенні загальної ефективності діяльності. Підтримка високих стандартів якості як зовнішньоекономічних товарів, так і послуг є найважливішою ключовою логістичною активністю.

Вирішення теоретичних і практичних завдань за обраною темою пов'язане з планом виконанням науково-дослідних робіт Національного транспортного університету.

Проведений аналіз свідчить, що у даний час відомі результати досліджень щодо прийняття регуляторних рішень з врахуванням показників якості [2,3,5–7], але не розглянуті питання їх методологічного забезпечення в регуляторних актах у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків. Критично осмислюючи ці результати стосовно досліджуваної проблеми, необхідно підкреслити необхідність формалізації управління якістю в державному регулюванні та розробки методів оцінки регуляторного впливу в формуванні транспортної політики, що і є метою цієї статті.

Процес управління логістичною якістю в державному регулюванні у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків можна представити у вигляді наступної схеми (рис 1.), що складається з декількох етапів. Показано що управління якістю залежить від обраних концепції державного регулювання і стратегії якості. Організація державного регулювання у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків припускає, що законодавчо установлюються відповідні процедури управління і контролю в залежності від обраної стратегії. В реалізації ж логістичної концепції бере участь регуляторний орган попередньо, включаючи розробників проекту регуляторного акта, яким повинні бути зрозумілі мета і завдання регуляторної політики і необхідність підвищення якості процесу, який підлягає державному регулюванню. Цей етап, завдяки використанню наукових підходів, надає можливості забезпечити виконання вимог в сфері якості [4,9].

Призначенням 3-го етапу є визначення й обґрунтування аналізу регуляторного впливу стосовно кожного проекту регуляторного акта його розробником [8]. Розробник проекту регуляторного акта при підготовці аналізу регуляторного впливу повинен під час характеристики якісних показників:

- визначити та проаналізувати транспортну проблему, яку пропонується розв'язати шляхом державного регулювання, а також оцінити важливість цієї проблеми;
- обґрунтувати, чому визначена транспортна проблема не може бути розв'язана за допомогою ринкових механізмів і потребує регулювання;
- обґрунтувати, чому визначена проблема не може бути розв'язана за допомогою діючих регуляторних актів, та розглянути можливість внесення змін до них;
- визначити очікувані якісні результати прийняття запропонованого регуляторного акта, у тому числі здійснити розрахунок очікуваних витрат та вигод суб'єктів господарювання, громадян та держави внаслідок дії регуляторного акта.

З ідентифікацією вигод або втрат стосовно кожного регуляторного акта послідовно здійснюються базове, повторне та періодичне відстеження його результативності за показниками якості.



Рис. 1. Процес управління логістичною якістю в регулюванні у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків

Зв'язок між 3-ім і 4-им етапами забезпечується звичайно завдяки системному підходу й аналізу. У ключових логістичних активностях, зокрема таких як транспортування, повинні бути установлені рівні логістичної якості, нижче яких опускатися не можна. Стратегія управління якістю повинна концентруватись на наступних основних моментах:

- розуміння транспортних проблем, пов'язаних з реалізацією процесів, що підлягають державному регулюванню;
- послідовне поліпшення якості;
- вимір рівня досягнутої якості і систематичний моніторинг;
- широкі ініціативи в навчанні і перепідготовці кадрів;
- важливість організаційних перетворень.

Наступним кроком є впровадження (виконання) прийнятої стратегії якості. Складність упровадження полягає в різноманітті аспектів якості, пов'язана з множиною складових, які підлягають державному регулюванню і здійснюються в межах адміністративних та господарських відносин. Завдання державного регулювання у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків в цьому процесі полягає у виробленні єдиної ідеології і розумінні позиції суспільства в прийнятій стратегії якості за всіма складовими системи регулювання.

Однак для того, щоб державні службовці та фахівці регуляторного органу орієнтувалися в тім, чи задовольняє якість регульованого процесу і супутнього сервісу, вони повинні мати на увазі для порівняння — певний стандарт якості.

Зазначені характеристики й особливості процесів відіграють важливу роль у державному регулюванні, забезпеченні його результативності. Дуже важливо враховувати той факт, що якість в державному регулюванні у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків виявляється в той момент, коли надавач транспортних послуг і споживач зустрічаються «віч-на-віч». При цьому можуть виникнути дві ситуації: якщо особливих проблем в «наданні» послуг немає, то надавач може дійсно переконати споживача у високій якості сервісу; якщо виникають проблеми, то ситуацію, як правило, виправити практично неможливо, якою б насправді високою якістю не володів сервіс.

Вимір якості при аналізі і синтезі систем транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків, які підлягають державному регулюванню повинен ґрунтуватися на критеріях, які використовуються споживачами послуг для цих цілей. Коли споживач оцінює якість сервісу, він порівнює деякі фактичні значення «параметрів виміру» якості з очікуваними величинами цих параметрів, і якщо ці чекання збігаються, то така якість визнається ним задовільною.

Для кожного параметра виміру якості в регулюванні у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків мають дві величини (умовні): перша — вимірюється певними нормативами; друга — вимірює сприйняття споживача стосовно даного параметра. Різниця між цими двома величинами називається розбіжністю (неузгодженістю) і оцінює ступінь задоволення споживача в даному параметрі якості. В літературі ця розбіжність часто називають терміном «Gap» («розрив») [9,10].

Якість в регулюванні у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків буде визначатися сукупним чеканням споживача у відношенні мінімальних розбіжностей між нормативами і фактичними параметрами, хоча, звичайно, оцінка розбіжностей і самих вимірів буде суб'єктивною.

Для реалізації засад регулювання необхідно навчитися, по-перше, яким чином вимірювати параметри якості; по-друге, побудувати систему державного регулювання таким чином, щоб звести до мінімуму розбіжності («gaps») між очікуваним і фактичним рівнями якості. При цьому використовуються різні методи оцінок, такі, наприклад, як анкетні опитування, експертні оцінки, статистичні методи і інше. Складність полягає в тім, що більшість параметрів якості не можна виміряти кількісно, тобто одержати формалізовану оцінку. Частіше усього доводиться користуватися логічними співвідношеннями типу: «краще — гірше», «доступніше — недоступніше» та ін.

У завданнях аналізу визначеного напрямку політики у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків велике значення має проблема відшукування причин незадоволеності споживачів якістю процесу, на який розповсюджене регулювання. Для цього використовують різні логічні і логіко-математичні моделі, що дозволяють на якісному рівні досліджувати сформульовану проблему. Однією з таких моделей є «Gap-модель Зейтгамла» [11], що ілюструє шлях реалізації чекань споживача і причини можливого незадоволення. Можливі причини незадоволеності споживачів можуть бути сформульовані як проміжок незадоволення («gaps») між виходом процесів надання і входом процесу споживання транспортних послуг.

Можуть також розглядатись відповідно до згаданої моделі виникнення і способи зменшення «проміжків незадоволення» між відповідними ланками системи транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків і процесами надання послуг у системі регулювання. Виділено п'ять причин і відповідних рівнів виникнення незадоволення споживачів.

**Gap I:** розбіжність між чеканнями споживача щодо якості сервісу і сприйняттям регуляторним органом цих чекань.

Це розбіжність (і як наслідок, незадоволеність споживача в сервісі) виникає внаслідок того, що фахівці регуляторного органу недостатньо чітко розуміють, що споживач вважає високою якістю послуг. В значній

мірі це стосується такого складного напрямку, як транспортне забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків [6]. У той же час знання (прогнозування) результативності регуляторного впливу щодо сервісу на його кінцевому етапі є ключовим моментом, критичним кроком в організації всієї інтегрованої системи державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

**Гарп 2:** розбіжність між сприйняттями персоналом регуляторного органу вимог споживача і стандартами, що визначають рівень якості в процесі, який піддається регулюванню.

Ця розбіжність викликана тим, що навіть повне знання вимог споживачів щодо якості сервісу іноді буває недостатнім, тому що виконавці в системі транспортного забезпечення зовнішньо-економічних зв'язків недостатньо адекватно трансформують вимоги споживачів у стандарти якості сервісу. Цей розрив є (як показує проведене узагальнення досвіду) досить значним для багатьох регуляторних актів через труднощі негайного реагування на предмет їх перегляду.

**Гарп 3:** розривши між стандартами якості і наданням послуг в процесі, який піддається регулюванню.

Навіть, якщо персонал регуляторного органу правильно розуміє вимоги споживачів й адекватно проводить стандартизацію якості транспортних послуг, іноді надання послуг не відповідає чеканням споживача. Різниця виникає через те, що виконавці у відповідних ланках системи транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків не здатні чи не можуть привести процес обслуговування у відповідність зі стандартами.

**Гарп 4:** розбіжність між наданням послуг і інформуванням споживачів про їх рівень в процесі, який піддається державному регулюванню.

Цей розрив характеризується різницею між фактичними показниками результативності регулювання і оприлюдненою інформацією в засобах масової інформації.

**Гарп 5:** розривши між вимогами споживачів і наданими послугами в процесі, який піддається державному регулюванню.

Належна якість обслуговування в системі регулювання транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків — це така комплексна якість, що збігається з вимогами споживачів. Щоб задовольнити вимоги споживачів, необхідно вміти вимірювати відповідні показники якості і прогнозувати їх при визначенні результативності регулювання. Висока чи низька оцінка рівня якості обслуговування в системі регулювання транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків залежить від того, як споживач уявляє собі (очікує) необхідне якісне обслуговування. Цим процесом можна також певною мірою управляти, тобто формувати (наприклад, за допомогою реклами, паблік рілейшнз) у споживачів уявлення про якість обслуговування.

Розглянута «Гарп-модель» Зейтгамла дозволяє визначити «вузькі» місця в системі регулювання транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків і орієнтувати персонал регуляторного органу на прийняття правильних рішень з підготовки та перегляду регуляторного акта.

При аналізі і синтезі макрологістичної системи регулювання зовнішньоекономічної діяльності за параметрами якості обслуговування повинна будуватись за принципом «системи, що стежить» зі зворотним зв'язком, тобто вона повинна забезпечувати належний рівень регуляторного впливу щодо якості послуг, щоб задовольнити їхні специфічні вимоги, відслідковуючи при цьому ступінь такого задоволення.

Завданнями логістичного регулювання транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків при цьому є:

- визначення і планування показників результативності регулювання, щодо задоволення специфічних вимог щодо якості послуг;
- забезпечення «правильного» запровадження регуляторного акта.

Інтегрована система регулювання у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків, що функціонує за принципом «системи, що стежить», повинна бути здатною забезпечити відстеження результативності регуляторного акта.

Інтегрована система регулювання у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків повинна періодично «вимірювати» неузгодженість між фактичним і очікуваним рівнем якісних показників результативності діючого регуляторного акта. Відповідно до величини неузгодженості активність регуляторного органу повинна бути спрямована на:

- 1) орієнтацію регуляторного впливу на організаційно-правові положення регуляторного акта з метою зменшення розбіжності;
- 2) упровадження нових методів оцінки параметрів якості щодо результативності державного регулювання і стандартів обслуговування у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків;
- 3) зміни в організаційно-правовій структурі регуляторного акта.

Побудова моделі оцінки якості регулювання може формуватись на основі цільової функції оптимізації регулювання за певним напрямом.

Таким чином, систематизовані процеси управління якістю в регулюванні у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків, показано що управління якістю залежить від обраних концепцій транспортної політики і стратегії якості, які реалізуються шляхом установлення відповідних процедур. Оцінка якості в регуляторній політиці у сфері транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків полягає у визначенні ступеня (міри) відповідності оцінюваного об'єкта меті регулювання. При оптимізації рішень щодо синтезу такої системи базовими є оптимальні значення показників якості.

Перспективи подальших розвідок у даному напрямі можуть охоплювати реалізацію методології формування транспортної політики з використанням показників якості при обґрунтуванні критеріїв і розробці методів оптимізації регуляторних рішень, забезпечуючи необхідний рівень інтеграції і координації діяльності в організаційних структурах системи транспортного забезпечення зовнішньоекономічних зв'язків.

### Література

1. *Бабанін О.* Деякі проблеми розвитку зовнішньої торгівлі України // Зовнішня торгівля. — № 2. — 2008. — С. 120-125.
2. *Внешнеторговые транспортные операции и логистика* / Под ред. Д.С.Николаева. — М.: Анкил, 2006.- 334 с.
3. *Єдін О., Цветов Ю., Соколов Л.* Транспортна політика в Україні // Економіка України. — 2000. -№1.-С.24-34.
4. *Миротин Л.Б., Ташбаев И.Э.* Системный анализ в логистике: Учебник./ Л.Б.Миротин, И.Э. Ташбаев. — М.: Издательство «Экзамен», 2002. — 480 с.
5. *Назаренко В.М.* Международная деятельность по совершенствованию транспортного обеспечения внешнеэкономических связей. — М.: МГИМО, 2006. — 336 с.
6. *Николаев Д.С.* Международные торговые перевозки. — М.: МГИМО, 1995. — 486 с.
7. *Покровская В.В.* Международные коммерческие операции и их регламентация. — М.: Инфра-М, 2006. — 321 с.
8. *Пурлик В.М.* Рынок инвестиционных товаров и логистика. — М.: Межд. универ. бизнеса и управления, 2007. — 192 с.
9. *Сергеев В.И.* Менеджмент в бизнес-логистике. — М.: Филинь, 1997.- 632 с.
10. *Транспортная логистика* / Под ред. Л.Б. Миротина. — М.: МАДИ, 1996.- 438 с.
11. *Benson D.* Transport and Logistics, Woodhead, Faulkner, 2004. — 321 p.

УДК 658. 014

## ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ

Артемчук В.О.

*У статті проведено аналіз принципів формування організаційних структур управління. Розглянуті принципи побудови організаційних структур систематизовані, розділені на дві групи: статичні принципи і динамічні принципи.*

*It is carried out the analysis of principle formation of organization govern structures in the article. It is suggested principles of constructing of organized structures, systematize, divide into 2 groups: statistic and dynamic principles.*

**Постановка проблеми.** Ефективність організаційної структури управління є показником ступеня реалізації принципів організації, тому їх обґрунтування є одним з ключових питань організаційної побудови.. Будучи рекомендаціями високого рівня узагальнення, витікаючими з пізнання об'єктивних законів, прин-