

ЗАБЕЗПЕЧУВАЛЬНІ ПРОЦЕСИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ: ПРИКЛАДНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ

Л. М. ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ, доктор економічних наук
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»);

І. Г. ХАНІН, доктор економічних наук
(Національний університет водного господарства
та природокористування, м. Рівне);

Л. А. РИБАЛКО-РАК, кандидат економічних наук
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»);

Л. М. ГАСЮК, кандидат педагогічних наук
(Черкаський кооперативний економіко-правовий коледж)

Анотація. Моніторинг і вимірювання процесів у системі управління якістю є складною і важливою проблемою, розв'язати яку можна, оцінивши їх ефективність, результативність, підтримку в керованому стані. У статті запропоновано систему показників забезпечувальних процесів системи управління якістю.

Ключові слова: ефективність, процес, процесний підхід, результативність, система управління якістю, управління.

Головним завданням підприємства в сучасних умовах складного й рухливого бізнес-середовища є оперативне реагування на зміни та впровадження оптимальних раціональних заходів в організації і подальшому функціонуванні господарсько-фінансової діяльності. Аналіз ринку і потреб споживачів, моніторинг змін у їх очікуваннях і поведінці є стратегічно важливими процесами підприємства, які визначають його перспективну діяльність щодо створення продукту, його виробництва, доведення до споживача й одержання прибутку. Тому управління якістю повинно комплексно охоплювати всі сфери діяльності у межах підприємства за рахунок певної сукупності процесів – послідовності взаємопов'язаних і взаємозумовлених дій. У працях А. Файоля, Ф. Тейлора, М. Вебера, Г. Хопра, П. Друкера, Е. Демінга, М. Хаммера, Д. Чампі, Д. Харрінгтона було доведено, що управління процесами, а не проектами, продукцією, структурними підрозділами є запорукою стратегічного

успіху суб'єктів господарювання.

У процесі управління якістю на засадах процесного підходу необхідно ідентифікувати бізнес-процеси, які створюють необхідні умови для конкурентоспроможності підприємства. Наукові та нормативно-практичні підходи до моніторингу процесів у системі управління якістю відповідно до стандарту ISO свідчать, що загальноприйнятої системи оцінювання процесів у практиці сучасних підприємств не існує. Тому сучасні підходи до об'єктивної оцінки процесів системи управління якістю характеризуються особливою актуальністю.

Мета дослідження полягає у встановленні системи показників оцінки забезпечувальних процесів системи управління якістю, що ґрунтується на критеріях якості, цінності, результативності, ефективності, адаптивності. Досягнення мети дослідження ґрунтується на застосуванні діалектичного методу наукового пізнання, системного підходу, методів науко-

вої абстракції, логічного аналізу, теоретичного узагальнення.

Відсутність принципів жорсткої структуризації при ідентифікації бізнес-процесів зумовлює відносно вільне їх зарахування до основних і забезпечувальних. В. Г. Єліфьоров, В. В. Репін у своїх дослідженнях розглядають основні, допоміжні та бізнес-процеси управління [3]. Названий підхід набув розширеного змісту в працях В. Є. Командровської, О. Ю. Морозенка, Є. Г. Ойхмана, Е. М. Попова, які розглядають основні, допоміжні бізнес-процеси, бізнес-процеси розвитку та бізнес-процеси управління [4].

М. Портер запропонував до основних бізнес-процесів зараховувати ті, що технологічно створюють продукт (зовнішню логістику, виробництво, внутрішню логістику, маркетинг і продаж, а також післяпродажне обслуговування), а до забезпечувальних – бізнес-процеси інфраструктури підприємства (фінансове управління, планування, відносини з інвесторами), управління кадрами, технологічні розробки (проектування продукту, випробування, проектування процесів, дослідження матеріалів, дослідження ринків) і матеріально-технічне забезпечення [6]. Вважаємо, що процеси технологічної розробки або обслуговування безпосередньо спрямовані на формування доданої цінності. Водночас основною ознакою, яка дозволяє зарахувати бізнес-процеси

до категорії основних або забезпечувальних, має бути характер впливу, прямий або опосередкований, на формування доданої цінності для споживачів. Підсумовуючи назване, зауважимо, що поділ бізнес-процесів на основні та забезпечувальні є умовним, їх перелік, межі та змістовне наповнення є індивідуальними для кожного підприємства і залежить від стратегії його розвитку, адже не існує загальноприйнятих показників оцінки у практиці суб'єктів господарювання. Тому пропонуємо використовувати розроблену систему узагальнених показників оцінки базисних, забезпечувальних процесів і процесів менеджменту на основі якості, що враховує критерії якості, цінності, результативності, ефективності, адаптивності. Предметом нашого дослідження є показники оцінки забезпечувальних процесів системи управління якістю.

Для кожного процесу за відповідним критерієм встановлена формула розрахунку, яка потребує чи то фіксації конкретних даних у певний момент виконання процесу, чи експертної оцінки або ґрунтується на прогнозних даних. При цьому обов'язково слід призначити відповідальних осіб за надання і фіксацію вказаної інформації. По кожному з процесів встановлено цільове (оптимальне) значення критерію, в загальному вигляді, що слугуватиме асоціацією успіху у відповідній сфері діяльності протягом заданого часового інтервалу (табл. 1).

Таблиця 1

Показники оцінки забезпечувальних процесів системи управління якістю

№ ДСТУ	Процеси	Критерії оцінки	Розрахунок показників	Оптимальне значення
1	2	3	4	5
4. Настава системи якості				
4.2	Вимоги до документації	Якість управління нормативною документацією	$Уд = \frac{Д_{нв}}{\sum НВ} \cdot 100 \%,$ <p>де Уд – вага невідповідностей у процесі управління документацією; Д_{нв} – кількість невідповідностей у процесі управління документацією в аналізованому періоді; ΣНВ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Уд → min; 0 ≤ Уд ≤ 1

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
4.2	Вимоги до документації	Управління витратами у процесі управління документацією	$\text{Увд} = \frac{Z_{\text{ф}}}{\sum Z_{\text{смк}}} \cdot 100 \%,$ <p>де Увд – вага витрат із управління документацією; $Z_{\text{ф}}$ – витрати фактичні на процес управління документацією в аналізованому періоді; $\sum Z_{\text{смк}}$ – загальні витрати на СУЯ в аналізованому періоді</p>	Увд \leq 1; Увд \rightarrow min
4.3	Оцінка досягнень організації у поліпшенні діяльності	Адаптивність поліпшень	$\text{Ап} = \frac{y_a}{y_{a-1}},$ <p>де Ап – зміни у поліпшенні діяльності; y_a – зміни у поліпшенні діяльності в аналізованому періоді; y_{a-1} – зміни у поліпшенні діяльності в попередньому періоді</p>	Ап \geq 1
		Результативність поліпшення діяльності	$\text{Рпд} = \frac{\Pi_{\text{ф}}}{\Pi_{\text{п}}} \cdot 100 \%,$ <p>де Рпд – результативність поліпшення діяльності; $\Pi_{\text{ф}}$ – фактично впроваджені поліпшення діяльності в аналізованому періоді; $\Pi_{\text{п}}$ – заплановані до впровадження поліпшення діяльності в аналізованому періоді</p>	Рпд \geq 1 Рпд = 100 %
6. Управління ресурсами				
6.1	Забезпечення ресурсами	Якість управління ресурсами	$\text{Ур} = \frac{\text{УР}_{\text{нв}}}{\sum \text{НВ}} \cdot 100 \%,$ <p>де Ур – вага невідповідностей у процесі управління ресурсами; $\text{УР}_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді; $\sum \text{НВ}$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Ур \rightarrow min; 0 \leq Ур \leq 1
		Рівень забезпеченості ресурсами	$\text{РЗр} = \frac{P_{\text{н}}}{P_{\text{п}}} \cdot 100 \%,$ <p>де РЗр – забезпеченість ресурсами; $P_{\text{н}}$ – ресурси, наявні в аналізованому періоді; $P_{\text{п}}$ – ресурси, необхідні в аналізованому періоді</p>	РЗр \geq 1 РЗр = 100 %

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
6.2	Люди	Якість управління навчанням	$У_n = \frac{\Pi_n}{\Pi_n} \cdot 100 \%,$ <p>де $У_n$ – вага персоналу, що пройшов навчання; Π_n – чисельність персоналу, що пройшов навчання в аналізованому періоді; Π_n – чисельність персоналу, навчання якого було заплановано на аналізований період</p>	$У_n \leq 1;$ $У_n = 100 \%$
		Цінність знань персоналу	$Ц_{зп} = \frac{\Pi_{на}}{\sum \Pi_a} \cdot 100 \%,$ <p>де $Ц_{зп}$ – вага персоналу, що пройшов атестацію; $\Pi_{на}$ – чисельність персоналу, що пройшов атестацію в аналізованому періоді; $\sum \Pi_a$ – загальна чисельність персоналу, що атестувався в аналізованому періоді</p>	$Ц_{зп} \leq 1;$ $Ц_{зп} = 100 \%$
		Якість управління невідповідностями персоналу	$У_{нвп} = \frac{K_{нп}}{K_n},$ <p>де $У_{нвп}$ – кількість невідповідностей на одного торговельно-оперативного працівника; $K_{нп}$ – кількість невідповідностей торговельного процесу в аналізованому періоді; K_{1p} – кількість торговельно-оперативних працівників в аналізованому періоді</p>	$У_{нвп} \rightarrow \min;$ $0 \leq У_{нвп} \leq 1$
6.3	Інформація	Якість управління інформацією	$У_i = \frac{I_{нв}}{\sum NB_{yp}} \cdot 100 \%,$ <p>де $У_i$ – вага невідповідностей у процесі інформація; $I_{нв}$ – кількість невідповідностей у процесі інформація в аналізованому періоді; $\sum NB_{yp}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді</p>	$У_i \rightarrow \min;$ $0 \leq У_i \leq 1$

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
6.4	Інфраструктура	Якість управління інфраструктурою	$U_{\text{інф}} = \frac{I\Phi_{\text{нв}}}{\sum \text{НВ}_{\text{ур}}} \cdot 100 \%,$ <p>де $U_{\text{інф}}$ – вага невідповідностей у процесі інфраструктура; $I\Phi_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі інфраструктура в аналізованому періоді; $\sum \text{НВ}_{\text{ур}}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді</p>	$U_{\text{інф}} \rightarrow \min;$ $0 \leq U_{\text{інф}} \leq 1$
6.5	Робоче середовище	Якість управління робочим середовищем	$U_{\text{рс}} = \frac{C_{\text{нв}}}{\sum \text{НВ}_{\text{ур}}} \cdot 100 \%,$ <p>де $U_{\text{рс}}$ – вага невідповідностей у процесі робоче середовище; $C_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі робоче середовище в аналізованому періоді; $\sum \text{НВ}_{\text{ур}}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді</p>	$U_{\text{рс}} \rightarrow \min;$ $0 \leq U_{\text{рс}} \leq 1$
6.6	Постачальники і партнерство	Якість управління партнерством	$U_{\text{п}} = \frac{\Pi_{\text{нв}}}{\sum \text{НВ}_{\text{ур}}} \cdot 100 \%,$ <p>де $U_{\text{п}}$ – вага невідповідностей у процесі постачальники і партнерство; $\Pi_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі постачальники і партнерство в аналізованому періоді; $\sum \text{НВ}_{\text{ур}}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді</p>	$U_{\text{п}} \rightarrow \min;$ $0 \leq U_{\text{п}} \leq 1$
6.7	Природні ресурси	Якість управління природними ресурсами	$U_{\text{пр}} = \frac{\text{ПР}_{\text{нв}}}{\sum \text{НВ}_{\text{ур}}} \cdot 100 \%,$ <p>де $U_{\text{пр}}$ – вага невідповідностей у процесі природні ресурси; $\text{ПР}_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі природні ресурси в аналізованому періоді; $\sum \text{НВ}_{\text{ур}}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді</p>	$U_{\text{пр}} \rightarrow \min;$ $0 \leq U_{\text{пр}} \leq 1$

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
6.8	Фінанси	Якість управління фінансами	$Уф = \frac{\Phi_{нв}}{\sum НВ_{ур}} \cdot 100 \%,$ <p>де Уф – вага невідповідностей у процесі фінанси; $\Phi_{нв}$ – кількість невідповідностей у процесі фінанси в аналізованому періоді; $\sum НВ_{ур}$ – кількість невідповідностей у процесі управління ресурсами в аналізованому періоді</p>	Уф → min; 0 ≤ Уф ≤ 1
Процеси менеджменту на основі якості				
5. Відповідальність керівництва				
5.1	Зобов'язання керівництва	Адаптивність СУЯ	$Аз_{смя} = \frac{З_a}{З_{a-1}},$ <p>де $Аз_{смя}$ – зміни СУЯ; $З_a$ – зміни СУЯ в аналізованому періоді; $З_{a-1}$ – зміни СУЯ в попередньому періоді</p>	$Аз_{смя} \geq 1$
5.2	Потреби й очікування зацікавленої сторони	Результативність виявлення змін потреб, очікувань зацікавлених сторін	$Рз = \frac{ПО_{ф}}{ПО_{п}} \cdot 100 \%,$ <p>де Рз – виявлення змін потреб і очікувань зацікавлених сторін; $ПО_{ф}$ – фактично виявлені зміни потреб і очікувань в аналізованому періоді; $ПО_{п}$ – прогнозовані зміни потреб і очікувань в аналізованому періоді</p>	$Рз \geq 1$ $Рз = 100 \%$
5.3	Юридичні вимоги	Якість управління юридичними вимогами	$Уюв = \frac{ЮВ_{нв}}{\sum НВ} \cdot 100 \%,$ <p>де Уюв – вага невідповідностей у процесі юридичні вимоги; $ЮВ_{нв}$ – кількість невідповідностей у процесі юридичні вимоги в аналізованому періоді; $\sum НВ$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Уюв → min; 0 ≤ Уюв ≤ 1

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
5.4	Політика	Якість управління політикою	$\text{Упол} = \frac{\Pi_{\text{нв}}}{\Sigma \text{НВ}} \cdot 100 \%,$ <p>де Упол – вага невідповідностей у процесі політика; $\Pi_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей по процесу політика в аналізованому періоді; $\Sigma \text{НВ}$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Упол → min; 0 ≤ Упол ≤ 1
5.5	Планування	Цінність виконання цілей	$\text{Цц} = \frac{\text{Ц}_{\text{в}}}{\text{Ц}_{\text{вст}}} \cdot 100 \%,$ <p>де Цц – виконання цілей; $\text{Ц}_{\text{в}}$ – кількість досягнутих цілей в аналізованому періоді; $\text{Ц}_{\text{вст}}$ – кількість встановлених цілей в аналізованому періоді</p>	Цц ≤ 1; Цц = 100 %
5.6	Відповідальність, повноваження, інформування	Якість організації СУЯ	$\text{Уорг} = \frac{\text{ВП}_{\text{нв}}}{\Sigma \text{НВ}} \cdot 100 \%,$ <p>де Уорг – вага невідповідностей у процесі відповідальність, повноваження, інформування; $\text{ВП}_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі відповідальність, повноваження, інформування в аналізованому періоді; $\Sigma \text{НВ}$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Уорг → min; 0 ≤ Уорг ≤ 1
8. Вимірювання, аналіз і поліпшення				
8.2	Вимірювання і моніторинг	Якість управління вимірюванням і моніторингом роботи системи	$\text{Усис} = \frac{\text{МС}_{\text{нв}}}{\Sigma \text{НВ}} \cdot 100 \%,$ <p>де Усис – вага невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу роботи системи; $\text{МС}_{\text{нв}}$ – кількість невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу роботи системи в аналізованому періоді; $\Sigma \text{НВ}$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Усис → min; 0 ≤ Усис ≤ 1

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
8.2	Вимірювання і моніторинг	Цінність внутрішніх аудитів	$Ца = \frac{A_b}{\sum A_n} \cdot 100 \%,$ <p>де Ца – виконання плану внутрішніх аудитів; A_b – кількість проведених аудитів відповідно до плану аудиту в аналізованому періоді; $\sum A_n$ – загальна кількість аудитів, запланованих в аналізованому періоді</p>	$Ца \leq 1;$ $Ца = 100 \%$
		Ефективність внутрішніх аудитів	$Еа = \frac{\Pi_{кпд}}{B_{кпд}} \cdot 100 \%,$ <p>де Еа – ефективність внутрішніх аудитів; $\Pi_{кпд}$ – прибуток від упровадження корегувальних і попереджувальних дій в аналізованому періоді; $B_{кпд}$ – витрати на впровадження корегувальних і попереджувальних дій в аналізованому періоді</p>	$Еа \geq 1;$ $Еа \rightarrow \max$
		Якість управління вимірюванням і моніторингом процесів	$Упр = \frac{МП_{нв}}{\sum НВ} \cdot 100 \%,$ <p>де Упр – вага невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу процесів; $МП_{нв}$ – кількість невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу процесів в аналізованому періоді; $\sum НВ$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	$Упр \rightarrow \min;$ $0 \leq Упр \leq 1$
		Якість управління вимірюванням і моніторингом продукту і/або послуги	$Упп = \frac{MT_{нв}}{\sum НВ} \cdot 100 \%,$ <p>де Упп – вага невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу продукту і/або послуги; $MT_{нв}$ – кількість невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу продукту і/або послуги в аналізованому періоді; $\sum НВ$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	$Упп \rightarrow \min;$ $0 \leq Упп \leq 1$

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
8.2	Вимірювання і моніторинг	Якість управління вимірюванням задоволеності зацікавлених сторін	$Узс = \frac{МЗ_{нв}}{\sum НВ} \cdot 100 \%,$ <p>де Узс – вага невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу зацікавлених сторін; МЗ_{нв} – кількість невідповідностей у процесі вимірювання і моніторингу зацікавлених сторін в аналізованому періоді; $\sum НВ$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Узс → min; 0 ≤ Узс ≤ 1
8.3	Невідповідна продукція	Управління невідповідною продукцією (товарами)	$Унв = \frac{НВ_{т}}{\sum P_{т}} \cdot 100 \%,$ <p>де Унв – вага невідповідних товарів в обсязі реалізації; НВ_т – обсяг невідповідних товарів в аналізованому періоді; $\sum P_{т}$ – загальний обсяг товарів, що реалізуються в аналізованому періоді</p>	Унв → min; 0 ≤ Унв ≤ 1
		Якість управління невідповідностями	$Унв = \frac{НВ_{п}}{\sum НВ} \cdot 100 \%,$ <p>де Унв – рівень невідповідностей, що повторюються; НВ_п – невідповідності, що повторювалися в аналізованому періоді; $\sum НВ$ – загальна кількість невідповідностей об'єкта оцінки в аналізованому періоді</p>	Унв → min; 0 ≤ Унв ≤ 1
8.4	Аналіз даних для поліпшення	Якість управління даними для поліпшення	$Удп = \frac{Д_{а}}{Д_{в}} \cdot 100 \%,$ <p>де Удп – вага використовуваних даних для поліпшення; Д_а – обсяг даних, що планувалися для поліпшення в аналізованому періоді; Д_в – дані, що використовувалися для поліпшень в аналізованому періоді</p>	Пд ≥ 1; Пд = 100 %

Продовж. табл. 1

1	2	3	4	5
8.5	Поліпшення	Управління коригуючими діями	$Вкд = \frac{КД_c}{\sum КД} \cdot 100 \%,$ <p>де Вкд – виконання коригуючих дій; КД_с – своєчасно виконані коригувальні дії в аналізованому періоді; $\sum КД$ – загальна кількість коригувальних дій в аналізованому періоді</p>	Вкд ≤ 1; Вкд = 100 %
		Управління попереджувальними діями	$Впд = \frac{ПД_c}{\sum ПД} \cdot 100\%,$ <p>де Впд – виконання попереджувальних дій; ПД_с – своєчасно виконані запобіжні дії в аналізованому періоді; $\sum ПД$ – загальна кількість запобіжних дій в аналізованому періоді</p>	Впд ≤ 1; Впд = 100 %
		Результативність поліпшення процесу	$Рпп = \frac{П_n}{П_d},$ <p>де Рпп – виконання поліпшення процесу; П_н – оцінка процесу після проведення корегуючих і попереджувальних дій в аналізованому періоді; П_д – оцінка процесу до проведення корегувальних і попереджувальних дій в аналізованому періоді</p>	Рпп ≥ 1; Рпп → max
		Ефективність поліпшення процесу	$Епп = \frac{\Phi_{пр}}{Р_b} \cdot 100 \%,$ <p>де Епп – ефективність поліпшення процесу; $\Phi_{пр}$ – фактично отриманий прибуток за результатами поліпшень в аналізованому періоді; Р_в – витрачені ресурси на поліпшення процесу в аналізованому періоді</p>	Епп ≥ 1; Епп → max

Суб'єкти господарювання повинні впровадити результативний і ефективний контроль змін, аби зміни процесів були корисними для підприємства і задовольняли потреби й очікування зацікавлених осіб. Зміни необхідно визначати, реєструвати, оцінювати,

аналізувати та контролювати з метою дослідження їх впливу на інші процеси та запити зацікавлених осіб. Застосування запропонованої системи показників не потребує надмірної інформації, що переважує систему управління якістю, а зосереджено переважно

на фіксуванні записів про невідповідності по кожному процесу.

Фундаментальні дослідження сутності та обґрунтування структури побудови системи управління бізнес-процесами значно поліпшать фінансово-господарські результати діяльності підприємств в умовах жорсткої конкуренції. Тому доцільно подальші дослідження спрямувати на проектування оптимальних бізнес-процесів й організаційної структури, які створюють можливості для реалізації стратегічних цілей підприємств.

ЛІТЕРАТУРА

1. Системи управління якістю. Вимоги : ДСТУ ISO 9001-2001. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 23 с.

Systemy upravlinnia yakistiu. Vymohy : DSTU ISO 9001-2001. – Kyiv : Derzhstandart Ukrainy, 2001. – 23 s.
2. Системи управління якістю. Настанови щодо поліпшення діяльності : ДСТУ ISO 9004-2001. – Київ : Держстандарт України, 2001. – 44 с.

Systemy upravlinnia yakistiu. Nastanovy shchodo polipshennia diialnosti : DSTU ISO 9004-2001. – Kyiv : Derzhstandart Ukrainy, 2001. – 44 s.
3. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В. Г. Елиферов, В. В. Репин. – Москва : ИНФРА-М, 2005. – 319 с.

Eliferov V. G. Biznes-protsessy: Reglamentatsiya i upravleniye / V. G. Eliferov. V. V. Repin. – Moskva : INFRA-M, 2005. – 319 s.
4. Командровська В. Є. Бізнес-процеси підприємства: сутність та методи вдосконалення / В. Є. Командровська, О. Ю. Морозенко // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2011. – Вип. 30. – С. 44–48.

Komandrovskaya V. Ye. Biznes-protsesy pidpriemstva: sutnist ta metody vdoskonalennia / V. Ye. Komandrovskaya, O. Yu. Morozenko // Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury. – 2011. – Vyp. 30. – S. 44–48.
5. Проблеми та перспективи впровадження систем управління якістю, підвищення конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації у зв'язку зі вступом України до Світової організації торгівлі : монографія / Т. А. Костишина, Н. І. Огуй, Н. В. Карпенко, Л. М. Шимановська-Діанич та ін. ; під ред. Т. А. Костишиної. – Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2006. – 101 с.

Problemy ta perspektyvy vprovadzhennia system upravlinnia yakistiu, pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv spozhyvchoi kooperatsii u zv'iazku zi vstupom Ukrainy do Svitovoi orhanizatsii torhivli : monohrafiia / T. A. Kostyshyna, N. I. Ohui, N. V. Karpenko, L. M. Shymanovska-Dianychna ta in. ; pid red. T. A. Kostyshynoi. – Poltava : RVTs PUSKU, 2006. – 101 s.
6. Рибалко Л. А. Формування структури показників оцінки якості торговельного обслуговування в системі споживчої кооперації / Л. А. Рибалко // Економіка: Проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. в 5 т. Вип. 222. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. – Т. 2. – С. 423–433.

Rybalko L. A. Formuvannia struktury pokaznykiv otsinky yakosti torhovelnogo obsluhovuvannia v systemi spozhyvchoi kooperatsii / L. A. Rybalko // Ekonomika: Problemy teorii ta praktyky : zb. nauk. pr. v 5 t. Vyp. 222. – Dnipropetrovsk : DNU, 2007. – T. 2. – S. 423–433.

Л. М. Шимановская-Дианич, доктор экономических наук (Высшее учебное заведение Укопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»); **И. Г. Ханин**, доктор экономиче-

ских наук (Национальный университет водного хозяйства и природопользования, г. Ровно); **Л. А. Рибалко-Рак**, кандидат экономических наук (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»); **Л. Н. Гасюк**, кандидат педагогических наук (Черкасский кооперативный экономико-правовой колледж). **Обеспечивающие процессы системы управления качеством: прикладные основы мониторинга.**

Аннотация. Мониторинг и измерение процессов в системе управления качеством является сложной и важной проблемой, решением которой достигается путем оценки их эффективности, результативности, поддержки в управляемом состоянии. В статье предложена система показателей оценки обеспечивающих процессов системы менеджмента качества.

Ключевые слова: эффективность, процесс, процессный подход, результативность, система управления качеством, управление.

L. Shymanovska-Dianyich, Dc. Econ. Sci. (Poltava University of Economics and Trade); **I. Hanin**, Dc. Econ. Sci. (National University of Water Management and Nature Resources Use, Rivne); **L. Rybalko-Rak**, Cand. Econ. Sci. (Poltava University of Economics and Trade); **L. Gasiuk**, Dc. Pedagog. Sci., (Cherkassy cooperative economicandlegal college). **Обеспечительные процессы системы управления качеством: прикладные основы мониторинга.**

Summary. Monitoring and measurement of processes of the quality management system is a challenging and important problem whose solution is achieved by assessing their efficiency, effectiveness, support in a controlled state. The paper proposes a system of indicators to measure providing quality management system processes.

Keywords: efficiency, process, process approach, effectiveness, quality management system, management.