

9. Про пріоритети науково-технічного та інноваційного розвитку і шляхи їх реалізації / А.В. Горбатюк, О.І. Грига, А.І. Сазонова та ін. // Наука та інновації. – 2005. – № 1. – С. 25–33.

10. Цихан Т. О концепции технологических укладов и приоритетах инновационного развития Украины / Т.В. Цихан // Теория и практика управления. – 2005. – № 1. – С. 33–39.

11. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер; перевод с англ. под ред. О.А. Третьяк, Л.А. Волковой, Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 896 с.

12. Крэм Т. Клиенты, имеющие для Вас значение. Как построить взаимоотношения с наиболее ценными из ваших клиентов: пер. с англ. / Т. Крэм. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 296 с.

13. Гордон Я. Маркетинг партнерских отношений / Я. Гордон; перевод с англ. под ред. О.А. Третьяк. – СПб.: Питер, 2001. – 384 с.

14. Акофф Р. Акофф о менеджменте / Р. Акофф; перевод с англ. под ред. Л.А. Волковой. – СПб.: Питер, 2002. – 448 с.

15. Поплавська Ж. Ефект взаємодії / Ж. Поплавська // Вісн. Нац. акад. наук України. – 2001. – Вип. 5. – С. 39–42.

Обоснована целесообразность использования партнерского подхода в процессе разработки концепции менеджмента предприятий туристической индустрии. Предложено формирование межорганизационной системы менеджмента предприятий туристической индустрии как инновационного подхода к развитию отрасли. Выявлены факторы влияния на процесс формирования системы менеджмента предприятий туристической индустрии.

Ключевые слова: система менеджмента, межорганизационная система, туристическая индустрия, партнерский подход.

Expediency of the use of partner hike is reasonable in the process of development of conception of management of enterprises of tourist industry. Forming of the interorganizational system of management of enterprises of tourist industry, as innovative approach of development of industry is offered. The factors of influence are educed on the process of forming of the system of management of enterprises of tourist industry.

Key words: management system, interorganizational system, tourist industry, partner approach.

Одержано 24.09.2013.

УДК 006.1:331

Л.Д. Гармідер

ЕФЕКТИВНІСТЬ СТАНДАРТИЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Проаналізовано підходи та методи до оцінки ефективності стандартів менеджменту якості на підприємстві. Доведено відсутність простих методів проведення моніторингу процесів у рамках функціонуючої системи менеджменту якості, що враховують

особливості підприємства. Запропоновано модель системи управління процесом функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства на основі моделі EFQM. Розроблено методiku визначення ефективності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства.

Ключові слова: *кадровий потенціал, ефективність, розвиток, методика, оцінка, стандартизація.*

Постановка проблеми. Управління з метою досягнення стійкого успіху підприємства – підхід з точки зору менеджменту якості [1]. В управлінні кадровим потенціалом важливе місце займає необхідність відповідного навчання для збільшення компетентності персоналу підприємства. Стандарт ISO 10015 містить керівні вказівки, які допоможуть підприємствам і їхньому персоналу у вирішенні проблем, пов'язаних з навчанням. Завдання підприємства з неперервного поліпшення діяльності можуть бути пов'язані із змінами вимог споживача і ринку. Це призводить до необхідності аналізу потреб підприємства, що пов'язані з компетентністю персоналу. Таким чином, необхідно роботу підприємства перебудувувати згідно з міжнародними вимогами до якості персоналу.

Проте на сьогодні відсутні розмежування в поняттях оцінки діяльності підприємства і діючих на ньому систем менеджменту. Окремі висновки з цього питання зводяться до такого: сучасними моделями, на основі яких здійснюється оцінювання діяльності підприємства в цілому і діючих на ньому систем менеджменту зокрема, є: комплекси міжнародних стандартів (ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000 та ін.), моделі міжнародних і національних премій у сфері якості, міжнародні та національні рейтинги (опитувальники, анкети) з оцінки якості і систем внутрішньофірмового менеджменту, збалансована система показників, проекти національних (японських) стандартів з оцінки систем менеджменту. Проте комплексність і універсальність, які відрізняють ці моделі (порівняно з окремими підходами), зовсім не означають достатності і повномасштабності в оцінюванні всіх аспектів діяльності підприємства. Практично однотайною є думка про відображення в складі і значеннях показників факту досягнення поставлених підприємством цілей, проте підходи до встановлення параметрів мети далеко неоднозначні; показники, що трапляються в спеціальній літературі, яка описує окремі підходи і методики оцінювання підприємств, стосуються лише окремих складових їх діяльності: фінансів, основних (бізнес) і управлінських процесів, якості продукції, діяльності персоналу, які є об'єктами управління в різних системах (підсистемах) менеджменту підприємства [2; 3]; ефективність впровадження окремих систем менеджменту, зокрема стандартів з якості, пропонується оцінювати за динамікою основних фінансових показників діяльності підприємства з певними доповненнями у вигляді витрат на забезпечення якості, у тому числі на розробку в рамках систем менеджменту якості (СМЯ) спеціальних документів [4; 5]; завдання визначення взаємозв'язку показників бізнес-процесів і традиційних фінансових показників для загальної оцінки діяльності підприємства представлено лише в постановочному варіанті без практичного механізму його вирішення [6; 7].

Аналіз існуючих точок зору на проблему формування показників і їх використання для оцінювання систем менеджменту і діяльності показав, що для оцінки результативності СМЯ (як сукупності взаємопов'язаних процесів) на різних підприємствах використовуються різноспрямовані показники (характеристики). Тому розробка та застосування методики оцінювання ефективності стандартизації процесу розвитку кадрового потенціалу, за допомогою якої можна чітко визначити кількісний рівень виконання вимог стандарту для забезпечення необхідних коригувальних дій з боку керівників підприємства, і обумовили актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і результатів. За останні роки в економічній літературі все частіше розглядаються питання стандартизації та сертифікації продукції, управління якістю, процеси їх створення і вдосконалення відповідно до вимог міжнародного бізнесового середовища. Ці питання знайшли відображення в працях Л. Боженка і О. Гутта [8], В. Сиченко, О. Ткаченко [9], А. Владимірцева і Ю. Шеханова [10], В. Лапідуса [11], В. Мирошнікова [12], В. Павлової [13], К. Рахліна [14], А. Дуднікова [15] та ін.

Досвід розвинутих країн у сфері розробки професійних стандартів і стандартів з розвитку кадрів та напрями його використання є об'єктом розгляду таких дослідників, як Н. Муқан [16], М. Колчигіна, О. Левченко, Н. Софінський, Ю. Тукачов, В. Беспалько, Л. Гаранін, Б. Гершунський, Г. Глейзер, Є. Днепров, В. Краєвський, М. Кунцман, Н. Машукова, С. Шишов та ін. [17].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналізуючи підходи авторів публікацій до вибору показників і оцінювання систем менеджменту і діяльності підприємств за різними аспектами, можна констатувати, що нині не існує простих і таких, що враховують особливості підприємства, методів проведення моніторингу процесів у рамках функціонуючої системи менеджменту якості (СМЯ). Це призводить до того, що персонал, який займається питаннями розробки, впровадження і розвитку стандартів з якості, використовує такі методи і відповідні їм програмні засоби, які не враховують специфіку підприємства і, як наслідок, виявляються неефективними.

Так, для оцінки ефективності використання стандартів підприємства при визначенні ефективності його виконання деякими авторами обирається доходний підхід до оцінки процесу [15; 18; 19]. Проте метод капіталізації через властиві йому обмеження в основному придатний тільки для експрес-оцінки вартості компанії, і результатом його реалізації є дуже наближене розрахункове значення. Оцінка ефективності стандартизації процесу розвитку кадрового потенціалу на основі використання методу капіталізації (чи методу дисконтованих грошових потоків) може бути використана тільки в тому випадку, якщо результати і витрати мають грошове вимірювання. На жаль, окремі складові ефективності процесу розвитку кадрового потенціалу підприємства не мають вартісного вираження та можуть не враховуватися цим методом, а для деяких видів допустимим є використання оцінок незалежних експертів [20].

Також ефективність виконання стандартів підприємства можна оцінювати за допомогою аудиторських перевірок [21]. У більшості випадків

аудиторські перевірки проводяться тоді, коли треба визначити ефективність функціонування стандарту підприємства і можливість його поліпшення, а також для визначення ступеня виконання вимог, які ставляться до цього стандарту. Крім того, в ході аудиторської перевірки виявляються невідповідності у виконанні стандарту і шукаються причини для усунення цих невідповідностей, а після їх визначення проводяться необхідні коригуючі заходи.

Головна помилка багатьох підприємств полягає в тому, що, тільки-но стандарт з якості повністю розроблено і впроваджено, його розвиток практично повністю зупиняється. Керівництво сподівається, що після впровадження стандарту він буде надалі сам розвиватися і приносити прибуток. Це призводить до того, що персонал, який займається питаннями розробки, впровадження і розвитку стандартів підприємства, здійснює моніторинг процесів формально («для аудиторів»). Більшість керівників підприємством сприймають ефективність стандарту з якості лише з точки зору кінцевого результату – вигоди, яку стандарт має принести. Але, як показує практика, істинна ефективність – це співвідношення бажаного результату і витрачених ресурсів на отримання такого результату.

Не знижуючи значущості перелічених вище методів, ми вважаємо, що ці методи можуть бути застосовані в основному для проведення аналізу впливу різних факторів і показників на результат процесу, а не для оцінювання діяльності підприємства з позиції ефективності і результативності. Розглядаючи в методологічному аспекті питання оцінювання об'єктів на основі зроблених висновків, принциповим, на наш погляд, моментом, є необхідність розуміння відмінностей в розробці підходів до оцінювання окремих об'єктів, діяльності підприємства в цілому і діючих на ньому систем управління.

Метою роботи є розробка методики визначення комплексної оцінки ефективності функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу на основі розрахунку системних показників, які відображають специфіку торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Розвиваючи питання про оцінювання результативності системи менеджменту якості і розглядаючи його як найважливішу науково-методичну проблему, К.М. Рахлін [14] пропонує поділити її на дві складові: оцінку результативності СМЯ в цілому і оцінку результативності окремих процесів як основних структурних елементів системи. Результативність СМЯ, а фактично (виходячи із сучасної ідеології стандартів ІСО 9000 версії 2000 р.) системи менеджменту організації, побудованої на принципах менеджменту якості, слід оцінювати як ступінь досягнення поставлених підприємством стратегічних цілей. Оцінка результативності процесів, на думку К.М. Рахліна, також має базуватися на встановлених цілях і, крім того, передбачає наявність нормативної бази, що забезпечує можливість порівняння фактичної результативності зі встановленою. Відсутність реальних нормативів за більшістю процесів (виробничих і управлінських) становить основну складність в їх оцінюванні. Слід відзначити, що в рамках підходу, орієнтованого на управління процесами, показники ефективності дозволяють вимірювати ефективність функціонування проце-

су розвитку кадрового потенціалу. У рамках підходу, орієнтованого на вдосконалення процесів, показники ефективності дозволяють кількісно виміряти, наскільки збільшується ефективність процесу розвитку кадрового потенціалу після реалізації запропонованих змін.

Поняття «ефективність процесу розвитку кадрового потенціалу» є інтегрованим. Процес розвитку кадрового потенціалу ефективний, з точки зору учасника процесу, якщо він (процес) задовольняє інтереси цього учасника. Спираючись на ресурсний і процесний підходи як найбільш ефективні і практикоорієнтовані, зокрема цикл Е. Демінга, нами запропоновано модель системи управління процесом функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства (рис. 1). Кожна група системи управління процесом складається з критеріїв, кожному з яких відповідає максимальна кількість балів, залежно від значущості цього блоку в модулі.

Група «Ресурси» включає витрати на функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства відповідно до чинної методики згідно з ДСТУ 4054-2001 [22]. У групі «Ресурси» центральним елементом є «Основний та інший персонал» (ОП) процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу. Сучасний рівень умов проведення ОП забезпечується розміром ресурсних вкладень, проте безпосередній вплив на рівень освіти співробітників, що є головним результатом діяльності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу, робить основний персонал, саме цим обґрунтовується максимальна кількість балів за цим блоком. Критерій «Лідуюча роль керівництва» доповнює «... і колегіальність прийняття рішень».

Цей критерій поєднує верховенство керівника в управлінні і поділ відповідальності за прийняте рішення з колективом працівників, забезпечує зниження ризику невиконання або неналежного виконання прийнятого рішення, сприяючи отриманню максимального синергетичного ефекту. Розробка внутрішньокорпоративного документа, який визначає політику і стратегію у сфері якості, що поєднує в процесі створення лідерство керівника і творчість колективу, є важливим критерієм успішності розвитку підприємства. Саме тому стрілка, що сполучає критерій «Політика і стратегія» і «Основний та інший персонал», двостороння і показує необхідність єдності цілей керівництва і основного колективу.

Поділ критерію «Партнерство і ресурси» моделі EFMQ на дві складові «Зовнішні ресурси» і «Партнерство» обумовлений специфікою процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. Під зовнішніми ресурсами тут розуміється матеріально-фінансове забезпечення, яке виділяється в рамках бюджетного і позабюджетного кошторису торговельного підприємства.

Партнерство процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства розглядається як взаємодія учасників процесу, до функціоналу яких входять заходи, пов'язані з формуванням ключових компетенцій працівників. Проте вплив партнерів на якість розвитку кадрового потенціалу латентний, і виміряти його кількісно достатньо складно.

У групі «Результати» процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства центральним елементом є критерій «Рі-

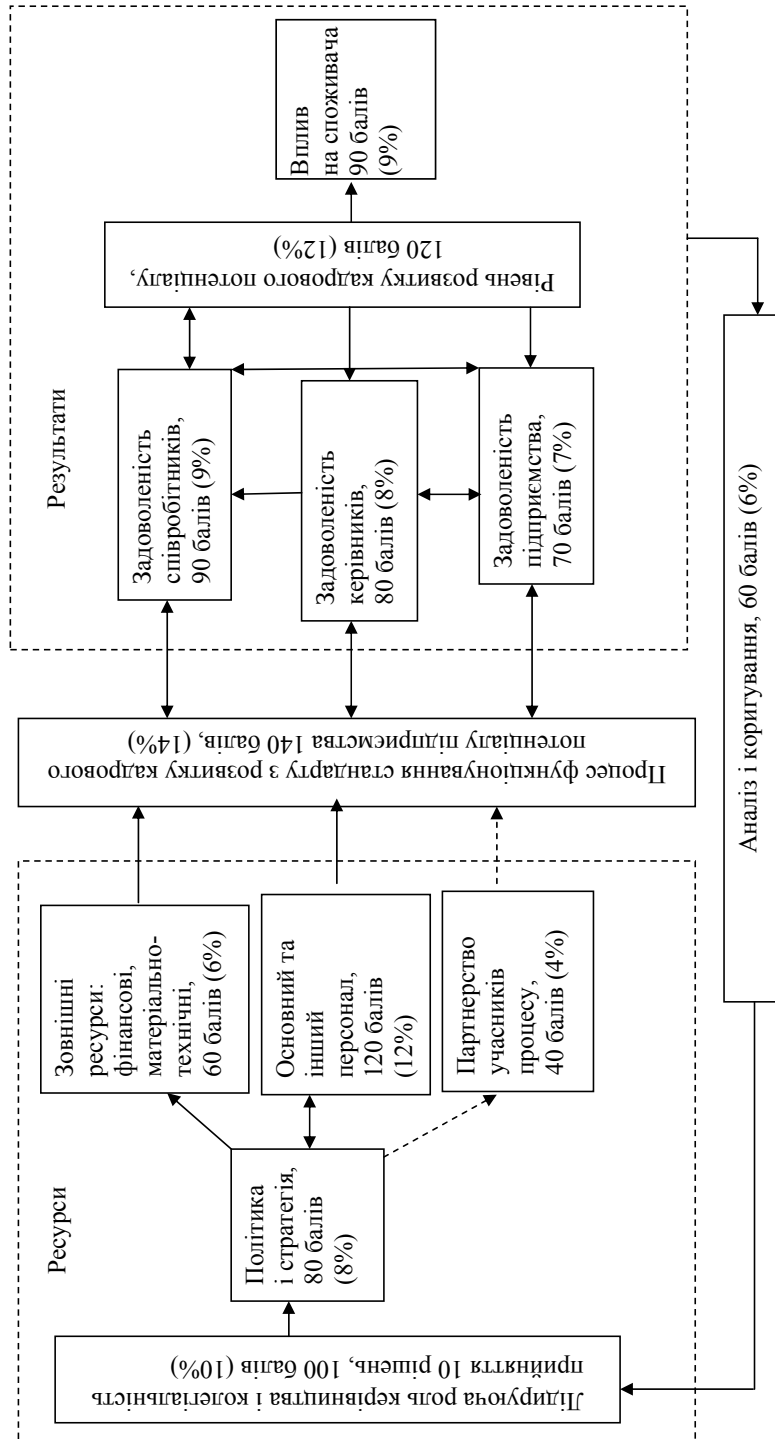


Рис. 1. Структура взаємозв'язків у системі управління процесом функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства

Примітка. На підставі опрацювання [23; 24].

вень розвитку кадрового потенціалу підприємства» як основний результат діяльності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства для всіх учасників процесу розвитку кадрового потенціалу. Внутрішня структура цього критерію і алгоритм вимірювання рівня розвитку кадрового потенціалу підприємства детально розглянуто в праці [25].

На відміну від моделі EFQM, критерій «Задоволеність споживачів» поділена на дві складові «Задоволеність співробітників» і «Задоволеність керівників», оскільки співробітники безпосередньо отримують освітню послугу в ході процесу навчання і розвитку (ПНіР), а задоволеність керівників, як відомо з управлінської практики, залежить від мотивації до навчання їх підлеглих, ступеня взаєморозуміння з працівниками і керівництвом підприємства, задоволеності організацією ПНіР і результатів розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. Організація ПНіР рівною мірою впливає на задоволеність усіх його учасників, і навпаки. Вплив критерію «Рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства» як основного результату діяльності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства на учасників ПНіР різний. Результати розвитку кадрового потенціалу більш мотиваційно значущі для співробітників. Задоволеність основних працівників також залежить від отримуваних результатів розвитку кадрового потенціалу і взаєморозуміння керівників. Вона впливає на відносини із співробітниками через проведення навчальних і позанавчальних занять. Одностороння стрілка, що пов'язує критерії «Задоволеність підприємства» і «Рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства», показує, що рівень розвитку кадрового потенціалу вимірюється безпосередньо в того, хто навчається, а викладач, взаємодіючи з учнем у ході освітнього процесу, формує в нього певні компетенції.

Елемент «Вплив на споживача» розміщено за критерієм «Рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства», тому що безпосередньо тільки результати розвитку кадрового потенціалу ПНіР впливають на клієнта, оскільки якість обслуговування багато в чому залежить від рівня розвитку компетенцій співробітників.

Враховуючи вищезазначене, в нашому дослідженні для визначення результативності та ефективності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства нами використано запропоновану А. Гунькало методику визначення результативності та ефективності функціонування стандартів з якості на підприємстві [26].

Отже, оцінювати стандарт з розвитку кадрового потенціалу підприємства будемо шляхом проведення комплексного оцінювання процесу функціонування, а визначати його ефективність – відповідно до схеми (рис. 2).

Згідно із стандартом [27] результативність (P) – це ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів. Отже, обчислювати її можна як відношення суми фактичних значень (B_{ϕ}) до суми запланованих значень (B_n) встановлених критеріїв оцінювання процесу [20]:

$$P = \frac{\sum_{i=1}^n B_{\phi}}{\sum_{i=1}^n B_n}. \quad (1)$$

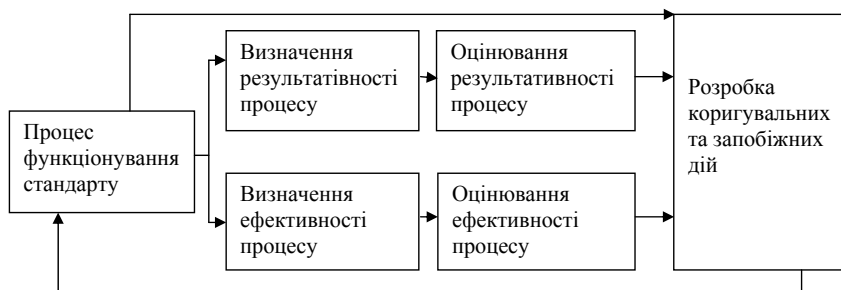


Рис. 2. Модель визначення ефективності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства

Таке відношення завжди менше або в ідеалі дорівнює одиниці, тобто відображає ступінь відповідності стандарту встановленим вимогам і є підставою для прийняття рішень щодо поліпшення цього стандарту.

Для оцінювання обчисленої результативності процесу було розроблено шкалу оцінювання з урахуванням таких запропонованих умов:

$P = 0$ – процес не функціонує і потребує докорінного перегляду;

$0 < P < 0,5$ – процес функціонує нерезультативно, необхідне втручання вищого керівництва та розробка відповідальним за процес значних коригувальних дій;

$0,6 \leq P < 0,9$ – процес функціонує результативно, але вимагає розробки незначних коригувальних дій;

$0,9 \leq P < 1$ – процес функціонує результативно, але вимагає розробки запобіжних дій;

$P = 1$ – процес функціонує результативно і не потребує втручання.

Запобіжну дію виконують для попередження події (невідповідності), тоді як коригувальну дію – для попередження повторної події.

Після проведення оцінювання результативності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства за шкалою оцінювання та формулювання відповідних висновків на основі отриманого значення власник процесу переходить до розробки коригувальних або запобіжних дій, враховуючи відношення між фактичним і запланованим значеннями за кожним критерієм, керуючись умовою:

якщо $0 \leq \frac{B_{\phi}}{B_n} < P$, то необхідно звернути увагу на цей критерій під час розробки коригувальних дій з управління процесом;

якщо $P \leq \frac{B_{\phi}}{B_n} < 1$, то необхідно звернути увагу на цей критерій під час розробки запобіжних дій з управління процесом;

якщо $\frac{B_{\phi}}{B_n} = 1$, то немає необхідності звертати увагу на цей критерій.

Ефективність функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства визначається шляхом обчислення відношень результативності процесу до ресурсів, що витрачаються на виконання цього процесу. Запропонована нами модель системи управління процесом

функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства (рис. 1) дозволяє проводити самостійну оцінку ефективності функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства:

$$E_n (P, Z, F, A) = \frac{P}{3} = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m P_{ij}}{\sum_{x=1}^s \sum_{y=1}^w Z_{xy}} = \begin{cases} < 1, P > 3 \\ = 1, P = 3 \\ > 1, P < 3 \end{cases}, \quad (2)$$

при $F \rightarrow \max, A \rightarrow \max$

де P – підсумковий бал, отриманий за групою «Результати»;

Z – підсумковий бал, отриманий за групою «Ресурси»;

F – бали, отримані за процес функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства;

A – бали, отримані за аналіз і коригування;

P_{ij} – бали, отримані за j -м показником i -го критерію групи «Результати»;

Z_{xy} – бали, отримані за y -м показником x -го критерію групи «Ресурси»;

n, s – кількість критеріїв груп «Результати» і «Ресурси» відповідно;

m, w – кількість показників за критеріями груп «Результати» і «Ресурси»

відповідно.

Оцінювання ефективності процесу здійснюється за розробленою шкалою оцінювання з урахуванням запропонованих умов:

$E_n = 0$ – процес функціонує неефективно і потребує аналізування;

$0 < E_n < 0,4$ – процес функціонує неефективно, необхідне втручання вищого керівництва та розробка відповідального за процес значних коригувальних дій;

$0,4 < E_n < 0,72$ – процес функціонує ефективно, але для його поліпшення потрібно розробити незначні коригувальні дії;

$0,72 < E_n < 1$ – процес функціонує ефективно, але для його поліпшення потрібно розробити запобіжні дії;

$E_n > 1$ – процес функціонує ефективно і не потребує втручання.

Оптимальним вважається управління при показнику ефективності, який дорівнює 1, тобто обсяг вкладених ресурсів відповідає отриманим результатам.

Далі представник керівництва з якості формує коригувальні і/або запобіжні дії з урахуванням значення результативності та ефективності за процесом. Отримані значення документують у вигляді протоколів та ставлять питання щодо поліпшення процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу підприємства.

Висновки. Запропонований підхід до оцінювання ефективності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства є узагальненим. Розроблена методика визначення результативності та ефективності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства нескладна в застосуванні (нескладне обчислення не потребує спеціального програмного забезпечення), має універсальний характер і може бути легко адаптована для використання підприємствами, які розробляють чи мають стандарт з розвитку кадрового потенціалу. Недоліком методики є тривалий процес підготовки і

проведення оцінювання та деяка суб'єктивність кількісної оцінки, що потребує достатньої компетентності експертів. За нашими підрахунками, впровадження цієї методики дозволить поліпшити показники ефективності на 20–25% за рік функціонування стандарту. Методика дозволяє здійснювати управління, комплексно оцінювати процес розвитку кадрового потенціалу, кількісно визначати його результативність і ефективність. Отримані результати оцінювання є вхідними даними для аналізування з боку керівництва і дозволяють зробити більш обґрунтований висновок щодо результативності та ефективності процесу функціонування стандарту з розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства загалом, що, зрештою, забезпечить постійне поліпшення рівня розвитку кадрового потенціалу, якості послуги та конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Список використаних джерел

1. ИСО 9004:2009. Управление с целью достижения устойчивого успеха организации – подход с точки зрения менеджмента качества [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.pqm-online.com>
2. Василевская С.В. TQM – основа интегральной системы менеджмента / С.В. Василевская // Методы менеджмента качества. – 2005. – № 1. – С. 32–38.
3. Молодов М.В. Оценка удовлетворенности общества деятельностью организации / М.В. Молодов // Методы менеджмента качества. – 2004. – № 4. – С. 22–24.
4. Вильдтрубе Ю.Н. К вопросу об эффективности системы менеджмента / Ю.Н. Вильдтрубе, В.А. Крайнев // Методы менеджмента качества. – 2004. – № 9. – С. 21–26.
5. Корокин И.Б. Оценка экономической эффективности внедрения / И.Б. Корокин, О.А. Родина // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 7. – С. 4–10.
6. Крюков И.Э. От результативности процессов – к эффективности предприятия / И.Э. Крюков, А.Д. Шадрин // Стандарты и качество. – 2003. – № 9. – С. 62–65.
7. Скрипко Л.Е. Финансовый менеджмент качества: мифы и реальность / Л.Е. Скрипко // Методы менеджмента качества. – 2002. – № 10. – С. 9–12.
8. Боженко Л.І. Управління якістю, основи стандартизації та сертифікації продукції / Л.І. Боженко, О.Й. Гутта. – Львів, 2001. – 176 с.
9. Сиченко В.Г. Управління якістю продукції: монографія / В.Г. Сиченко, О.П. Ткаченко; за заг. ред. В.Г. Сиченка. – К.: Віче, 2006. – 576 с.
10. Владимирцев А.В. Принципы постоянного улучшения в проектах МС ИСО серии 9000:2000 / А.В. Владимирцев, Ю.Ф. Шиханов // Методы менеджмента качества. – 2001. – № 3. – С. 4–8.
11. Лapidус В.А. Всеобщее качество (TQM) в российских компаниях / В.А. Лapidус. – Н. Новгород: ООО СМЦ «Приоритет», 2008. – 432 с.
12. Мирошников В.В. Система менеджмента качества: методика внедрения и подготовки к сертификации / В.В. Мирошников // Сертификация. – 2002. – № 1. – С. 8–11.

13. Павлова В.А. Стандарти обслуговування в системі забезпечення безпеки споживання / В.А. Павлова // Академічний огляд. – 2011. – № 2 (35). – С. 93–99.

14. Рахлін К. МС ІСО серії 9000 версії 2000 г.: сутність і зміст процесного підходу / К. Рахлін // Стандарти і якість. – 2003. – № 1. – С. 45–48.

15. Дудніков А.А. Основи стандартизації, допуски, посадки і технічні вимірювання / А.А. Дудніков. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 352 с.

16. Муқан Н.В. Стандарти професійного розвитку педагогів у США [Електронний ресурс] / Н.В. Муқан // Освіта Донбасу. – 2007. – № 4 (123). – Режим доступу: http://www.alma-mater.lnpu.edu.ua/elect_v/r4/07mnvrps.pdf

17. Савченко І.М. Особливості стандартизації в системі початкової професійної освіти РФ: автореф. дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.04 – «Теорія і методика професійної освіти» / І.М. Савченко. – К., 2011. – 23 с.

18. Соколовська І.С. Оцінювання ефективності розроблення та впровадження стандартів у сфері енергетики [Електронний ресурс] / І.С. Соколовська // Проблеми загальної енергетики. – 2008. – № 18. – С. 48–53. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/pze/2008_18/09_Sokolovska.pdf

19. Алферова І.А. Оцінка ефективності застосування різних стандартів бухгалтерського (фінансового) обліку при визначенні вартості компанії [Електронний ресурс] / І.А. Алферова. – Режим доступу: http://www.giab-online.ru/files/Data/2007/8/7_Alferova.pdf

20. Гармідер Л.Д. Показники ефективності процесу розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств / Л.Д. Гармідер // Економічний часопис-XXI – 2013. – № 1–2(1). – С. 88–91.

21. Коваль Г. Оцінювання ступеню виконання вимог стандартів підприємства. Методика внутрішнього аудиту якості / Г. Коваль, Л. Аксьонова // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2013. – № 1. – С. 44–48.

22. ДСТУ 4054-2001 Нормативи трудомісткості та вартість робіт із стандартизації. Настанова – [Чинний від 2002-05-01]. – К.: Державний комітет стандартизації метрології та сертифікації України, 2005. – 13 с.

23. Буряк Р.І. Модель досконалості Європейського фонду управління якістю діяльності підприємств АПК [Електронний ресурс] / Р.І. Буряк // Науковий вісник НУБІП України. – 2009. – Вип. 142, ч. 1. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnu/2009_142_1/09bri.pdf

24. Гевлич І.К. Модель системи управління розвитком загальноосвітнього закладу [Електронний ресурс] / І.К. Гевлич, А.А. Захаров, І.М. Ткаченко // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. – 2011. – № 2. – С. 191–197. – Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/>

25. Гармідер Л.Д. Теоретичні аспекти оцінки кадрового потенціалу підприємства / Л.Д. Гармідер // Сборник научных трудов SWorld. – Вып. 4, т. 29. – Одесса: КУПРИЕНКО, 2012. – С. 64–71.

26. Гунькало А. Оцінка результативності і ефективності системи управління якістю / А. Гунькало // Стандартизація. Сертифікація. Якість. – 2007. – № 3 – С. 40–43.

27. ДСТУ150 9000–2001. Системи управління якістю. Основні положення та словник – [Чинний від 2001-27-06]. – К.: Держстандарт України, 2001. – 33 с.

Проанализированы подходы и методы к оценке эффективности стандартов менеджмента качества на предприятии. Доказано отсутствие простых методов проведения мониторинга процессов в рамках функционирующей системы менеджмента качества, которые учитывают особенности предприятия. Предложена модель системы управления процессом функционирования стандарта развития кадрового потенциала торгового предприятия на основе модели EFQM. Разработана методика определения эффективности процесса функционирования стандарта развития кадрового потенциала торгового предприятия.

Ключевые слова: *кадровый потенциал, эффективность, развитие, методика, оценка, стандартизация.*

The article analyzes the approaches and methods how to estimate the efficiency standards of quality management at the enterprise. Absence of simple methods how to conduct the monitoring processes within the framework of the quality management system considering the enterprise features has been grounded. EFQM model has been used to design the management system model of staff potential development standards functioning at the trading enterprises. The efficiency evaluation methods for staff potential development standards functioning at the trading enterprises have been developed.

Key words: *staff potential, efficiency, development, methods, estimation, standardization.*

Одержано 3.09.2013.

УДК 330.1:338.1

Г.Я. Глуха

ТІНЬОВА ЕКОНОМІКА: ГАЛЬМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ ЧИ ВИКРИВЛЕННЯ РЕАЛЬНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Проаналізовано світові тенденції розвитку тіньового сектора економіки та визначено основні напрямки впливу тіньового сектора на економічне зростання. Автором введено поняття явного та неявного економічного зростання, а також запропоновано застосування коефіцієнта коригування економічного зростання на рівень тінізації. Визначено на мікроекономічному рівні межу підвищення податкового тиску. Розглянуто фактори, які відводять економіку в тінь, перешкоджають її розвитку і підвищенню добробуту країни.

Ключові слова: *тіньова економіка, явне та неявне економічне зростання, коефіцієнт коригування економічного зростання на рівень тінізації, напрями прямого та непрямого впливу тіньового сектора на макроекономічну політику, податково-бюджетне регулювання.*

Вступ. Основним стратегічним орієнтиром розвитку будь-якої національної економіки можна вважати досягнення сталого економічного зрос-