

економических, социальных и экологических проблем, посредством изменения соотношения структуры потребностей реальным возможностям их удовлетворения, как основы гарантий сохранения функциональной целостности природной среды для будущих поколений, изменения потребительской идеологии и принципов максимизации прибыли, и как единой цели, определяющей жизнедеятельность общества.

Литература

1. Аузан А.А. Экономическое значение гражданского общества / А.А. Аузан, В.Л. Тамбовцев // Вопросы экономики. – 2005. – № 5. – С. 28–49.
2. Долішній М.І. Актуальні завдання регіональної політики України в сучасних умовах / М.І. Долішній // Регіональна економіка. – 2004. – №3. – С. 16–32.
3. Заславская Т.И. Социетальная трансформация российского общества: деятельностно-структурная концепция / Т.И. Заславская – М.: Дело, 2002. – 568 с.
4. Иноземцев В.Л. В поисках идентичности: европейская социокультурная парадигма / В.Л. Иноземцев, Е.С. Кузнецова // Мировая экономика и международные отношения. – 2002. – № 6. – С. 11.
5. Куценко В.І. Соціальна сфера: реальність і контури майбутнього (питання теорії та практики) / В.І. Куценко ; за ред. Б. М. Данілішина. – Ніжин: «Аспект Поліграф», 2008. – 818 с.
6. Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Політика демографічного розвитку: сучасний стан та її перспективи в західному регіоні України : [зб. наук. праць / наук. ред. Долішній М. І.]. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2005. – 676 с.

*Рецензент доктор екон. наук, професор А.В. Ефремов*

303.82:303.445:339.16.012.34

*Рибалко-Рак Л.А., к.е.н., доцент,  
Полтавський університет споживчої кооперації України, м. Полтава*

**АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ТОРГІВЛІ СИСТЕМИ СПОЖИВЧОЇ  
КООПЕРАЦІЇ НА ЗАСАДАХ ФУНКЦІОНАЛЬНОГО ПІДХОДУ**

Проблеми управління якістю у галузі торгівлі системи споживчої кооперації зумовлюють актуальність питання щодо виконання функцій управління якістю на сучасному етапі розвитку сфери. Для розроблення напрямків удосконалення системи управління споживчої кооперації необхідно здійснити оцінку системного характеру управління якістю за рахунок аналізу функцій апарату управління в процесі функціонування підприємств, організацій торгівлі на таких рівнях управління: обласних спілок споживчих товариств, районних спілок споживчих товариств, споживчих товариств.

Теоретичні основи та прикладні рекомендації щодо кооперативного руху, удосконалення функціонування організацій і підприємств системи споживчої кооперації розроблено в наукових працях В. Апопії, С. Бабенка, П. Балабана, Г. Башнянина, В. Левицького, І. Маркіної, М. Туган-Барановського [1-6] та ін. На сучасному етапі залишаються не розкритими питання удосконалення системи управління споживчої кооперації на основі реалізації проекту з формування системи управління якістю відповідно до вимог міжнародних стандартів ISO.

Мета статті визначається проведенням аналізу процесу управління якістю на засадах функціонального підходу в торгівлі системи споживчої кооперації та більш повно розкривається в виконанні наступних завдань: охарактеризувати розподіл праці в апараті управління споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки, з'ясувати роль та значення контролюючих органів у сфері управління якістю, визначити зміст діяльності кооперативних роздрібних торговельних підприємств при реалізації функцій управління якістю.

В процесі виконання дослідження, зокрема, застосовувалися наступні методи: аналізу і синтезу, індукції і дедукції – для деталізації об'єкта і предмета дослідження; системного підходу – для дослідження організаційної структури управління; логічного аналізу – для формулювання висновків; систематизації – при оцінці системного характеру управління якістю.

Серед основних видів діяльності споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки, що передбачені у основних документах, які регулюють їх діяльність – відповідних статутах, є торгівля (оптова, роздрібна) продовольчими товарами, непродовольчими товарами, сільськогосподарською продукцією, сировиною, ліками, медпрепаратами, матеріалами, обладнанням,

устаткуванням, транспортними засобами, нерухомістю; для райспоживспілки і облспоживспілки додатково – вивчення стану та перспектив розвитку ринків товарів і послуг. Для забезпечення практичної реалізації вказаних видів діяльності на споживче товариство, райспоживспілку, облспоживспілку покладено виконання таких завдань: захист прав та інтересів членів споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки й обслуговуваного населення як споживачів з метою забезпечення їх якісними товарами та послугами; розвиток мережі торгових підприємств; співпраця з органами виконавчої влади та сільськогосподарськими виробниками задля створення інфраструктури аграрного ринку, забезпечення ефективності господарсько-фінансової діяльності споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки; підвищення продуктивності праці працівників; підготовка та перепідготовка кадрів споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки; впровадження нових технологій і передового досвіду в діяльність споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки.

Для виконання зазначених завдань на рівні облспоживспілки розробляються основні напрями економічного та соціального розвитку споживчої кооперації області, надається практична допомога споживчим товариствам і їх спілкам у поліпшенні організації торгівлі, вивчається стан і перспективи розвитку ринку товарів, робіт і послуг, надається активне і всебічне сприяння споживчим товариствам і їх спілкам у роботі з удосконалення господарського механізму, впровадження ринкових методів управління, прогресивних технологій торгових процесів, підвищення ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів; розробляються рекомендації щодо виявлення і найбільш повного використання наявних резервів і можливостей, підвищення ефективності роботи кооперативних підприємств і організацій; здійснюється підготовка та підвищення кваліфікації кадрів.

Значну частину функцій сфери управління якістю в системі споживчої кооперації виконує її контрольний орган – ревізійна комісія (ревізор). На рівні облспоживспілки ревізор виконує такі функції: здійснення контролю за додержанням статуту споживспілки, виконанням постанов її з'їздів, зборів Ради і правління; проведення ревізій та перевірок господарсько-фінансової діяльності споживспілки, підзвітних їй підприємств, організацій; здійснення контролю за виконанням прийнятих правлінням споживспілки пропозицій ревізійної комісії за результатами проведених нею ревізій і перевірок; контроль за розглядом посадовими особами споживспілки пропозицій, скарг і заяв працівників, споживачів.

Ревізійна комісія райспоживспілки виконує такі функції: постійний контроль за виконанням правлінням райспоживспілки, керівниками її підприємств, кожним працівником статуту, рішень директивних і вищих кооперативних органів, зборів уповноважених, наказів пайовиків; систематичний контроль за обґрунтованістю і виконанням планів економічного та соціального розвитку, ефективністю господарсько-фінансової діяльності райспоживспілки; проведення ревізій і перевірок господарсько-фінансової діяльності райспоживспілки, підзвітних їй підприємств, організацій самостійно чи спільно з ревізорами вищестоящої споживспілки; здійснення контролю за усуненням виявлених ревізійною комісією недоліків і виконанням прийнятих правлінням райспоживспілки пропозицій ревізійної комісії за результатами проведених нею ревізій і перевірок; контроль за розглядом посадовими особами райспоживспілки пропозицій, скарг і заяв працівників, споживачів; інструктування та надання допомоги ревізованим кооперативним підприємствам щодо виконання заходів, які спрямовані на покращення їх фінансово-господарської діяльності.

На рівні споживчого товариства функції ревізора полягають у здійсненні постійного контролю за виконанням правлінням і працівниками кооперативу статуту, рішень директивних і вищестоящих кооперативних органів, зборів уповноважених, наказів пайовиків; проведення ревізій господарсько-фінансової діяльності споживчого товариства, його підприємств самостійно чи спільно з ревізорами вищестоящої споживспілки; здійснення контролю за усуненням виявлених ревізійною комісією недоліків і виконанням прийнятих правлінням кооперативу пропозицій ревізійної комісії за результатами проведених нею ревізій; контроль за розглядом посадовими особами споживспілки пропозицій, скарг і заяв працівників, споживачів.

У галузі торгівлі споживчої кооперації основним завданням ревізорів є контроль за дотриманням вимог структурними підрозділами стосовно усунення недоліків щодо завою, розміщення, зберігання і реалізації товарів, оформлення документів. Ревізори відповідають за своєчасне і якісне проведення інвентаризацій, ревізій, контрольних перевірок, формулювання правильних висновків за їх результатами. В процесі ревізій особливу увагу приділяють питанням організації контрольно-ревізійної роботи, рівню підготовки і здібностям ревізорів виконувати покладені на них завдання, підвищенню кваліфікації ревізорів.

Розподіл праці в апараті управління споживчого товариства, райспоживспілки, облспоживспілки полягає у виокремленні функцій управління у вигляді окремих видів робіт, а також юридичного закріплення за конкретними виконавцями в спеціальних документах – посадових інструкціях і положеннях, у яких зазначаються обов'язки, права і відповідальність працівників, котрі обіймають конкретні посади. Надання зазначеним документам юридичного статусу забезпечується їх затвердженням розпорядженням правління, а також підписом про ознайомлення з ними відповідного працівника і його безпосереднього керівника. Функції сфери управління якістю, що покладено на конкретні посади, та зафіксовано в положеннях про підрозділи та посадових інструкціях, розглянемо на прикладі запропонованого посадового складу апарату управління споживчого товариства (рис. 1).



Рис. 1. Організаційна структура апарату управління споживчого товариства

Цю схему можна вважати узагальненою, тому що в кожному конкретному споживчому товаристві можуть бути незначні відмінності стосовно назви посад, розподілу функцій. Наприклад, посаді товарознавця відповідають такі спеціалізації із конкретизацією функцій – товарознавець-організатор, товарознавець-інструктор, товарознавець, товарознавець із продтоварів, товарознавець із непродтоварів, товарознавець магазину, товарознавець по цінах.

Голова правління контролює і спрямовує роботу своїх замісників, інших посадових осіб відповідно до структури (рис. 1).

Головним завданням заступника голови правління з торгівлі є забезпечення виконання плану товарообороту підзвітними підприємствами, задоволення попиту на різноманітні та високоякісні товари, поліпшення якості та підвищення культури обслуговування споживачів, організація роботи з подальшого розвитку та вдосконалення кооперативної торгівлі, впровадження прогресивних форм і методів торгівлі. Реалізація вказаного завдання досягається за рахунок виконання таких функцій: контроль за виконанням договірних зобов'язань щодо постачання товарів споживчому товариству, узгодження з постачальниками графіків завою товарів, доведення їх до магазинів і контроль за їх виконанням, розробка заходів щодо раціоналізації торговельної діяльності, контроль за роботою торговельної мережі, забезпечення її належного технічного та санітарного стану, умов праці працівників, розгляд пропозицій і скарг покупців, вживання заходів щодо усунення недоліків, підготовка на розгляд правлінню проектів постанов із актуальних питань торговельної діяльності, організація поточного зберігання документів торговельного відділу згідно установленою номенклатурою справ.

Функціональні обов'язки старшого товарознавця (товарознавця) продовольчих (непродовольчих) товарів полягають у систематичному вивченні попиту на продовольчі (непродовольчі) товари за допомогою аналізу заявок магазинів, товарних запасів у торговельній мережі, здійсненні контролю за своєчасним поданням заявок магазинів на оптову базу, їх отоварюванням і доставкою в магазини, організації і контролю правильного зберігання товарів у

магазинах, складанні списків неякісних товарів для списання, заборона їх реалізації, прийнятті участі, у необхідних випадках, у прийманні товарів з метою контролю їх кількості та якості, складанні відповідних актів при виявленні відхилень і підготовці матеріалів для пред'явлення претензій постачальникам, систематичному контролю роботи закріплених за ним магазинів (режим роботи, асортимент та викладка товарів, якість і умови зберігання товарів, дотримання правил торгівлі, культура обслуговування), підготовці матеріалів за дорученням правління на засідання правління з питань організації торгівлі продовольчими (непродовольчими) товарами.

Інструктор із організаційно-кооперативної роботи виконує такі функції: здійснює контроль за дотриманням статутних прав і обов'язків членів, статутних положень, розробляє щорічний графік проведення дільничних зборів, організовує підготовку і проведення цих зборів, розробляє тематику та графіки проведення семінарів, забезпечує оформлення документації для цих заходів, надає практичну допомогу з питань підвищення ефективності і якості роботи підприємств, контролює ведення пайового господарства та стан обліку членів кооперативу, розглядає пропозиції, заяви та скарги з питань організаційно-кооперативної роботи, вживає необхідних заходів з усунення виявлених недоліків, розробляє проекти планів роботи правління, оформляє протоколи засідань правління, прийняті на них постанови, організація діловодства з питань організаційно-кооперативної роботи у відповідності до номенклатури справ.

Заступник голови правління з кадрів (інструктор по кадрам) виконує низку функцій управління якістю у відповідно до виконання ключового завдання – забезпечення кооперативних підприємств кадрами необхідних спеціальностей і кваліфікації, підвищення кваліфікації кадрів. Перелічимо ці функції: укомплектування необхідними кадрами всіх структурних підрозділів, організація діловодства відповідно до номенклатури справ, складання графіків відпусток і контроль за їх виконанням, організація виконання затверджених планів підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, вивчення причин плінності кадрів, розроблення і впровадження заходів, спрямованих на подолання цього явища, складання встановленої звітності про роботу з кадрами.

Планово-економічна служба розробляє структуру товарообороту, нормативи товарних запасів, чисельність працівників. Старший економіст зобов'язаний розробляти проекти планів розвитку торгівлі, проекти штатних розписів, положення про преміювання, забезпечувати своєчасне та якісне складання і надання всієї встановленої статистичної звітності, аналізувати статистичні й оперативні дані про хід виконання планових показників, готувати проекти постанов правління з економічних питань, проводити семінари, наради з питань планово-економічної роботи. На економіста покладено складання встановленої статистичної звітності, ведення оперативного обліку виконання планових показників, передача оперативної і довідкової економічної інформації працівникам, організація діловодства відповідно до номенклатури справ економічної служби.

Підрозділ бухгалтерія, в особі головного бухгалтера, інших працівників підрозділу повинен забезпечити чітку організацію обліку та звітності, їх достовірність, раціональну організацію документообігу, проведення робіт по суворому дотриманню фінансово-розрахункової дисципліни, здійснення контролю над дотриманням режиму економії, своєчасне і якісне ведення аналітичного та синтетичного обліку усіх бухгалтерських рахунків, своєчасний облік результатів господарсько-фінансової діяльності, аналіз господарсько-фінансової діяльності за даними бухгалтерського обліку та звітності з метою виявлення внутрішніх резервів, складання бухгалтерської звітності, збереження архівних і поточних бухгалтерських документів.

Розподіл функцій серед працівників бухгалтерії здійснюється залежно від наявних посад у кожному окремо взятому споживчому товаристві. Це можуть бути такі посади: головний бухгалтер, заступник головного бухгалтера, бухгалтер, економіст-фінансист, бухгалтер з обліку товарних операцій, бухгалтер з обліку розрахункових операцій, бухгалтер з обліку заробітної плати.

Функції касира визначаються забезпеченням дотримання касової дисципліни, здійсненням прийому та видачі готівки з каси на основі правильно оформлених касових документів, веденням касової книги.

Секретар споживчого товариства забезпечує якісну роботу з вхідною і вихідною документацією, здійснює поточне зберігання документів, підбір необхідних матеріалів і документів для голови правління та його заступників.

У системі споживчої кооперації організаційні форми управління роздрібною торгівлею представлені міськоопторгом, роздрібним торговельним підприємством (РТП) "Коопунівермаг", госпрозрахунковим сільським роздрібним торговельним підприємством, негоспрозрахунковим роздрібним торговельним підприємством, спеціалізованими магазинами та відокремленими госпрозрахунковими підрозділами.

При розгляді системного характеру управління якістю у торгівлі споживчої кооперації особливу увагу слід приділити кооперативним роздрібним торговельним підприємствам райспоживспілок, облспоживспілок, що безпосередньо надають торговельні послуги споживачам. Кооперативне роздрібне підприємство являє собою групу об'єднаних магазинів, до складу яких входять центральний магазин і інші торговельні одиниці, тобто філії, які знаходяться неподалік від центрального магазину і ближніх населених пунктів.

Коопідприємство здійснює організаційне та господарське керівництво діяльністю магазинів і інших торговельних одиниць, а також контроль за їх роботою. Директор звітує перед членами кооперативу в установлені строки, та організовує звітність інших виборних працівників (завідуючих магазинів). Кооперативне роздрібне підприємство повинне забезпечити виконання таких завдань: забезпечення високої культури обслуговування, найбільш повне задоволення попиту населення, виконання плану роздрібно-товарообороту, впровадження прогресивних методів продажу товарів і інноваційних технологій торговельних процесів, які забезпечать раціональне використання торговельних площ і обладнання, прискорять товарооборот.

Основними обов'язками директора магазину є чітка організація торгового процесу і забезпечення високої культури обслуговування споживачів.

Оцінивши характерні особливості сучасного управління якістю у торгівлі споживчої кооперації, можна зробити висновки про практичне виконання переважної більшості функцій управління якістю в процесі функціонування кооперативних підприємств і організацій без застосування системного підходу до проблеми, що розглядається. Це є резервом удосконалення системи управління підприємств, організацій торгівлі, за рахунок формування системи управління якістю. Заходи з реалізації даного проекту створюють можливості для вдосконалення управління підприємств та організацій торгівлі та підвищення їх конкурентоспроможності на основі критичного аналізу структури управління, що склалася в споживчій кооперації, планування заходів щодо удосконалення структури управління з метою забезпечення її гнучкості та адаптивності до умов функціонування, підвищення відповідальності працівників за виконання своїх посадових обов'язків, удосконалення організації виконання управлінських рішень, виключення дублювання повторних рішень із одних і тих же питань, вивчення професійних думок та пропозицій працівників.

#### Література

1. Апопій В.В. Споживча кооперація України : проблеми сучасного розвитку / В.В. Апопій, С.Г. Бабенко, Г.І. Башнянін, Л.К. Бесчасний, О.Д. Вовчак. – Кн. 1. – Львів : Коопосвіта, 1999. – 366 с.
2. Бабенко С.Г. Трансформація кооперативних систем у перехідній економіці : [монографія] / С.Г. Бабенко. – К.: Видавництво „Наукова думка”, 2003. – 332 с.
3. Балабан П.Ю. Підприємницька діяльність у споживчій кооперації : теоретичні аспекти / П.Ю. Балабан, А.Ю. Рутгайзер // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. – 2004. - № 1 (11). – С. 69–73.
4. Маркіна І.А. Методологія сучасного управління : [монографія] / І.А. Маркіна. – К. : Вища школа, 2001. – 311 с.
5. Туган-Барановский М.И. Социальные основы кооперации / М.И. Туган-Барановский ; ред. коллегия Л.А. Булочникова и др. – М.: Экономика, 1989. – 496 с.
6. Левицький В. Про стан соціального партнерства між господарськими і профспілковими органами всіх рівнів у системі споживчої кооперації України / В. Левицький // ВІСТІ. Діловий випуск. – 2008. – № 10 (822). – С. 4–9.

*Рецензент доктор екон. наук, професор І.А. Маркіна*

332.122:379.84

*Скоробогатова Т.Н., к.э.н., доцент,  
ТНУ ім. В.И. Вернадського, г. Симферополь*

#### **К ВОПРОСУ О МОДЕЛИРОВАНИИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ ПОТОКАМИ В РЕКРЕАЦИОННОМ РЕГИОНЕ**

На сегодняшний день есть основание говорить о выделении двух логистических направлений: традиционной и сервисной логистики. Первое касается управления материальными, энергетическими, финансовыми и информационными потоками. Сущность второго направления состоит в управлении человеческими и остальными потоками, играющими по отношению к первым