

## СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

**Євтухов С.А.**

*студент,*

*Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка*

### **СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ У ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

В умовах становлення ринкової економіки в Україні кваліфікований персонал є однією з найважливіших складових в забезпеченні конкурентоздатності підприємства.

Від компетенції вищого керівництва залежить доля компанії: чи буде вона успішно розвиватися чи в кінці кінців зникне з ринку [7, с. 17]. Тому періодичне оцінювання управлінського персоналу є важливою та необхідною процедурою.

Теорія і практика оцінювання персоналу в Україні нині перебуває на етапі становлення. Для вітчизняної практики оцінювання персоналу все ще характерними є некомплексність, еkleктичний підхід; брак систематичності та регулярності у застосуванні процедур оцінювання; орієнтація на спрощені процедури оцінки, брак конструктивного зворотного зв'язку між об'єктом і суб'єктами оцінювання [6, с. 297].

Значний досвід застосування науково обґрунтованих методів оцінки персоналу і підвищення на її основі ефективності праці нагромаджено в зарубіжних країнах.

Варто зазначити, що і в зарубіжній практиці бракує ідеальних методик оцінки управлінського персоналу. Науковці і практики нерідко дотримуються протилежних думок про доцільність застосування тих чи інших методик оцінки персоналу або про рівень їх об'єктивності.

Труднощі оцінки категорії управлінського персоналу пов'язані, по-перше, зі складністю формалізації результатів праці й визначення кінцевого результату управлінської діяльності; по-друге, із взаємозалежністю, взаємопов'язаністю управлінських функцій і складністю визначення внеску кожного керівника; по-третє, з наявністю значного проміжку часу між виконанням управлінської функції і виявленням її результатів на практиці; по-четверте, з необхідністю одночасної оцінки особистих якостей і результатів роботи структурного підрозділу, і організації в цілому.

Задача ділової оцінки управлінського персоналу полягає у виявленні його трудового потенціалу, ступеня використання цього потенціалу, відповідності працівника займаній посаді чи його готовності зайняти конкретну посаду, у виявленні цінності працівника для підприємства.

Усю проблематику оцінки управлінського персоналу можна подати в таких трьох блоках [3, с. 299]:

- 1) зміст оцінки;
- 2) методи оцінки;
- 3) процедура оцінки.

Оцінку необхідно проводити за основним змістом діяльності управління, за тими її аспектами, які прямо пов'язані з працею, її результатами. Однак важливо оцінити й особисті якості керівника, високий рівень яких є передумовою ефективної трудової діяльності.

Після визначення змісту оцінку, необхідно визначити елементи (показники), що в неї входять [4, с. 69]. Вимірювання величини показника здійснюється за допомогою використання методів оцінки.

На практиці використовують три основні групи методів збирання інформації: вивчення документів та інших письмових джерел, бесіди й опитування, спостереження.

Процедура оцінки управлінського персоналу має дати відповідь на запитання:

- де проводиться оцінка?
- хто проводить оцінку?
- який порядок і періодичність оцінки?
- які використовуються технічні засоби?
- як оформлюються результати оцінки, як їх доводять до працівника і як використовують? [5, с. 121]

Для компаній, що відносяться до корпоративного сектору економіки розглядається процедура оцінювання вищого керівництва [6, с. 58]. Дана технологія проведення оцінки вищої ланки менеджерів є досить ефективною для діяльності компаній в умовах формування ринкової економіки.

Процедура оцінки діяльності Генерального менеджера (CEO – Chief Executive Officer) компанії складається з наступних трьох етапів:

1. встановлення вимірюваних цілей;
2. огляд діяльності в середині періоду;
3. оцінка заключних результатів в кінці року.

Основою для оцінювання CEO являються його самооцінка та фінансові документи компанії. Для вимірювання результативності діяльності CEO використовуються три рівня оцінки: слабкий, достатній і високий. Ці рівні можуть також слугувати певними еталонами для різноманітних пакетів по оплаті діяльності CEO [7, с. 20].

Таким чином, оцінка управлінського персоналу виконує важливу роль в системі управління персоналом та діяльності підприємства в цілому. Це пояснюється тим фактом, що від компетенції вищого менеджера, його особистих рис та професійних компетенцій залежить реалізація стратегії компанії, її становище на ринку.

Розглянута методика оцінки вищого керівництва може бути застосована у компаніях, що відносяться до корпоративного сектору економіки і є досить ефективною в умовах формування ринкової економіки.

Оцінювання управлінців має проводитися регулярно на науково обґрунтованій методичній основі. Актуальною є подальша розробка методологічних та методичних основ оцінки керівних кадрів вітчизняних організацій.

### **Список використаних джерел:**

1. Куприн В. Аттестационная оценка высших менеджеров компании / В. Куприн // *Top-Manager*. – 2003. – №9. – С. 57–59.
2. Колот А. М. Мотивація персоналу: Підручник / А.М. Колот. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 340 с.
3. Міждисциплінарний словник з менеджменту / За ред. Д.М. Черваньова, О.І. Жилінської. – К.: Нічлава, 2011 – 624 с.
4. Шарова И. От 0 до 360° – где в этом цикле находится Ваша система оценки персонала? / И. Шарова // *Управление персоналом*. – 2006. – №3. – С. 68–70.
5. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом: Учебник / А.Я. Кибанов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2007. – 447 с.
6. Куприн В. Аттестационная оценка высших менеджеров компании / В. Куприн // *Top-Manager*. – 2003. – №9. – С. 57–59.
7. Гуляев А. Основные принципы и опыт оценки деятельности высшего менеджмента / А. Гуляев, А. Черепин. // *Управление персоналом*. – 2006. – №4. – С. 20–21.

### **Лозовський О.М.**

*кандидат економічних наук, доцент,*

*Вінницький торговельно-економічний інститут*

*Київського національного торговельно-економічного університету*

## **ФОРМУВАННЯ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**

Структурні та соціально-економічні зміни, які відбуваються в Україні сьогодні, в частині поступового перехідного періоду до цивілізованих форм організації та ведення бізнесу роблять актуальним питання корпоративної культури, особливо у сфері харчової промисловості. Адже саме ця галузь в будь-якій державі має надважливе значення, вона забезпечує продовольчу безпеку та стимулює розвиток агропромислового комплексу національної економіки. Так, харчова промисловість нашої країни є однією з базових галузей народного господарства. Відомо, що комплекс харчової промисловості представлений більше 20 галузями і підгалузями, де задіяне більше мільйона працевлаштованих громадян.

Вагомий вклад у розробку теорій і практики формування корпоративної культури зробили такі фахівці, як: І. Ансофф, Андрійчук В.Г., Булеєв І.П., Валентинов В.Л., Власов В.І., Довгань Д.Є., Немцов В.Д., Х. Мінцберг, А.Дж. Стринкленд, Оборська С.В., А. Томпсон, Шершньова З.С., Гайдуцький А.П., Дем'яненко М.Я., Зубець М.В., Саблук П.Т., Шпичак М. та інші.