

11. **Новожилов В.В.** Законы и методы измерения затрат и их результатов в социалистическом хозяйстве как основа определения экономической эффективности / В.В. Новожилов – М.: изд-во Акад. наук СССР, 1958. – 123 с.
12. **Самуэльсон П.** Экономика. 16-е изд. Пер с англ. / П. Самуэльсон, В. Нордхаус – М.: «Вильямс», 2000 – 680 с.
13. **Сумин В.А.** Регулирование деятельности персонала управления: монография. / В. А Сумин. – Донецк: ДонНТУ, 2006. – 308 с.
14. **Цёхла С.Ю.** Совершенствование методов оценки эффективности деятельности предприятий // Автореферат диссертации на соискание научной степени к.э.н., КГАУ, Симферополь – 1998, 15 с.
15. **Шегда А.В.** Менеджмент: навч. Посібник / А. В. Шегда– К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с.
16. **The Human Organization:** By R. Likert. – New York: Mc Graw –Hill, 1967. – 258 p.

Стаття надійшла: 4.12.2013 р.
Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.



УДК 330.162:334.005.35
JEL M 140

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Євтушенко В.А., канд. екон. наук, доцент
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Анотація. Предметом дослідження є сучасне антикризове управління на засадах соціальної відповідальності сталого розвитку. Мета – систематизація наукових поглядів на антикризове управління, обґрунтування превентивної стратегії антикризового менеджменту, виявлення конкурентних переваг соціальної відповідальності бізнесу та, на цій основі, надання рекомендацій із застосування превентивного антикризового менеджменту на принципах соціальної відповідальності і сталого розвитку. Методологічною базою для підготовки статті стали праці відомих західних, російських і українських економістів з предмету дослідження, результати власних розробок, аналіз основних міжнародних й українських технологій соціальної відповідальності, знаходження конкурентних переваг КСВ для антикризового управління. Для досягнення поставленої мети використані методи: діалектичний, історичний, логічний, системний, статистичний. У результаті дослідження визначені сутність, види та етапи сучасного антикризового управління. З метою розробки та реалізації антикризових заходів автором надано власне визначення сучасного антикризового управління: превентивний менеджмент, спрямований на попередження можливих важких ускладнень у ринковій діяльності, підвищення конкурентних переваг та забезпечення успішного стабільного господарювання. Досліджені основні переваги використання соціально-відповідальних технологій на мікро- та макrorівні: покращення іміджу і ділової репутації, підвищення довіри з боку різних стейкхолдерів, полегшення доступу до інвестицій, вихід на міжнародні ринки, рост прибутковості і конкурентоспроможності і т. і., що є основою реалізації стратегії сталого розвитку. В роботі запропонована концепція превентивного антикризового управління на засадах соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Ключові слова: антикризове управління, імідж, інвестування, корпоративна соціальна відповідальність, превентивний антикризовий менеджмент, репутація, соціальна відповідальність, соціальна звітність, сталий розвиток, ISO 26000.

Постановка проблеми. Глобальна фінансово-економічна криза 2008-2009 рр., охопивши як розвинуті ринкові економіки, так й економіки постсоціалістичних країн, переросла в довготривалу рецесію: уповільнилося зростання провідних економік, з'явилися нові кризові процеси, зросла неспроможність економічних систем ефективно реагувати на виникаючі зміни в світовій ринковій кон'юнктурі, продовжуються процеси банкрутств підприємств, знижуються темпи інвестування, кризові фінансово-економічні явища призводять до соціально-політичної нестабільності тощо.

Це змушує світову спільноту вдаватися до все активніших заходів з пошуку нових шляхів недопущення розгортання значно більших кризових явищ у глобальному масштабі, розробки і впровадження ефективних заходів корпоративного антикризового управління, основою яких, на нашу думку, має стати зміна орієнтирів в досягненні сталого розвитку: не

за рахунок недалекогоглядної стратегії погоні за надприбутками, а поглиблення соціальної відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні основи формування механізму антикризового управління розкрито у працях вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як: С. Беляєв, Г. Іванов, А. Ковальов, Р. Келлер, О. Копилюк, В. Кошкін, Ю. Мельник, М. Мескон, А. Пушкар, Л. Ситник, О.Скібіцький, З. Холод, З.Шершньова, А. Штангрет та багатьох інших.

Теоретичним, методологічним і практичним аспектам сутності та переваг корпоративної соціальної відповідальності присвячені праці також багатьох іноземних й українських науковців: Д. Баюри, Ю. Благова, В. Вороб'я, К. Девіс, П. Друкера, О. Дудкіна, Е. Карнегі, А. Керолла, С. Перегудова, Ю. Петрушенко, Ю. Петруні, М. Портера, М. Саприкіної, Г. Тульчинського, С. Туркіна, В. Шаповал та ін.

Невирішені складові загальної проблеми. Але наразі більшість вітчизняних та закордонних підприємств все ще намагаються подолати наслідки глобальних кризових явищ та зіштовхуються з новими ризиками. В таких умовах актуальною є проблема знаходження нової концепції антикризового управління, заснованої на принципах превентивності, соціальної відповідальності і конкурентного сталого економічного зростання.

Крім того, нині у політиків, економістів, представників міжнародного співтовариства не викликає сумнівів той факт, що відновлення глобального економічного процвітання потребує формування нового світового економічного порядку на основі сталого розвитку і соціальної відповідальності.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є систематизація наукових поглядів на антикризове управління, обґрунтування превентивної стратегії антикризового менеджменту, виявлення конкурентних переваг соціальної відповідальності бізнесу та, на цій основі, надання рекомендацій із застосування превентивного антикризового менеджменту на принципах соціальної відповідальності і сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Динамічний розвиток різноманітних світових кризових явищ і поглиблення нестабільності в умовах соціально-економічної невизначеності доводять необхідність створення нової концепції антикризового управління, тож першочерговим завданням є визначення його сутності та видів.

За визначенням Ковальова А. П. [1], антикризове управління – це заходи по діагностиці кризи або механізм банкрутства, не враховуючи методи антикризового управління на стадії розвитку кризи. Російські автори С. Беляєв і В. Кошкін вважають, що антикризове управління – це сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного підприємства-боржника [2], а Г. Іванов [3] пропонує замість поняття «антикризове управління» використовувати термін «система банкрутства» – це не законодавчі акти, що регламентують правові основи процесу неспроможності (банкрутства), а певним чином організована система контролю, діагностики і, за можливістю, захисту підприємства від фінансового краху. Л. Ситник [4] тлумачить антикризове управління як здатність розробляти оптимальні шляхи виходу з кризової ситуації, визначати пріоритетні цінності підприємства в умовах кризи, координувати діяльність підприємства і його працівників по передбаченню кризи, добиватися ефективності їх праці в екстремальних умовах.

Але сьогодні фахівці все більше звертають увагу на попередження виникнення кризових явищ як превентивний засіб антикризового менеджменту. Так, З. Холод, А. Штангрет, О. Копилюк [5], розглядають антикризове управління як систему управління, яка спрямована на завчасне виявлення можливих кризових ситуацій, розробку заходів протидії, швидкого реагування на будь-які зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі, що складають загрозу для існування та подальшого функціонування підприємства. Василенко В.О. звертає увагу, що в антикризовому управлінні слід використовувати всі його фактори для подальшого розвитку: як заходи із зниження негативних наслідків кризи, так і передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів [6].

На думку Мельник Ю.М. слід виділяти три стадії (етапи) антикризового управління [7]: передкризове управління – запобігання кризовим ситуаціям; кризове управління – згладжування дії кризових явищ, вихід з кризи; післякризове управління – ліквідація наслідків кризи, пошук нових ринкових можливостей.

Інший підхід до сутності антикризового управління запропоновано Пушкар А. І. [8]: є два різновиди антикризового менеджменту. По-перше, реактивний – характеризується чітким і конкретним цілевизначенням, плануванням і впровадженням, які базуються на незначній кількості заходів, ціллю яких, як правило, є відновлення попереднього, докризового, стану. По-друге, превентивний (попереджувальний) або випереджувальний – має спра-

ву із загальними цілями, які формуються на більш високому рівні планування, аніж завдання розробки конкретних заходів, виступає як інструмент реалізації довгострокових завдань менеджменту, які можуть охоплювати всі підрозділи підприємства.

Аналогічної думки додержується і німецький економіст Р. Келлер: пріоритетним завданням антикризового управління є попередження та/або подолання всіх процесів, які здатні створити суттєву загрозу для життєдіяльності системи чи, навіть, унеможливити її функціонування [9].

Таким чином, сучасне антикризове управління – це не просто виведення об'єкту зі стану кризи, а його здатність конструктивно реагувати на зміни, що загрожують нормальному функціонуванню в умовах розширеного відтворення, застосування соціально-економічних профілактичних програм та процедур, спрямованих на попередження можливих важких ускладнень у ринковій діяльності, підвищення конкурентних переваг та забезпечення успішного стабільного господарювання.

Стратегією антикризового управління має бути превентивне(превентивний – (від лат. *praeventio* – випереджаю, попереджаю), що попереджає, запобіжний захід, випереджаюча дія супротивної сторони [10])подолання кризових явищ, засноване на наступних принципах [11]:

- дослідження, оцінювання і подолання невизначеності та можливих ризиків;
- рання діагностика кризових явищ у діяльності об'єкту та їх класифікація за ступенем небезпеки, дослідження основних факторів, що зумовлюють їх розвиток;
- покращення безпеки шляхом збільшення здатності об'єкту до турбулентної ринкової адаптації;
- своєчасність реагування на окремі кризові явища;
- повна реалізація внутрішніх активів у боротьбі із загрозою кризових можливостей;
- забезпечення контролю за результатами розроблених антикризових заходів.

Виділяють кризи загальні та локальні, макро- і мікро кризи, економічні, соціальні, організаційні, психологічні, технологічні, природні, суспільні, екологічні та кризи іншого характеру прояву. Тож, якщо класифікувати кризи за рівнем виникнення, то є локальні (окремий об'єкт, організація), галузеві/міжгалузеві, регіональні, державні/національні, глобальні, що є підтвердженням постійності небезпеки кризи та необхідності її передбачення, прогнозування і попередження.

Дієвим засобом превентивного антикризового менеджменту на сучасному етапі розвитку людської цивілізації, на нашу думку, є дотримання принципів і впровадження технологій соціальної відповідальності суб'єктів господарювання з метою сталого розвитку.

Соціальна відповідальність розуміється нами як морально-етична, економічна, екологічна, соціальна відповідальність суб'єктів господарювання (особистості та організацій усіх типів: компаній, НКО, профспілок, державних установ і т.д.) за вплив їхньої діяльності на суспільство, навколишнє природне середовище, задоволення потреб різних зацікавлених сторін, з метою досягнення сталого розвитку [авт.].Таке визначення відповідає міжнародному стандарту ISO 26000:2010 «Керівництво із соціальної відповідальності»:соціальна відповідальність – це відповідальність організацій за вплив їхніх рішень і дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом чесної і етичної поведінки, яка: сприяє стабільному розвитку, у тому числі здоров'ю та добробуту суспільства; враховує очікування різних зацікавлених сторін; відповідає чинному законодавству та міжнародним нормам поведінки; інтегрована в діяльність організації і практикується в її відносинах зі стейкхолдерами [12].

Існують зовнішні та внутрішні інституційні форми соціальної відповідальності суб'єктів господарювання.

Внутрішня соціально відповідальна діяльність включає: професійний розвиток і навчання персоналу; залучення та утримання талановитих працівників; турбота про соціальну захищеність; безпека, охорона та гігієна праці; реалізація корпоративних програм з охорони та зміцнення здоров'я співробітників;мотивація праці та стабільність зарплати; створення умов відпочинку та дозвілля; підтримка внутрішніх комунікацій; участь працівників у прийнятті управлінських рішень тощо.

Зовнішніми формами соціальної відповідальності є: сумлінна ділова практика; добросовісна сплата податків; виконання вимог міжнародного і національного законодавства;інформаційна відкритість і прозорість;найвищі стандарти якості продукції та послуг для споживачів; розвиток громадянського суспільства; взаємодія з місцевими громадами і владою у розвитку територій та оздоровленні населення; охорона навколишнього природного

середовища; раціональне природокористування; благодійність і меценатство; волонтерство; соціально-етичний маркетинг та т.і.

Сьогодні багато дослідників і практиків вважають соціальну відповідальність дієвим механізмом зростання конкурентоспроможності організацій. Основними перевагами використання соціально-відповідальних технологій на мікрорівні є: покращення корпоративного іміджу і зміцнення репутації, формування позитивного сприйняття бренду, покращення якості продукції та послуг, залучення нових клієнтів і збільшення кількості споживачів, захоплення нових ніш на ринку і збільшенням обсягів збуту, зростання обсягів продажу і рентабельності, значний рівень продуктивності праці та збереження кадрів, вищий рівень задоволеності і моральне стимулювання працівників, налагодження зв'язків з регуляторними органами, постачальниками та неприбутковими організаціями, формування доброго ставлення налагодження міцних партнерських стосунків з громадами, можливість реального соціального впливу на вирішення соціально-економічних питань, захист навколишнього природного середовища і ресурсозбереження, економічний та соціальний ефект синергії від корпоративних відповідальних ініціатив та багато інших [13].

Українські автори Ю. Н. Петрушенко і О.В. Дудкін [14] звертають увагу на прояви етичних мотивів при виборі об'єкту інвестування. Тенденція враховувати соціальні та екологічні показники при виборі об'єктів інвестування, на їхнє переконання, проявилася ще у 1998 році, коли була розроблена система показників сталого розвитку за світовим індексом Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Group Index), а у 2001 році був впроваджений аналогічний індекс для європейських компаній (DJSI STOXX). Відповідальний інвестор може відмовити в інвестуванні окремим компаніям і групам компаній, які: характеризуються недобросовісною діловою практикою (порушення законодавчих вимог); завдають шкоду суспільству (алкогольна, тютюнова промисловість, торгівля зброєю); негативно впливають на оточуюче середовище; займаються сумнівною з моральної точки зору діяльністю (співпрацюють з диктаторськими урядами, проводять дослідження на тваринах, протидіють профспілкам, експлуатують недосконалість законодавства країн, що розвиваються та т.і.).

У ренкінгу «World's Most Ethical Companies» (WME) [Інститут етики (Ethisphere Institute, США, 1998) [15]– одна з провідних міжнародних дослідницьких організацій по створенню, просуванню й обміну передовим досвідом в галузі ділової етики, корпоративної соціальної відповідальності, боротьби з корупцією та сталості] також не беруть участь компанії: які виробляють алкоголь, тютюн або вогнепальну зброю; які мали серйозні неприємності із законом за останні п'ять років.

Керівники українських компаній, які впроваджують практики КСВ, також відзначають, що заходи з соціальної відповідальності принесли справжню користь для суспільства і регіону, вплинули на поліпшення ставлення працівників до компанії, поліпшили її репутацію та економічні показники. Більше двох третин українських бізнес-лідерів вважає, що заходи з соціальної відповідальності впливають на можливості підприємства знайти і утримати кращих працівників, сформувати позитивний імідж і поліпшити репутацію, створити переваги перед конкурентами [16].

Суспільний прогрес призвів до зростання ролі позитивних іміджу і репутації компанії для споживачів, інвесторів, працівників, постачальників. Якщо раніше для успішного існування товаровиробникам достатньо було виробляти якісні товари, то зараз громадянське суспільство потребує реалізації принципів соціальної відповідальності. Дослідження Reputation Institute [17] показало, що на ухвалення остаточного рішення про купівлю будь-якого товару на 60% впливає репутація компанії, зростання довіри до виробника та його продукції, і тільки на 40% уявлення споживачів про сам продукт або послугу.

Соціальна відповідальність в бізнесі надає основну перевагу для зовнішньоекономічної діяльності та посилення позицій у міжнародному співтоваристві. Сьогодні на ринках розвинутих країн успішно можуть працювати лише компанії, які формують соціальну (не-фінансову) звітність хоча б за формою Глобального договору ООН (COP – Communication on Progress).

Синергетичний ефект соціально відповідальних заходів проявляється і в зростанні прибутковості компанії та рентабельності активів. Масштабне майже десятирічне статистичне дослідження, проведене вченими Гарвардської школи бізнесу [18], показало що соціально відповідальні організації більш ефективні: 1 дол США, що був вкладений такими компаніями у власні та соціальні проекти в 1993 році, конвертувався в 25 дол США до 2010 року. Тоді як рентабельність капіталу компаній без соціальних програм склала в середньому 1 дол США до 16 дол США. Валова виручка соціально відповідальних компаній у довгостроковій перспективі на 4,8-10 % вище аналогічного показника компаній-конкурентів,

а рівень ефективності використання робочої сили на 37,9 %. За показником коефіцієнта рентабельності активів (ROA), 1 дол США, інвестований у 1993 році в соціально відповідальний бізнес, приніс інвесторам 7,1 дол США до 2010 року, а 1 дол США, інвестований в компанію того ж сектора економіки, але без соціальної програми, приніс інвесторам до 2010 року лише 4 дол США.

Вищезазначена практична значущість активної участі організацій у фінансуванні економічної, природоохоронної та соціальної сфер проявляється в ряді переваг і на макrorівні: зміцнення репутації країни, збільшення інвестиційної привабливості регіонів і національних економік, збереження соціальної і політичної стабільності в суспільстві в цілому.

Наразі соціальні наслідки глобальної фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр та нинішньої світової рецесії залишаються ще мало дослідженими. Але на цей час міжнародним співтовариством визначені основні глобальні ризики, які в перспективі 50-60 років будуть загрожувати людству.

У дослідженні, проведеному службою аналітичної інформації Міжнародної організації кредиторів (WOC) напередодні чергової сесії міжнародного економічного форуму в Давосі (2011-2012 рр.) були зазначені найбільш серйозні глобальні проблеми, що загрожують благополуччю як світу, так і окремих держав, – безробіття, соціальне розшарування і брак природних ресурсів. У жовтні 2011 року населення планети досягло 7 млрд людей. При цьому: за прогнозами ООН сировинних ресурсів на Землі вистачить лише на 60 років, близько 5 млрд (72 %) людей на планеті проживає в країнах з середнім рівнем доходів, в країнах з високими доходами проживає 1,1 млрд (16 %) населення і приблизно 800 млн (12 %) людей живе в найбідніших країнах світу[19], за даними компанії Gallup за 2011 рік: бідна половина населення Землі володіє всього 1% благ, тоді як багатіший 1% населення володіє майже половиною всіх світових активів, чисельність безробітних у світі в 2013 році зростає ще на п'ять мільйонів чоловік, – до 202 мільйонів, – і досягне рекордних показників, а самою незахищеною групою населення є люди до 24 років (доповідь Міжнародної організації праці (МОП-2012) [20].

Тож превентивними заходами запобігання чергових світової фінансово-економічної та національних соціальних і політичних криз є широке запровадження соціальної відповідальності: 1) викорінення убогості в будь-яких її проявах; 2) стійкий розвиток; 3) перетворення економік для створення нових робочих місць та сприяння всеосяжному економічному зростанню; 4) створення чесних і ефективних, відкритих і відповідальних інститутів для всіх; 5) формування нового глобального партнерства на основі нового духу солідарності, співробітництва і взаємної відповідальності [21].

Висновок. В роботі детально досліджено сутність, види та етапи антикризового управління. Сучасне сприйняття антикризового управління доволі багатозначне. Науковці під ним розуміють і управління в умовах загальної кризи економіки, і управління кризами в організації, і управління підприємством на порозі банкрутства. З метою розробки та реалізації заходів антикризового управління доведено, що сучасне антикризове управління – це превентивний менеджмент, спрямований на попередження можливих важких ускладнень у ринковій діяльності, підвищення конкурентних переваг та забезпечення успішного стабільного господарювання.

Автором запропонована концепція превентивного антикризового управління на засадах соціальної відповідальності та сталого розвитку. Досліджені основні переваги використання соціально-відповідальних технологій на мікро- та макrorівні, якими є: покращення іміджу і ділової репутації, підвищення довіри з боку різних стейкхолдерів, полегшення доступу до інвестицій, вихід на міжнародні ринки, зростання прибутковості і конкурентоспроможності і т. і., що є основою реалізації стратегії сталого розвитку.

Література

1. **Ковалев А. П.** Управление имуществом на предприятии / А. П. Ковалев. – М. : Инфра-М, 2009. – 272 с.
2. Теория и практика антикризисного управления / С. Г. Беязев, В. И. Кошкин. – М. : ЮНИТИ, 1996. – 468 с.
3. **Иванов Г. П.** Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению / Г. П. Иванов [и др.]. – М. : Закон и право, 1995. – 317 с.
4. **Ситник Л. С.** Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л. С. Ситник. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 503 с.
5. **Штангрет А. М.** Антикризове управління підприємством : навч. посібник / А. М. Штангрет, О. І. Кошилюк. – К. : Знання, 2007. – 335 с.

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. Ілляпенка. – 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 [Електронний ресурс]: сайт агентства. – Режим доступу: <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