

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*

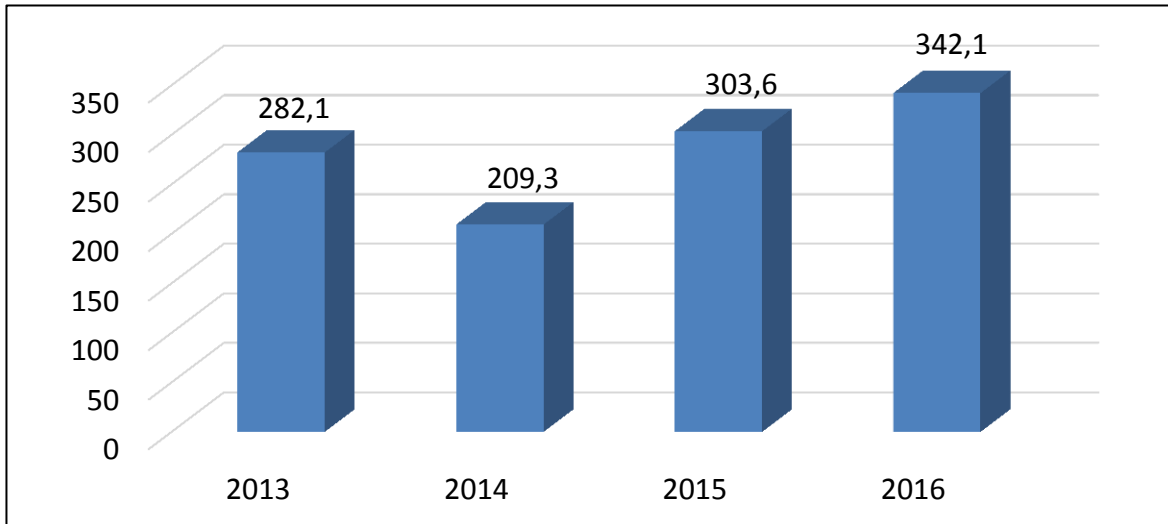
*Київського національного торговельно-економічного університету*

## **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.

Харчова промисловість без перебільшення – одна з провідних галузей промисловості України. Вітчизняний харчопром забезпечує понад 8% ВВП країни. Виробництвом їжі займаються 5,5 тис. підприємств різної величини, на яких працює понад 350 тис. осіб. Динаміка реалізації продукції підприємств харчової промисловості наведена на рис. 1.



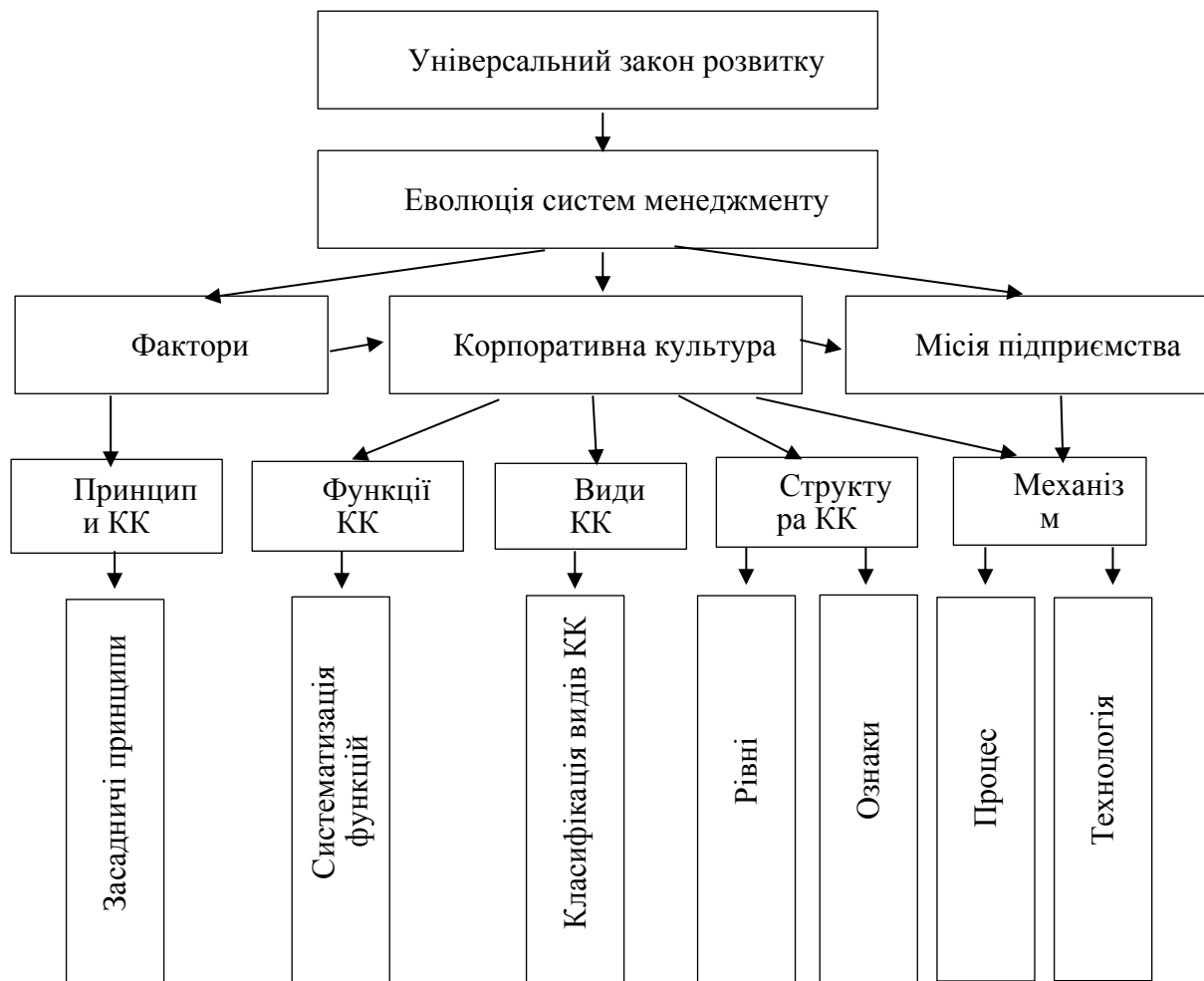
**Рис. 1. Реалізація продукції підприємств харчової промисловості (без акцизу і ПДВ) в Україні, млрд. грн. [8]**

Загалом в Україні діють більше 6,5 тис. підприємств харчової промисловості, проте майже у половині підприємств відсутня корпоративна культура взагалі. Як наслідок, це є одним із чинників зменшення конкурентоспроможності харчової промисловості загалом, що потребує відповідних досліджень та впровадження даного елемента в управлінні підприємствами.

Поява у теорії і практиці феномена корпоративної культури пов'язана насамперед з необхідністю посиленої уваги до духовної культури. Особливо нині, коли відбувається трансформація економіки і всього суспільства наближеної до євроінтеграційних стандартів. Чим ефективніше працює організація, чим більше вона сприяє зростанню матеріальних і духовних благ її співробітників, усього суспільства, чим більший внесок у цю роботу корпоративної культури, тим більшою мірою конвертують, зближуються ці аспекти [1, с. 13].

Корпоративна культура (КК) – це колективне, яке стало особистісним, дух організації, який не можна розписати за параграфами, регламентувати у деталях всі прояви особистості і менеджменту. На формування корпоративної культури впливає національний менталітет, національний характер. Чим більша спільнота, тим стійкіша культура, має більше ознак інерційності у процесі змін [1, с. 19].

Концептуальна модель корпоративної культури (рис. 2) характеризує основи цього багатогранного явища і загальний підхід до бачення сутності корпоративної культури.



**Рис. 2. Концептуальна схема корпоративної культури [4, с. 32]**

Вона є тим ключем, який дає змогу крок за кроком дійти до розуміння, навіщо потрібна КК для організацій, і якою є її роль в системі життєдіяльності та менеджменті. Разом з тим, концептуальна модель схематично описує послідовність вивчення цього складного явища, починаючи від факторів, що спонукали до появи КК, принципів, на основі яких вона реалізується, і закінчуючи тими аспектами, які мають прикладне значення, тобто характеризують інструментарій реального впливу на ділову активність організації через особистісну та групову поведінку.

Отже, на основі проведених досліджень та аналізу розвитку корпоративної культури на підприємствах харчової промисловості, нами визначені основні напрямки удосконалення цього явища, які стимулюватимуть підвищення ефективності системи господарювання:

- необхідність зміни акцентів в діяльності підприємства з внутрішнього фокусу та інтеграції до зовнішнього фокусу і диференціації у поєднанні з необхідним рівнем стабільності та контролю;

- необхідність перегляду вищим керівництвом підприємств харчової промисловості формальних правил та процедур – якісної та кількісної їх зміни, вдосконаленні організаційної структури підприємств та зменшення її «забюрократизованості»;

- необхідність орієнтації керівництва підприємств на досягнення результатів, виконання поставлених завдань, конкурентне ціноутворення та лідерство на ринку;

- керівництво має продовжувати фокусувати увагу на збереженні цінностей колективного духу, здорового психологічного клімату та розвитку особистості кожного працівника;

- використання успішного досвіду розвитку корпоративної культури великих міжнародних корпорацій, що функціонують у харчовій промисловості;

- необхідність заохочення вищим керівництвом інноваційності, новаторства, особистої ініціативи та свободи працівників підприємства, а також спрямування колективу на динамічний, новий, інноваційний напрямок роботи.

Таким чином, механізм впливу корпоративної культури на діяльність підприємства полягає у тому, що працівники прогнозують розвиток ситуації, щодо якої вони оцінюють і вибудовують моделі своєї поведінки. Сила корпоративної культури – це характеристика, що описує її стійкість та ефективність у протистоянні іншим тенденціям. З метою забезпечення стабільного розвитку підприємств та підвищення ефективності їх діяльності, керівництву українських підприємств харчової промисловості необхідно інвестувати ресурси у формування та вдосконалення корпоративної культури. Корпоративна культура повинна знаходитися в центрі постійної уваги менеджерів. Вона має сприяти досягненню ефективних результатів діяльності підприємства на основі наближення інтересів адміністрації і персоналу. Формування позитивної корпоративної культури дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємств та їх продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

### **Список використаних джерел:**

1. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф: сокр. пер. с англ. / науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Евенко. – М.: Экономика, 2014. – 519 с.
2. Захарчин, Г. М. Корпоративна культура : навч. посібник / Г. М. Захарчин та ін. ; ред. : Г. М. Захарчин. – Львів : Новий світ-2000, 2015. – 344 с.
3. Хаєт Г., Медведева О. Корпоративна культура і цінності людини / Г. Хаєт, О. Медведева – К., 2012. – 267 с.