

6. **Василенко В. О.** Антикризисное управление предприятием: Навч. посібник. 2-ге вид., випр. і доп. [Текст] / В.О. Василенко – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 507 с.
7. **Мельник Ю.М.** Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством / Ю.М. Мельник // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія / за ред. д.е.н., професора С.М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – С. 505-516.
8. **Пушкар А. И.** Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы / А. И. Пушкар [и др.]. – Х. : ООО «Модель Вселенной», 2001. – 452 с.
9. **Keller R.** Unternehmenssanierung: aussergerichtliche Sanierung und gerichtliche Sanierung. – Berlin: Verl. Neue Wirtschafts-Briefe, 1999. – 271 p.
10. Современный толковый словарь. – М.: Изд. «Большая Советская Энциклопедия», 2003. - 537 с.
11. **Євтушенко В. А.** Теоретичні засади антикризового управління підприємством / В. А. Євтушенко, Т. П. Шевченко // Ринкова трансформація економіки. Збірник наукових праць. Вип. 12. – Х.: ХІБМ, 2010. – 319 с. – С. 119-128.
12. ISO 26000:2010 [E-resource] – Access regime: www.iso.org
13. **Євтушенко В. А.** Застосування концепції соціально-етичного маркетингу як засіб підвищення конкурентоспроможності українських підприємств / В. А. Євтушенко // Матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції 17-19.11.2010 р. «Стратегія розвитку України у глобальному середовищі» – Сімферополь: ВіТроПринт. – 2010. – 324 с. – С. 156-158.
14. **Петрушенко Ю. Н.** Формування інституту позитивної соціальної відповідальності / Ю. Н. Петрушенко, О. В. Дудкін // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. – 2009. – Выпуск 37-3. – С. 25-31.
15. Announcing The 2013 World's Most Ethical Companies [E-resource] – Access regime: <http://www.ethisphere.com>
16. Проблемы и перспективы корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://reporter.zhitomir.info>
17. Reputation Institute [Электронный ресурс]: сайт агентства. – Режим доступа: <http://www.reputationinstitute.com>
18. Robert G. E. The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance / Robert G. Eccles, Ioannis Ioannou, George Serafeim // Harvard Business School: Working Paper. 12-035. – July 29, 2013. – 47 p.
19. Число бедных в мире растет быстрее, чем богатых [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://finance.obozrevatel.com/analytics>
20. МОТ предупреждает о рисках масштабной безработицы во всем мире [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://zn.ua/ECONOMICS/>
21. Новое глобальное партнерство: искоренение бедности и преобразование экономик посредством устойчивого развития [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.un.org/ru> – 85 с.

Стаття надійшла: 18.12.2013 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В.



УДК 331.1: 316.72
JEL M1-14

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ

Власенко В.В., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет
Корчагіна Г.А., аспірант
Харківський національний економічний університет

Анотація. В статті розглянуто процес формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу на підприємстві, який має бути добре спланованим, організованим, а не мати спонтанний самоплинний характер. Метою статті є представлення алгоритму формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу на будь-якому підприємстві з детальним описом кожної процедури цього процесу, застосування якого дозволить підприємствам використовувати більш ефективно кадровий потенціал, зокрема управлінського персоналу. Представлене дослідження виконано на основі процесного підходу, в результаті якого надано певні етапи процесу. Даний процес представлений у вигляді алгоритму, що складається з послідовного виконання певних процедур. Всього таких процедур двадцять, кожний блок з яких відповідає певному розвитку підприємства. Також представлено фактори та умови формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу. Фактори формування та

розвитку професійної культури управлінського персоналу можна розділити на зовнішні та внутрішні. Умови формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу складаються з чотирьох груп: нормативно-правові, навчально-інформаційні, соціально-психологічні, фінансові. Даний алгоритм формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу придатний для застосування на підприємствах з різною формою власності в більшості галузей промисловості України. Загалом культурологічний підхід до управління, зокрема приділення особливої уваги формуванню та розвитку професійної культури управлінського персоналу, налагодить зовнішні та внутрішні комунікаційні зв'язки підприємства, бізнес-партнерства тощо, що безсумнівно підвищить загальний рівень конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, покращить їхню інвестиційну привабливість.

Ключові слова: : професійна культура, управлінський персонал, формування культури

Постановка проблеми. Сьогодні в світі в нових ринкових умовах, коли конкуренція стає все більш жорсткою, коли нові технології в управлінні та виробництві з'являються щороку, висувуються нові високі вимоги до всіх категорій працівників, в тому числі й особливо до управлінців. Від рівня їх загальної, професійної культури залежить подальший розвиток підприємства, буде воно успішним або збанкрутує. Тому питання формування професійної культури управлінського персоналу, від якого залежить якість прийнятих управлінських рішень, підписаних нових угод та ін., виходить на перший план та стає пріоритетним напрямком в діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням професійної культури, її формуванню та розвитку присвятили свої наукові праці такі вчені, Ф.Н. Щербак [1], Д.А. Єрохіна, Н.Б. Крилова [2], І. Михайліченко, Н. Підбуцька, Г. Соколова, Є. Чернець, які розглядають її як складову загальної культури особистості. Слід виділити роботи наступних учених: Г.Н. Соколової, Н.Я. Данилевського, Ф.І. Хміль [3], І.М. Моделі, Т. Дж. Спейнса, що визначають професійну культуру як складне системне утворення, сукупність спеціальних знань та практичних навичок, пов'язаних з конкретним видом праці, особистісних якостей, моральних принципів, що охоплюють всю професійну діяльність людини. Також розглядають професійну культуру менеджерів і такі вчені як М.М. Гуревич, А.В. Долгарєв, С.М. Пазиніч, О.С. Пономарьов [4], Г.А. Гущина [5], А.В. Губа [6]. Дослідження в області професійної культури апарату управління тривають у різних напрямках: розвитку організаційної культури (Г. Зінченко, О. Оболенський, К. Камерон і Р. Куїнн [7], Г. Хофштеде, Е. Шейн [8], Л. Портер); напрямку управління професійною культурою (Т. Зайцева, Н. Федорова, О. Мінченкова, С. Бові).

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на актуальність культурологічного підходу до управління підприємством, наразі не має розробленого методичного підходу щодо формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Формулювання цілей статті. Виходячи з усього вище сказаного, метою даного дослідження є розробка алгоритму формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. На процес формування професійної культури та її розвиток впливають наступні зовнішні та внутрішні фактори: зовнішні знаходяться на національному рівні, сформовані на протязі багатьох років та впливають на всі сфери життя; внутрішні – це ті фактори, що зосереджені на певному підприємстві, потенціал та резерви його розвитку; також до внутрішніх факторів можна віднести індивідуальні характеристики певних осіб (керівників): освіта, особистісні якості, культура, здібності, стаж роботи. Формування професійної культури управлінського персоналу відбувається під впливом декількох підсистем: культури суспільства на даній території; культури ринку, на якому працює підприємство, культури підприємства; індивідуальна культура працівників апарату управління.

Процес формування професійної культури управлінського персоналу – досить складний та трудомісткий, який складається з декількох етапів, процедур, завдань.

Представлений нижче процес показує основні етапи, які, в свою чергу, складаються з певних процедур. Алгоритм формування та розвитку професійної культури управлінського персоналу описує детально всі процедури та процеси, які є органічним комплексним процесом (рис.1).

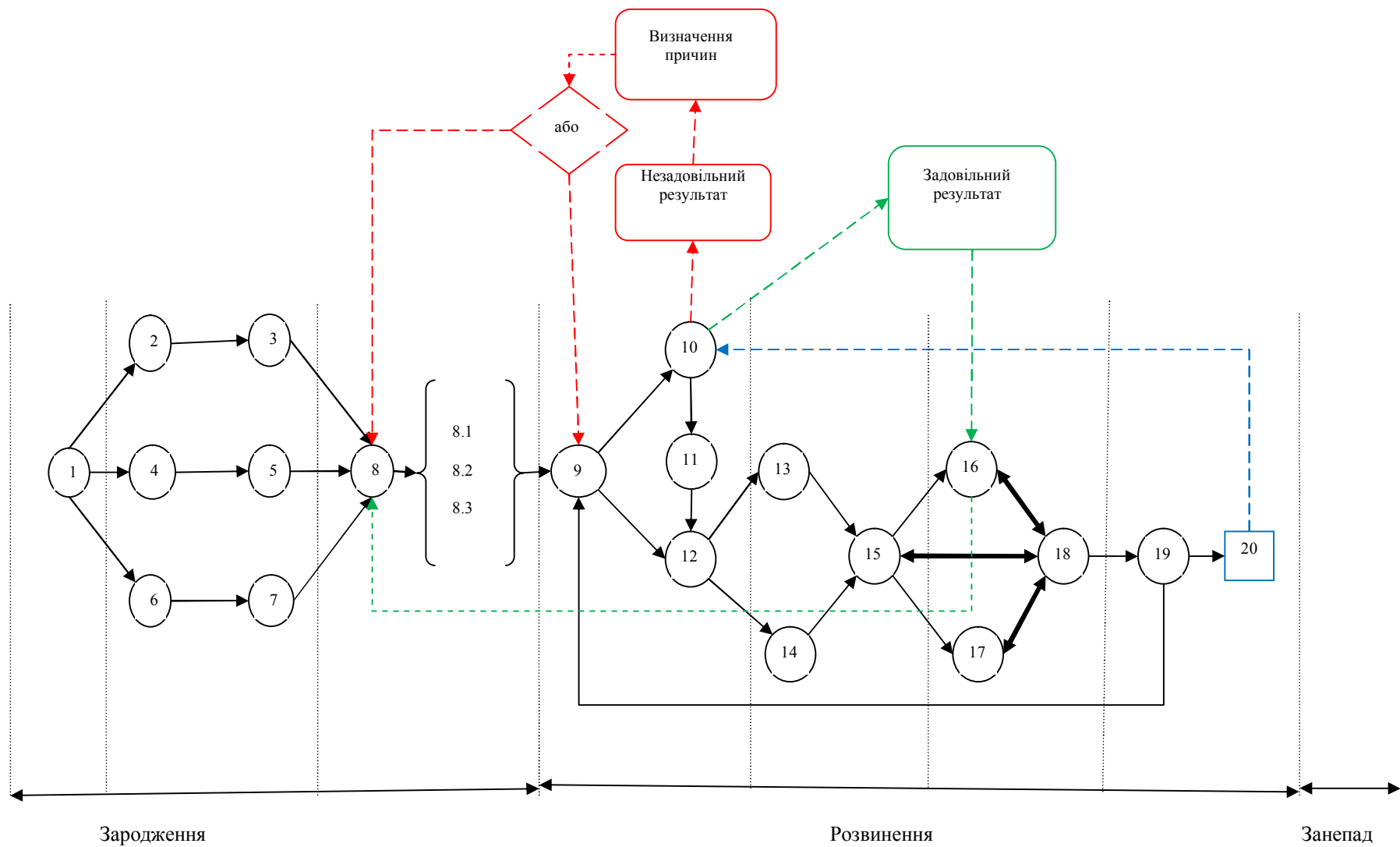


Рисунок 1 – Алгоритм розвитку професійної культури управлінського персоналу на підприємстві [на основі 9]

Запропонований алгоритм розвитку професійної культури управлінського персоналу припускає створення відділу або робочої групи, яка б займалась формуванням та розвитком професійної культури управлінського персоналу на підприємстві – процедура 1.

Процедура 2 – визначення складу управлінського персоналу на підприємстві, тобто об'єкт дослідження на певному підприємстві.

Процедура 3 – проведення робіт з мотивування управлінського персоналу щодо розвитку професійної культури.

Процедура 4 – розробка інструментарію для проведення інформаційно-аналітичних робіт (розробка анкет, опитувань, критеріїв та їх оцінка, шкал тощо)

Процедура 5 – підготовка інструментарію (роздрукування, пакування, визначення часу для проведення дослідження тощо)

Процедура 6 – вивчення досвіду вітчизняних та закордонних підприємств машинобудування в дослідженні та розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Процедура 7 – використання досвіду вітчизняних та закордонних підприємств машинобудування в дослідженні та розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Процедура 8 – збір інформації щодо існуючого стану професійної культури управлінського персоналу на підприємстві за допомогою розробленого інструментарію. Збір інформації проводиться за допомогою імперичних досліджень – анкетування, експертного оцінювання, побудова профілю професійної культури управлінського персоналу на даному підприємстві.

Процедура 9 – аналіз та інтерпретація отриманих результатів проводиться за допомогою програмного забезпечення та розроблених ключів до розроблених анкетних листів.

Процедура 10 – визначення рівня основних показників діяльності підприємства, критеріїв оцінки професійної культури управлінського персоналу

Процедура 11 – встановлення впливу та зв'язку між рівнем професійної культури управлінського та основними показниками роботи підприємства.

Процедура 12 – розробка заходів з розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Процедура 13 – узгодження запланованих заходів із прийнятими планами роботи підприємства.

Процедура 14 – затвердження запланованих заходів з розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Процедура 15 – організація з впровадження запланованих заходів з розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Процедура 16 – забезпечення умов для розвитку професійної культури управлінського персоналу та проведення відповідних заходів

Процедура 17 – впровадження запланованих заходів з розвитку професійної культури управлінського персоналу.

Процедура 18 – контролінг щодо виконання процедур 15-17.

Процедура 19 – корегування на основі контролінгу (процедура 18). При необхідності повернення до процедури 9 – повторний аналіз та інтерпретація отриманих результатів із подальшими змінами у планування заходів.

Процедура 20 – “check point” підсумковий контроль проведених заходів з повернення до процедури 10. При незадовільному результаті повернення до процедури 8 або 9. При позитивному – до процедури 16 - забезпечення умов для розвитку професійної культури управлінського персоналу, тобто підтримання певного рівня професійної культури управлінського персоналу.

Проаналізувавши наданий алгоритм за кількістю звернень до певних процедур можна визначити основні контрольні процедури – це 8, 9, 10 та 16 процедури, відповідно, збір інформації щодо існуючого стану професійної культури управлінського персоналу на підприємстві, аналіз та інтерпретація отриманих результатів, визначення рівня основних показників діяльності підприємства, критеріїв оцінки професійної культури управлінського персоналу, забезпечення умов для розвитку професійної культури управлінського персоналу та проведення відповідних заходів. Виконання даних процедур має бути точним та на високому професійному рівні, тому що від них залежить весь

процес розвитку професійної культури управлінського персоналу на підприємстві. Також слід відмітити, що на представленому алгоритмі зазначені етапи розвитку підприємства, які відповідають розвиткові професійної культури управлінського персоналу. Як видно з рисунка, якщо не проводити відповідні процедури, підприємство перейде до стадії занепаду, в іншому випадку – при постійній роботі щодо формування професійної культури управлінського персоналу спостерігатиметься постійний розвиток.

Для ефективного формування професійної культури управлінського персоналу необхідні відповідні умови, які можна розділити за групами:

а. нормативно-правові – наявність на підприємстві нормативно-правової бази для кожної керівної посади, в т.ч. посадові інструкції, документи, що містять перелік компетенції управлінського персоналу, наказова та законодавча база;

б. навчально-інформаційні – налагоджений процес підвищення кваліфікації, широкий доступ до інформаційних ресурсів для самонавчання, налагоджений заохочувальний процес до самовдосконалювання;

с. соціально-психологічні – комфортна та сприятлива атмосфера на підприємстві, налагоджені комунікаційні зв'язки, сильна організаційна та корпоративна культура;

д. фінансові – достатньо стабільна фінансова ситуація на підприємстві для постійного підвищення кваліфікації, здобуття нових знань, освоєння нових технологій в управлінні, в т.ч. й інформаційних.

Висновок. Дане дослідження з детальною розробкою алгоритму дає можливість підприємствам використовувати кадровий потенціал, зокрема управлінського персоналу, більш ефективно. Формування та розвиток професійної культури управлінського персоналу на підприємстві має бути не спонтанним або самовільним процесом, а спланованим налагодженим алгоритмом виконання певних дій та процедур. Важливо зазначити, що даний процес має системний характер, тобто проведення певних дій та процедур повинно повторюватись через певний час, тому що навколишня бізнес-середовище постійно змінюється, умови роботи на ринках змінюються, а управлінський персонал має відповідати сучасним вимогам ринку. Це обов'язково сприятиме стабільній успішній діяльності підприємства, налагодженню бізнес-зв'язків, поліпшенню клімату всередині підприємства, а отже й покращенню інвестиційної привабливості підприємства й галузі в цілому.

Література:

1. **Щербак Ф.Н.** Профессионально-нравственная культура труда./ Ф.Н. Щербак. – Л.: Знание, 1985. – с.3
2. **Крылова Н.Б.** Формирование культуры будущего специалиста./ Н.Б. Крылова. – М.: Высшая школа, 1990. – 142 с.
3. **Хміль Ф.І.** Менеджмент: підруч. / Ф.І. Хміль. – К.: Вища школа, 1995. – 351 с.
4. **Гуревичов М.М.** Професійна культура менеджера в умовах інноваційного розвитку : монографія / М.М. Гуревичов, А.В. Долгарев, С.М. Пазиніч, О.С. Пономарьов; заг.ред О.С. Пономарьова. – Х.: НТУ «ХП», 2010. – 240 с.
5. **Гуцина Г.А.** Проблема формирования профессиональной культуры будущих экономистов в условиях ВУЗа. / Г.А. Гуцина. // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – №94. – 2009. – С.15-21
6. **Губа А.В.** Управлінська культура майбутнього менеджера освіти. Теорія і методика: монографія. / А.В.Губа – Х.: 2007, - 316с.
7. **Камерон К.** Диагностика и изменение организационной культуры / К.Камерон, Р.Куинн ; пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – СПб: Питер, 2001. – 320 с.
8. **Шейн Э.** Организационная культура и лидерство / Э. Шейн ; пер. с англ. под ред. В.А. Спивака. – СПб.: Питер, 2002. – 336с.
9. **Зеркаль А.В.** Алгоритм розвитку корпоративної культури галузі машинобудування. / А.В. Зеркаль. // Інвестиції : практика та досвід. – №6. – 2012. – С. 108 – 112.
10. **Рюттингер Р.** Культура предпринимательства / Р. Рюттингер :пер. с англ. – М.: ЭКОМ, 1992. – 240с.

Стаття надійшла: 9.12.2013 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Бабич Д.В.

