

ОЦІНКА ЗАДОВОЛЕНOSTІ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Проаналізовано підходи та методи до оцінки задоволеності зацікавлених сторін підприємств. Доведено відсутність єдиного підходу до визначення задоволеності зацікавлених сторін, що враховує особливості процесу розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств. Розроблено методика експертної оцінки задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств із застосуванням процедури заснованою на методі кореляційно-регресійного аналізу.

Ключові слова: кадровий потенціал, методика, розвиток, зацікавлені сторони, оцінка, задоволеність.

Постановка проблеми. В даний час конкуренція для багатьох українських торговельних підприємств істотно посилилася, оскільки їм доводиться конкурувати із зарубіжними компаніями вже не лише на зовнішньому, але і на внутрішньому ринку. У зв'язку з цим на багатьох підприємствах України для підвищення конкурентоспроможності як своїх послуг, так і всього підприємства в цілому в останнє десятиліття активно упроваджують системи якості з подальшою їх сертифікацією на відповідність стандартам ISO 9000 [1]. Таким чином і для українських підприємств, що сертифікують свою систему якості на відповідність ISO 9001, серед інших встає завдання розробки процедури оцінки задоволеності своїх споживачів, а для підприємств, що прагнуть поліпшити свою діяльність, — всіх зацікавлених сторін [2]. Загальновизнаним є зв'язок між задоволеністю споживачів і успіхами підприємства. Лише задоволені споживачі, що зберігають прихильність підприємству (так звана лояльність споживачів), можуть забезпечити упевнене його положення на ринку. Показник задоволеності всіх зацікавлених сторін стає в економічно розвинених країнах основним критерієм досконалості (оптимальності) діяльності будь-якої організації. Проте методи кількісної оцінки цього показника і визначення залежності його від характеристик процесів розвитку кадрового

потенціалу торговельних підприємств розроблені недостатньо. У зв'язку з цим, безумовно, актуальними є дослідження, присвячені розробці і застосуванню методів оцінки задоволеності всіх зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торгівельних підприємств на основі цих критеріїв.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зі всіх зацікавлених сторін найбільш розвинені методики оцінки задоволеності споживачів і працівників, які стали застосовувати в першу чергу в маркетингових дослідженнях. Загальний опис процедури дослідження задоволеності споживачів приведений в роботах [3-6]. До найбільш простих методик оцінки задоволеності співробітників підприємства можна віднести такі, які являють собою дослідження за набором певних параметрів; у деяких методиках показники, за якими проводять оцінку, розділяють на групи, наприклад, в одну групу можуть входити, критерії пов'язані з лояльністю, а в іншу - з мотивацією персоналу [7-11].

Проте способи оцінки задоволеності інших сторін, що зацікавлені в діяльності підприємства ще не досить розвинені. У зв'язку з цим слід зазначити способи оцінки задоволеності зацікавлених сторін при проведенні самооцінки підприємства, які запропоновані Т. Конті [12]. При цьому всі стосунки між підприємством і зацікавленими сторонами автор розглядає з точки зору постійного вдосконалення його діяльності. Таким чином, не існує єдиного підходу до визначення задоволеності зацікавлених сторін, у зв'язку з цим в літературі пропонуються різні методики. Ці методики можуть ґрунтуватися або на видозміненій моделі Європейського індексу задоволеності споживачів (ЕС81) [13], або на власних розробках [14-16].

Більшість вітчизняних торгівельних підприємств прагнуть створити і сертифікувати систему менеджменту якості на відповідність стандарту ІСО 9001-2008. Відповідно до вимог цього стандарту такі підприємства, в кращому разі, розробляють самі або використовують вже розроблені методики оцінки задоволеності споживачів. Ті ж підприємства, які

намагаються використовувати в роботі своєї СМЯ стандарт ІСО 9004-2009, в кращому разі, застосовують методики оцінки задоволеності своїх робітників.

Аналіз публікацій дозволяє зробити висновок про те, що останнім часом, виникло розуміння того, що оцінка задоволеності зацікавлених сторін може застосовуватися ні лише для цілей маркетингу, але і має бути пов'язана із стратегічним розвитком підприємства. Важливою причиною цього служить те, що в даний час немає більш менш розробленої методики оцінки задоволеності всіх зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств. Для цього, як правило, на підставі отриманих даних накопичується статистичний матеріал, на основі якого керівництво підприємства може зробити висновок про те, які проблеми зацікавлені сторони розвитку кадрового потенціалу вважають для себе першочерговими, при цьому характер цих проблем може бути показаний в динаміці.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розробка методики експертної оцінки задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств із застосуванням процедури заснованою на методі кореляційно-регресійного аналізу.

Викладання основного матеріалу. Процедуру проведення оцінки задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства нами пропонується здійснювати за такими етапами:

Етап 1. Формування експертної групи. Для проведення оцінки залучаються спеціально підібрані експерти і компетентні фахівці підприємства за напрямками діяльності, до яких мають відношення оцінювані ними параметри. Для визначення кількості експертів та оцінки їх компетентності доцільно використовувати вже існуючі методи [17].

Етап 2 Першим завданням, що стоїть перед експертами, є визначення критеріїв за якими буде проводитися оцінка задоволеності зацікавлених у

розвитку кадрового потенціалу даного підприємства. На основі праці [18] нами були запропоновані критерії задоволеності зацікавлених у розвитку кадрового потенціалу даного підприємства (див. табл.).

Таблиця 1

Критерії задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств

Зацікавлена сторона	Критерії
Споживачі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Індекс якості обслуговування 2. Рівень культури обслуговування (на думку покупців) 3. Рівень додаткового обслуговування покупців 4. Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів 5. Сприятливий клімат для співпраці та взаємовигідні перспективи 6. Рівень зміни поведінки співробітників після застосування методів розвитку
Співробітники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Коефіцієнт задоволеності співробітників 2. Зміна рівня знань 3. Ступінь задоволеності співробітника навчанням на підприємстві 4. Коефіцієнт задоволеності потреб 5. Рівень засвоєних компетенцій 6. Рівень задоволеності співробітників якістю внутрішнього сервісу
Власники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дохід від клієнта 2. Рентабельність продажів клієнтові 3. Валовий прибуток з клієнта 4. Витрати на повернення товарів 5. Рівень продуктивності 6. Рівень повернення інвестицій 7. Відповідність розвинених компетенцій працівника кадровій стратегії 8. Рейтинг рекомендацій клієнтів 9. Кількість втрачених клієнтів
Керівники	<ol style="list-style-type: none"> 1. Коефіцієнт зміни кількості скарг 2. Зміна рівня плинності кадрів 3. Коефіцієнт завершеності покупок 4. Частка нових клієнтів 5. Частка обороту клієнтів 6. Рівень надання послуг покупцям 7. Рівень задоволеності роботодавця, керівника

	<p>структурного підрозділу компетентністю працівника</p> <p>8. Споживча цінність</p> <p>9. Частка повернення товарів</p> <p>10. Рівень інноваційності</p> <p>11. Рівень виконання стандарту обслуговування за даними моніторингу «Таємний покупець»</p>
--	---

Етап 3 На основі індивідуальних опитувальних форм для варійованих параметрів заповнюються підсумкові форми, в які заносяться значення узгоджених оцінок для кожного параметра. Фрагмент опитувальної форми для оцінки задоволеності споживачів наведений у таблиці 2.

Таблиця 2

Фрагмент опитувальної форми

Анкета для оцінки задоволеності споживачів

Оцінити ступень задоволеності споживачів за кожним із критеріїв з використанням наступної шкали оцінок:

зовсім не задоволений	не задоволений	здебільшого не задоволений	значно не задоволений	скоріше не задоволений	частково задоволений і частково не задоволений	скоріше задоволений	здебільшого задоволений	задоволений	абсолютно задоволений
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Номер критерія (Хк)	Найменування критеріїв							Оцінка	
1	Індекс якості обслуговування								
2	Рівень культури обслуговування (на думку покупців)								
3	Рівень додаткового обслуговування покупців								
4	Коефіцієнт затрат часу на придбання товарів								
5	Сприятливий клімат для співпраці та взаємовигідні перспективи								
6	Рівень зміни поведінки співробітників після застосування методів розвитку								

У процесі підготовки до оцінки варійованих параметрів проводять: роз'яснення членам експертної групи правил заповнення опитувальних форм (кваліметричних шкал); визначення процедур комунікації між членами

експертної групи та узгодження думок різних експертів з одним і тим же варійованим параметрам; копіювання і розсилання опитувальних форм членам експертної групи.

Отримані значення варійованих параметрів використовуються надалі для побудови лінійних аналітичних залежностей значень ступеня задоволеності за одиничними критеріям від ступеня виконання вимог до процесів розвитку кадрового потенціалу.

Етап 4 Розробляється математична модель, яка реалізується у вигляді програм розрахунку характеристик об'єкта на ЕОМ. Це здійснюється шляхом варіювання параметрами та проведенням на ЕОМ серії варіантних розрахунків характеристик об'єкта за схемою планування експериментів. Вихідні дані заносяться у матрицю планування експерименту (див. табл. 3).

Таблиця 3

Матриця планування експерименту

Номер j-го експерименту	Значення i-го параметру (Xi)						Результати розрахунків
	X1	X2	X3	X4	Xk	
1	X11	X21	X31	X41	Xk1	Y1
2	X12	X22	X32	X42	Xk2	Y2
3	X13	X23	X33	X43	Xk3	Y3
4	X14	X24	X34	X44	Xk4	Y4
5	X15	X25	X35	X45	Xk5	Y5
6	X16	X26	X36	X46	Xk6	Y6
7	X17	X27	X37	X47	Xk7	Y7
8	X18	X28	X38	X48	Xk8	Y8
9	X19	X29	X39	X49	Xk9	Y9
10	X110	X210	X310	X410	Xk10	Y10
....
N	X1 N	X2 N	X3 N	X4 N	Xk N	Y N

Примітка: де N - число розрахунків, виконаних на ЕОМ за схемою дробових факторних реплік від повного факторного експерименту; k - число варійованих параметрів; Yj - значення характеристики, що апроксимується, в j -му розрахунку; Xij - значення i-го варійованого параметра в кодовій формі в j -ому розрахунку.

Розробка математичної моделі здійснюється в наступній послідовності (див. рис. 1). На рис. 1 приведена технологічна схема послідовності етапів кореляційно-регресійного аналізу в умовах застосування Excel.

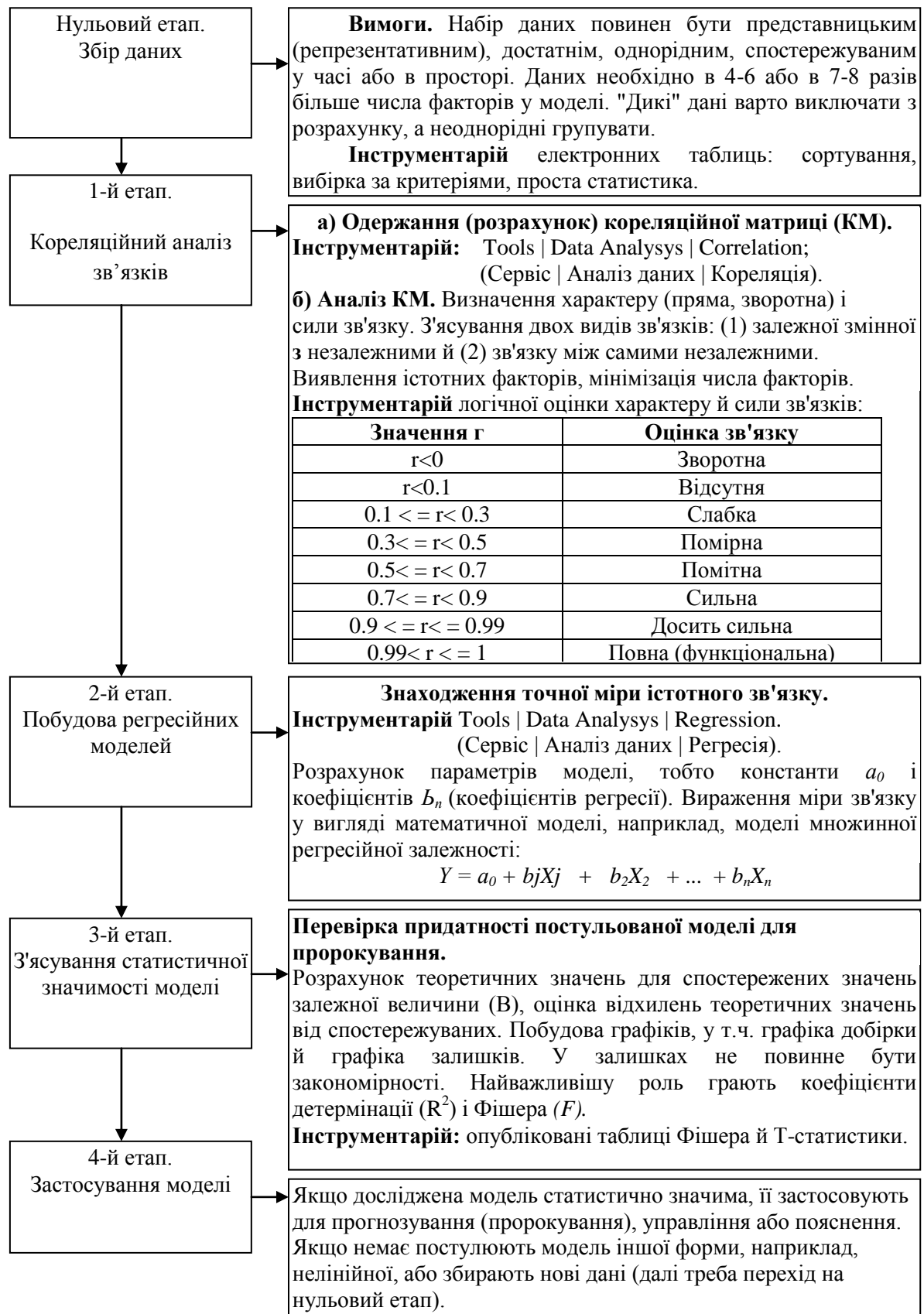


Рис. 1. Етапи побудови математичної моделі задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу торговельних підприємств [19].

Кореляційно-регресійний аналіз зв'язків між змінними показує, як один набір змінних (X) може впливати на інший набір (Y). Наведена вище розрахункова процедура множинного кореляційно-регресійного аналізу дає змогу оцінити вплив кожного із чинників, що утворюють модель процесу чи явища, на результативну ознаку і спрогнозувати поведінку об'єкта на майбутнє.

Таким чином, регресійні обчислення і підбір кращих рівнянь - це цінний, універсальний дослідницький інструмент для торговельних підприємств. Маючи такий інструмент на своєму комп'ютері і засвоївши технологію використання цього інструменту, фахівці торговельних підприємств мають можливість застосовувати його в міру необхідності, отримуючи знання про приховані зв'язки, покращуючи аналітичну підтримку прийняття рішень і підвищуючи їх обґрунтованість.

Для проведення розрахунків на ЕОМ за запропонованою нами методикою застосовується програма, що розроблена в середовищі Microsoft Excel. Дослідна перевірка і впровадження експертної методики оцінки зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу на основі методу кореляційно-регресійного аналізу була проведена на торговельному підприємстві ТОВ «АТБ-маркет». Середнє значення ступеню задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу ТОВ «АТБ-маркет» за результатами експертної оцінки наведено нами у табл. 4.

Таблиця 4

Середнє значення ступеню задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу ТОВ «АТБ-маркет»

Зацікавлена сторона	Середня оцінка	Лінгвістичне значення
Власники	6,1	Частково задоволений і частково не задоволений
Керівники	7,0	Скоріше задоволений
Співробітники	7,9	Здебільшого задоволений
Споживачі	7,1	Скоріше задоволений

Як видно з таблиці 4 найменший рівень задоволеності мають власники підприємства (6,1 бал), найвищий – співробітники (7,9 балів).

Для визначення факторів, які в найбільшому ступеню вплинули на величину ступеню задоволеності зацікавлених сторін нами були застосовані метод кореляційно-регресійного аналізу. Розрахунок оцінки факторів, що вплинули на рівень задоволеності відповідних зацікавлених сторін (Y) здійснюється відповідно до методики описаної вище і з застосуванням спеціально розробленої програми в середовищі Microsoft Excel (див. табл. 5).

Таблиця 5

Комплекс економіко-статистичних моделей оцінки задоволеності зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу ТОВ «АТБ-маркет»

Зацікавлені сторони	Рівняння зв'язку	Оціночні показники	
		F _{розра}	R ²
		F _{табл}	
Власники	Y = 2,55+0,54*X1+0,41*X2+0,57*X3 де: X1 - дохід від клієнта X2 - рентабельність продажів клієнтові X3 – рівень продуктивності	63,9	0,666
		2,70	
Керівники	Y = 0,750+0,335*X1+0,287*X2+0,246*X3 де: X1 - частка нових клієнтів X2 - рівень надання послуг покупцям X3 - рівень інноваційності	129,8	0,727
		2,67	
Співробітники	Y = 2,362+0,195*X1+0,094*X2+0,188*X3+0,159*X4 де: X1 - зміна рівня знань X2 - ступінь задоволеності співробітника навчанням на підприємстві X3 - коефіцієнт задоволеності потреб X4 - рівень засвоєних компетенцій	80,25	0,821
		2,503	
Споживачі	Y = 3,016+0,414*X1+0,302*X2+0,793*X3+0,129*X4+0,022*X5 де: X1 - рівень культури обслуговування (на думку покупців) X2 - рівень додаткового обслуговування покупців X3 – індекс якості обслуговування X4 - сприятливий клімат для співпраці та взаємовигідної перспективи X5 - рівень зміни поведінки співробітників після застосування методів розвитку	23,2	0,725
		2,318	

На основі отриманих математичних моделей можна зробити такі висновки:

1. Високий рівень множинного коефіцієнта детермінації ($R^2 = 0,67-0,82$) свідчить, що 67% - 82% варіації результативної змінної описується ознаками, що ввійшли в модель. Інша частина варіації припадає на частку неврахованих факторів. Перевірка рівняння регресії на значимість за критерієм Фішера довела, що рівняння можна вважати адекватним і значущим, оскільки $F_{розр} > F_{табл}$.

2. З побудованої моделі видно, що рівень задоволеності власників безпосередньо залежить від доходу від клієнта, рентабельності продажів клієнтові, рівня продуктивності праці. Таким чином, ступень задоволеності власників зростає: на 0,54 % при зростанні доходу від клієнта на 1 %; на 0,41 % при зростанні рентабельності продажів клієнтові на 1 %; на 0,57 % при зростанні рівня продуктивності на 1 %.

3. З побудованої моделі видно, що рівень задоволеності керівників безпосередньо залежить від частки нових клієнтів, рівня надання послуг покупцям, рівня інноваційності. Тобто, ступень задоволеності менеджерів зростає: на 0,335 % при зростанні частки нових клієнтів на 1 %; на 0,287 % при зростанні рівня надання послуг покупцям на 1 %; на 0,246 % при зростанні рівня інноваційності на 1 %.

4. З побудованої моделі видно, що рівень задоволеності співробітників безпосередньо залежить від зміни рівня знань, задоволеності співробітника навчанням, задоволеності потреб, рівня засвоєних знань і навичок. Таким чином, ступень задоволеності співробітників зростає: на 0,195 % при зростанні зміна рівня знань на 1 %; на 0,094 % при зростанні ступеню задоволеності співробітника навчанням на підприємстві на 1 бал; на 0,188 % при зростанні коефіцієнту задоволеності потреб на 1 %; на 0,159 % при зростанні рівня засвоєних компетенцій на 1 %.

5. З побудованої моделі видно, що рівень задоволеності споживачів

безпосередньо залежить від рівня культури обслуговування, рівня додаткового обслуговування, сприятливого клімату для співпраці та взаємовигідної перспективи, зміни поведінки співробітників після застосування методів розвитку. Тобто, ступень задоволеності споживачів зростає: на 0,414 % при зростанні рівня культури обслуговування на 1 бал; на 0,302 % при зростанні рівня додаткового обслуговування покупців на 1 %; на 0,793 % при зростанні індекс якості обслуговування на 1 %; на 0,129 % при зростанні сприятливого клімату для співпраці та взаємовигідної перспективи на 1 %; на 0,022 % при зростанні рівня зміни поведінки співробітників після застосування методів розвитку на 1 %.

На основі результатів вищенаведеного аналізу ТОВ «АТБ-маркет» були визначені наступні дії, спрямовані на підвищення задоволеності зацікавлених сторін:

- розробка та проведення заходів з підвищення кваліфікації торговельно-оперативного персоналу і забезпечення їх необхідним обладнанням та комунікаціями;

- розробити заходи щодо розширення маркетингових досліджень для більш повного врахування вимог споживачів;

- залучення спеціалізованих організацій для розробки фірмового стилю підприємства та покращення якості рекламної діяльності;

- розробити та реалізувати заходи по своєчасному виконанню замовлень споживачів;

- розробити та впровадити заходи щодо підвищення якості обслуговування та зручності для споживачів при покупці товару.

- розробити та впровадити заходи щодо підвищення продуктивності праці;

- розробити заходи щодо впровадження прогресивних форм організації праці; вдосконаленню режимів роботи крамниць; підвищення рівня механізації праці працівників і т.п.;

розробити заходи щодо створення сприятливого психологічного клімату;

розробити заходи щодо задоволеності потреб співробітників підприємства.

Висновки. Отже, запропонована експертна методика оцінки зацікавлених сторін розвитку кадрового потенціалу підприємства на основі методу кореляційно-регресійного аналізу має важливе наукове і практичне значення. Це проявляється в тому, що значно поглиблюється факторний аналіз, внаслідок чого встановлюється місце і роль кожного фактора у формуванні рівня показника, що досліджується і як результат, точніше обґрунтовувати плани та управлінські рішення і повніше виявляти внутрігосподарські резерви з розвитку кадрового потенціалу на підприємстві. Для реалізації запропонованих заходів кадровий потенціал підприємства повинен мати відповідні компетенції, механізм формування яких буде розкритий у подальшому дослідженні.

Список використаної літератури

1. Еленева Ю.Я. Теоретические основы создания методов оценки систем менеджмента качества организаций [Электронный ресурс]/ Ю.Я. Еленева, М.Е. Просвирина – режим доступа: [http://www. quality21.ru](http://www.quality21.ru)
2. Міжнародний стандарт ISO 9001:2008. Системи менеджменту якості. Вимоги. - 2008. Вид. ISO - 2008-42с.
3. Ламбен, Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: стратегический и операционный маркетинг / Ж.-Ж. Ламбен; пер. с англ. С. Жильцова; под ред. В.Б. Колчанова. - М.: Питер, 2004. - 796 с.
4. Лопатинская И.В. Лояльность как основной показатель удержания потребителей банковских услуг / И.В. Лопатинская // Маркетинг в России и за рубежом. — №3. — 2002. — С. 23–30.
5. Іванкевич-Рак Б. Методи аналізу та оцінювання в процесі управління обслуговуванням споживачів / Б.Іванкевич-Рак, Л.Шульгіна, О.Корольчук //

Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – 2010. – С. 276-285.

6. Стоун М. Маркетинг ориентированный на потребителя / Стоун М., Вудкок Н., Мэтчингер Л.; Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003.–336с

7. Магура М.И. Современные персонал-технологии [Электронный ресурс] /М.И. Магура, М.Б. Курбатова– режим доступа: <http://www.dps.smrtlc.ru>

8. Староверов Д. Лояльность персонала как фактор безопасности бизнеса [Электронный ресурс] /Д. Староверов - режим доступа: <http://www.amulet-group.ru/page.htm?id=49>

9. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных работников [монография] / Г.Т. Куликов. - К.: ИДСД НАН Украины, 2006. – 245 с.

10. Семикіна М. Мотивація конкурентоспроможної праці теорія і практика регулювання [монографія] / М. Семикіна. - Кіровоград: Пік, 2003 – 426 с.

11. Стахів О.В. Формування мотиваційного потенціалу вітчизняних підприємств в рамках реалізації європейської моделі якості / О.В. Стахів // Економіка і держава. - № 4. – 2007. - С. 86-91.

12. Конти Т. Система заинтересованных сторон: стратегическая ценность / Т. Конти // Методы менеджмента качества. - 2003. - № 1. - С.4-13.

13. Ветитнев, А. Модель удовлетворенности потребителей качеством санитарно-курортных услуг / А. Ветитнев, // Стандарты и качество. - 2004. - №7. -С. 54-57.

14. Белейчева, А.С. Экспертная оценка продукции - инструмент определения удовлетворенности потребителей / А.С. Белейчева, Е.Б. Гаффорова // Методы менеджмента качества - 2002. - №6. - С. 26-28.

15. Копанева, И.Н. Как измерить удовлетворенность потребителя / И.Н. Копанева // Методы менеджмента качества. - 2003- №6. - С. 21-26.

16. Кузнецов С.В. Методика измерения удовлетворенности потребителей [Электронный ресурс] / С.В. Кузнецов– режим доступа: <http://www.tvp.ru>

17. Гнатієнко Г.М. Експертні технології прийняття рішень/ Г.М. Гнатієнко, В.Є. Снитюк.- К.: ТОВ „Маклаут”, 2008.- 444 с.

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

19. Організація праці менеджера на підприємствах гірничодобувної промисловості / Л. М. Варава, А. Г. Максимчук, А. Р. Арутюнян, А. А. Варава; ДВНЗ "Криворізький нац. ун-т". - Кривий Ріг : Вид. центр КНУ, 2012. - 482 с.

Проанализированы подходы и методы к оценке удовлетворенности заинтересованных сторон предприятий. Доказано отсутствие единственного подхода к определению удовлетворенности заинтересованных сторон, которая учитывает особенности процесса развития кадрового потенциала торговых предприятия. Разработана методика экспертной оценки удовлетворенности заинтересованных сторон развития кадрового потенциала торговых предприятий с применением процедуры основанной на методе корреляционно регрессионного анализа.

Ключевые слова: *кадровый потенциал, методика, развитие, заинтересованные стороны, оценка, удовлетворенность.*

The article analyzes the approaches and methods how to estimate the interested parties satisfaction of the enterprises. Absence of the unique approach to determination of interested parties satisfaction which considers features of staff potential development of *trading enterprises* is proved. A method of an expert assessment of interested parties satisfaction of staff potential development of *trading enterprises* with the application of procedure based on a method correlation analysis have been developed.

Key words: *staff potential, method, development, interested parties, estimation, satisfaction.*