

Також слід зазначити, що на кожному етапі роботи працівника в компанії можна використовувати певні методи оцінки, наприклад, в процесі підбору працівника на вакансію можна використати одночасно метод інтерв'ю та тестування, а для прийняття рішення про звільнення достатньо проведення атестації працівника.

Оцінювання персоналу в зарубіжних країнах дещо відрізняється від того, як проходить цей процес на українських підприємствах. У Росії застосовують різні прилади і машини для оцінки особистих якостей працівника. Наприклад, створений науковими співробітниками Інституту психології апарат “Луч” дає змогу спеціалістам перевірити такі якості людини, як кмітливість і швидкість орієнтації. У фірмі “Дженерал Електрик” визначили, що критика – це неефективний засіб інформування підлеглих про недоліки в їх роботі, а для того, щоб забезпечити зворотній зв'язок необхідно проводити двосторонню дискусію з конкретних питань покращення роботи. В Японії оцінювання персоналу ґрунтується на японській філософії виробництва, тобто визначаються здібності кожного працівника. Особливістю такої оцінки кадрів є її регулярність та обов'язковість для всіх. В США та Західній Європі застосовують тест з питань оцінки персоналу – Business Personality Test (BPT). Цей тест містить 100 питань, відповіді на які оцінюються за шкалою: від 0 до 10 балів, це дає змогу отримати від кожного питання у декілька разів більше інформації, ніж при використанні традиційної шкали “так/ні” або вибору одного із заданих варіантів відповіді.

Всі методи є ефективними при здійсненні процесу оцінювання персоналу, це залежить від мети, з якою проводиться оцінка, від рівня зрілості компанії, її завдань і типу корпоративної культури. Все ж найкраще оцінити працівника можна за допомогою методу управління результативністю, оскільки кожна компанія працює безпосередньо на кінцевий результат, яким є задоволення потреб споживачів та отримання прибутку, тому для того, щоб досягти цього результату необхідно періодично перевіряти виконання роботи кожним працівником, а вже на основі цих даних приймати відповідне управлінське рішення про підвищення заробітної плати чи навпаки – про її зниження, про кар'єрний ріст чи про звільнення працівника.

1. Крушельницька О.В. Мельничук Д.Н. *Управління персоналом: Навчальний посібник.* - К.: Кондор, 2003. – 296 с. 2. Губенко А.В. *Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства// Економіка і маркетинг в XXI сторіччі.* – Ч.1. – 2006. – 80 с. 3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Управління персоналом. Підручник.*– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с. 4. Сіващенко Т. *Сучасні підходи до оцінки персоналу. [Електронний ресурс]/* – Режим доступу до статті: www.nbuv.gov.ua 5. Балабанова Л. В., Сардак О. В. *Управління персоналом. Підручник.*– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

ХТЕЙ Н.І., ЛАНОВЕНКО М.С.
Національний університет “Львівська політехніка”

ХАРАКТЕРИСТИКА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ

© Н.І. Хтей, М.С. Лановенко, 2012

За останні 10-15 років роздрібна торгівля в Україні витримала значні зміни. На місце традиційних для радянського роздрібу, гастрономів і універмагів, прийшли сучасні формати, а ті, які продовжують функціонувати застарілі торговельні точки приходять до ідеї модифікувати методи роботи, або закриваються як неефективні та поглинаються більше успішними конкурентами.

Еволюцію розвитку роздрібною торгівлі України можна зобразити у вигляді наступного порядку: спадщина централізованої мережі магазинів СРСР; поява елементів малого підприємництва (кіоски, ринки); поява перших “елітних” супермаркетів”; поява сучасних торгових мереж для масового споживача, розвиток інтернет-торгівлі та ін.

Основною причиною швидкого зростання роздрібного товарообороту в Україні в останні роки є економічне зростання держави, зокрема збільшення добробуту населення, яке можна визначити як темп росту заробітної плати громадян. Згідно з традиційною класифікацією торгових мереж операторів поділяють на регіональні, національні, локальні та міжнародні.

Локальні та національні мережі продовольчої роздрібної торгівлі на даний час є головними рушійними силами розвитку українського ритейлу.

Звертаючи увагу на структуру роздрібного ринку України, слід відзначити, що згідно з дослідженнями аналітичних організацій на ринку домінують великі компанії організованої торгівлі.

Супермаркети є домінуючим торговим форматом в Україні, але, за думкою експертів, у найближчі часи збільшиться частка дискаунтерів – магазинів з широким асортиментом товарів по гуртових цінах, оскільки цей формат знаходиться тільки в початковій стадії розвитку в Україні.

На першому місці рейтингу ритейлерів-лідерів роздрібного ринку України є Дніпропетровська мережа “АТБ-маркет”. Вона за вісім місяців поточного року відкрила 41 супермаркет, і тепер у неї 372 магазини. На другому Fozzy group з 298 магазинами у всіх регіонах. Більшість з них працюють під вивіскою “Сільпо” – 149 магазинів. Проте зараз Fozzy фактично припинила розвивати свої мережі. У 2011 році група відкрила всього три торгові точки.

Від лідерів не відстає “Фуршет”, який займає третє місце, хоча має всього 99 магазинів. Наступною є “Пакко холдинг”, який цього року відкрив 7 магазинів в Одеській області і в Західній Україні. Зараз він впритул наблизиться до п’ятірки лідерів зі своїми 86 магазинами.

Якщо поглянути на товарооборот у розрізі регіонів України, то можна зазначити, що даний показник вище за загальнодержавний тільки в п’яти територіальних одиниць: Одеській, Харківській, Дніпропетровській областях, м. Севастополь, м. Київ.

Щодо забезпеченості України торговими роздрібними площами слід відзначити, що середній показник по країні склав 90 кв. м /1000 жителів, що значно менше провідних країн світу.

Найменш насиченими є північні міста: Суми (53 кв. м /1000 жителів) і Чернігів (59 кв. м / 1000 жителів), а також Львів (62 кв. м /1000 жителів).

Найбільша концентрація торговельних площ на 1000 жителів спостерігається в Рівне – 179 кв. м /1000 жителів, і цей обласний центр набагато вирвався вперед у порівнянні з іншими містами. У Києві даний показник склав 97 кв. м / 1000 жителів.

У цілому найбільш насиченим виявився Західний регіон України (Рівне, Тернопіль, Івано-Франківськ) –у цьому регіоні середній показник становить 106 кв. м /1000 жителів. Найменша концентрація серед регіонів спостерігається в Північній Україні – 71 кв. м /1000 жителів.

CYRAN J., PETECKI I.

zdobuwacz NU “Politechnika Lwowska” SAN (RP)

ZARZĄDZANIE PRZEZ JAKOŚĆ

© J. Cyran , I. Petecki , 2012

Jak większość autorów przyjmuję, iż system zarządzania jakością zbudowany wg norm ISO serii 9000 tworzy podstawy systemu TQM (Total Quality Management). Tak więc system zapewnienia jakości to narzędzie zarządzania jakością. Wspomnieć jednak należy, że w literaturze przedmiotu są również i tacy autorzy, którzy dopatrują się nawet sprzeczności między tymi koncepcjami, podkreślając nakazowy charakter ISO 9000 w przeciwieństwie do systemu TQM, który ma charakter motywacyjny. Większość jednak autorów uważa, że TQM jest pewnym rozwinięciem idei ISO 9000. Potwierdzają to również doświadczenia wielu dużych firm, które kompleksowe zarządzanie wprowadziły na szeroką skalę na bazie scertyfikowanego systemu jakości (np. Bosch, Sulzer, ICI).