

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

- определение принципов накопления и использования средств резервных фондов. Группа 2:
- пересмотр политики необоснованных налоговых льгот, изъятий, каникул для государственных и частных предприятий;
- принятие мер по улучшению налогового и таможенного администрирования;
- создание резервных фондов;
- снижение зависимости бюджета от международных трансфертов;
- совершенствование структуры государственных расходов; Группа 3:
- проведение контрциклической бюджетной политики;
- реформирование системы субсидирования внутренних цен на энергоресурсы;
- сокращение субсидирования производителей, а также директивного кредитования предприятий за счет государственных средств;
- переход на адресную систему социальной защиты вместо субсидирования цен.

В подразделе «Рекомендации по управлению квазифискальным дефицитом СНГ», в частности, подчеркивается необходимость прозрачности квазифискальных операций, их подотчетности законодательной власти и обществу, снижения объемов предоставления льгот, повышения избирательности и уровня монетизации, а также введения многоуровневых тарифов. Предлагаются необходимые шаги для поэтапного усиления контроля за квазифискальными операциями и методологии их оценки.

В подразделе «Рекомендации по мерам бюджетной политики для смягчения последствий кризиса» изложены рекомендации для проведения бюджетной политики в условиях глубокого кризиса и представлены рекомендации по группам стран. В частности, в условиях кризиса рекомендуется проводить четко выраженную контрциклическую бюджетную и монетарную политику, направленную на поддержку банковской системы, реального сектора экономики, а также социально незащищенных слоев населения.

В разделе «Региональные финансовые инициативы и координация макроэкономической политики» отмечены важность и своевременность системы решений и инициатив на региональном уровне, направленных на обустройство региональной финансовой системы в интересах минимизации рисков для государственных финансов. К обсуждению предлагается ряд мер региональной финансовой политики, в том числе:

- организация регулярных встреч «шерп» для координации и согласования макроэкономической, бюджетной и денежно-кредитной политики;
- выработка единой для региона методологии бюджетных операций и единой классификации квазибюджетных операций;
- развитие АКФ, придание ему нового функционала, связанного с инвестициями в человеческий капитал и инвестициями в рост эффективности институтов государства и общества, а также расширение его членства;
- создание Структурного фонда ЕЭП (или ЕЭП+), учитывающего лучшие практики ЕС и направленного преимущественно на строительство и модернизацию трансграничной и приграничной инфраструктур.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. IMF (2012) Charleen Gust and Daria Zakharova, Strengthening Russia's Fiscal Framework. IMF Working Paper, WP/12/76.
2. IMF (2012) Moldova Growing Strongly Despite Rising Risks. IMF Survey online, February 10.
3. IMF (2012) Republic of Azerbaijan: Selected Issues. Country Report No. 12/6 / IMF. January.
4. IMF (2012) Republic of Moldova: Fourth Reviews Under the Extended Arrangement and Under the Three-Year Arrangement Under the Extended Credit Facility, and Requests for Waiver for Nonobservance of a Performance Criterion and for Modification of a Performance Criterion-Staff Report; Staff Statement; Press Release on the Executive Board Discussion; and Statement by the Executive Director for the Republic of Moldova. IMF Country Report No. 12/38. February.
5. IMF (2012) Republic of Tajikistan: Fifth Review Under the Three-Year Arrangement Under the Extended Credit Facility, Request for Waiver of Nonobservance of Performance Criteria, and Request for Modification of Performance Criteria-Staff Report; Press Release on the Executive Board Discussion; and Statement by the Executive Director for the Republic of Tajikistan. IMF Country Report No. 12/32. February.
6. IMF (2012) World Economic Outlook. Update.
7. Аналитическое резюме к докладу «Риски для государственных финансов государств- участников СНГ в свете текущей мировой нестабильности» /под. ред. В.Ю. Винокурова.-СПб.: ЕБР, 2012 - 5 с.

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СИСТЕМЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В УСЛОВИЯХ РАСШИРЕНИЯ ЕС

Дубовая Т.В., ассистент кафедры менеджмента Донецкого национального университета (Украина)

Дубова Т.В. Перспективи розвитку управління людськими ресурсами в системі корпоративної культури в умовах розширення ЄС

У статті обґрунтовано роль управління людськими ресурсами в системі корпоративної культури. Управління людськими ресурсами (УЛР) пропонується розглядати як створення в системі корпоративної культури максимально сприятливих умов для розвитку здібностей і застосування професійних навичок персоналу, його мотивації з метою реалізації організацією її місії і стратегії. Загострення проблем соціальної нестабільності як в країнах ЄС, так і Україну викликає необхідність нових, ефективних форм УЛР в системі корпоративної культури організацій. Запропоновано ціннісний підхід до співробітників організації в систематизації корпоративних культур. Підхід дозволяє враховувати базові, ціннісні потреби працівника і гармонізувати відносини всередині колективу. З іншого боку, для впровадження клієнтоорієнтованої корпоративної культури обґрунтовується необхідність розробки і реалізації моделі професійної компетенції персоналу.

Ключові слова: управління людськими ресурсами, корпоративна культура, клієнтоорієнтована корпоративна культура, компетенція.

Дубовая Т.В. Перспективы развития управления человеческими ресурсами в системе корпоративной культуры в условиях расширения ЕС

В статье обоснована роль управления человеческими ресурсами в системе корпоративной культуры. Управление человеческими ресурсами (УЧР) предлагается рассматривать как создание в системе корпоративной культуры максимально благоприятных условий для развития способностей и применения профессиональных навыков персонала, его мотивации в целях реализации организацией ее миссии и стратегии. Обострение проблем социальной нестабильности как в странах ЕС, так и Украине вызывает необходимость новых, эффективных форм УЧР в системе корпоративной культуры организаций. Предложен ценностный подход к сотрудникам организации в систематизации корпоративных культур. Подход позволяет учитывать базовые, ценностные потребности работника и гармонизировать отношения внутри коллектива. С другой стороны, для внедрения клиентоориентированной корпоративной культуры обосновывается необходимость разработки и реализации модели профессиональной компетенции персонала.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами, корпоративная культура, клиентоориентированная корпоративная культура, компетенция.

Dubovaya T. Prospects for the development of human resources management in the system of corporate culture in the conditions of EU enlargement

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

In the article the role of human resources management in the system of corporate culture. Management of human resources (HR) is proposed to consider as creating a system of corporate culture of most favorable conditions for the development of abilities and application of professional skills of the personnel, his motivation in order to implement the organization's mission and strategy. Aggravation of problems of social instability as in the EU countries and Ukraine raises need for new, effective forms of development in the system of corporate culture organizations. Proposed axiological approach to the staff of the organization in the systematization of corporate cultures. Approach takes account of the basic values of the needs of the employees and harmonize the relations within the team. On the other hand, for the introduction of customer-oriented corporate culture of the necessity of development and implementation of the model of professional competence of the personnel.

Keywords: human resource management, corporate culture, customer-oriented corporate culture, competence.

Постановка проблемы. Вопрос о возможности и целесообразности вступления Украины в Европейский Союз остается открытым, но ЕС продолжает стратегию расширения на Восток, а сотрудничество между европейскими компаниями и украинскими организациями неизбежно развивается и усиливается.

Глобализация в рамках ЕС привела к одностороннему усилению использования корпорациями преимуществ новых условий (например, сокращение местных работников и перенос производств за пределы стран-членов ЕС) и игнорированию социальных последствий своих действий для населения [1]. Глобализация вылилась в повышение экономической эффективности деятельности корпораций за счет ухудшения социального положения населения. Это не значит, что в Европейском Союзе нет программ социальной защищенности работников предприятий. Но они слабо затрагивают проблемы основной массы работающего населения. Аналогичные процессы проходят и в Украине. Причем рассматриваемые явления присущи не глобализации самой по себе как процессу, а в связи с конкретными решениями, которые были заложены в экономическую конструкцию Европейского союза. Что в конечном итоге приводит к социальной напряженности в обществе.

Способна ли европейская экономика, экономика Украины на уровне корпораций обратить внимание на возникшие негативные явления и найти продуктивные решения, ведущие не только к повышению экономической эффективности, но к решению социальных проблем?

Актуальность исследования проблем управления человеческими ресурсами в системе корпоративной культуры организации вызвана как усилением кризисных явлений на уровне Евросоюза и экономики Украины, так и интеграционными устремлениями Украины, которая рассматривает как один из вариантов дальнейшего развития вступление в ЕС. Это вызывает необходимость исследования новых форм и механизмов воздействия на работника организации для снятия социального напряжения на уровне коллектива, а затем и на уровне общества в целом.

Анализ последних исследований и публикаций. Исследованием проблем корпоративной культуры и ее типологизации на протяжении XX века занимались ряд ученых: Л.Элдридж и А.Кромби, Д.Дреннан, Б.Карлофф, а также Н.В.Тесакова, В.В.Козлов, Ю.Г.Одегов, П.В.Журавлев, С.А. Карпов. Одним из основоположников современной концепции корпоративной культуры является Э. Шейн [2], большой вклад в ее типологизацию внесли Г. Хофстеде [3], а также К.Камерон и Р.Куинн [4, с.168]. Проблемам взаимодействия форм и инструментов управления человеческими ресурсами на корпоративную культуру организаций посвящены работы отечественных экономистов и экономистов СНГ: Соломанидиной Т.О. [5, с.33], Поляковой Ю.В., Сардак Е.В. [6], Лукьянченко Н.Д. и др., в которых исследованы различные аспекты развития новых форм взаимодействия УЧР и корпоративной культуры, в том числе, в свете проблем европейской интеграции Украины. Тем не менее, необходимо заметить, что механизм такого взаимодействия в Украине не исследован в достаточной степени, что вызывает необходимость разработки данной тематики.

Выделение нерешенной проблемы. Последние несколько лет проблема смягчения негативных социальных явлений, социального недовольства рассматривалась либо на макроэкономическом уровне, либо на уровне участия Украины в процессах мировой экономики. Многие экономисты, упоминая об этой проблеме, забывают о реальных внутрикорпоративных программах, корпоративной культуре с четкой обратной связью и заботой о нуждах персонала, которая снимает это социальное напряжение и гармонизирует отношения не только внутри коллектива, но и в обществе в целом, выполняет функцию «общественного амортизатора».

Цель исследования заключается в обосновании теоретико-методологических подходов к созданию новой модели управления человеческими ресурсами в системе гармонизирующей и клиентоориентированной корпоративной культуры.

Результаты исследования.

Распространение гармонизирующих и клиентоориентированных методов управления человеческими ресурсами в системе корпоративной культуры, привитие их в крупных компаниях и предприятиях выгодно в конечном итоге и собственникам этих компаний, и государственной власти и, разумеется, рядовым гражданам.

Управление человеческими ресурсами (УЧР) в организации – система разработки и реализации взаимосвязанных, тщательно продуманных решений по поводу регулирования отношений труда и занятости на уровне организации [7, с.13].

Управление человеческими ресурсами носит упреждающий характер и ставит своей целью повышение результативности компании и удовлетворение потребностей сотрудников. Его тесная интеграция с общей бизнес-стратегией является фундаментальным отличием его от традиционного управления персоналом.

Корпоративная культура, на наш взгляд, неповторимая внутренняя среда компании, базирующаяся на духовном единстве, комплиментарности¹, совпадении чувств и представлений персонала о правильном и неправильном поведении в определенных ситуациях, способствующая достижениям организацией и работниками своих целей. Индикатор корпоративной культуры – осознание отличия сотрудника от сотрудников других организаций, четкое деление на «свой-чужой».

Таким образом, УЧР – создание в системе корпоративной культуры максимально благоприятных условий для развития способностей и применения профессиональных навыков персонала, его мотивации в целях реализации организацией ее миссии и стратегии.

В систематизации корпоративных культур может помочь ценностный подход к потребителям, разработанный российской специалистами Евгенией Громовой и Мариной Герасимовой [8]. Они предложили сегментировать российских потребителей по критерию психологии, то есть зависимости потребительского поведения от психологического типа. Психология – одна из основных исследовательских методик, которая опирается как на личностные характеристики респондента (общительность-замкнутость, гибкость-ригидность, осторожность-склонность к риску и т.п.), так и на информацию о деятельности, интересах и мнении респондента.

Классификация потребителей по психотипам базируется на основных жизненных ценностях представителей среднего класса, стиле жизни и стиле потребления. В процессе работы были выделены шесть устойчивых типов представителей среднего класса:

1. Обыватели (нормативные материалисты).
2. Интеллигенты (одухотворенные традиционалисты).
3. Независимые творческие личности (новаторы).
4. Карьеристы (целеустремленные прагматики).
5. Гедонисты (ценители удовольствий).
6. Подражатели (конформисты).

В связи с тем, что перечень ключевых ценностей, базирующихся на психологических особенностях человека универсален и не зависит от особенностей стран (тем более, речь идет об Украине и России, жители которых имеют очень много общего), основные принципы ценностной методик были положены в основу исследования персонала и корпоративной культуры украинских организаций.

¹ Симпатия или антипатия, безотчетное чувство приязни или неприязни (биологич.)

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Таким образом, можно выделить шесть типов корпоративных культур, которые отличаются по следующим параметрам: восприятие, обучение, мотивация, отношение, личность и образ жизни.

1. **Культура обывателей** характеризуется тем, что работа для персонала является лишь средством для зарабатывания денег. Сотрудники, как правило, не любят работу и ориентированы, прежде всего, на стабильный заработок, дающий наличие необходимого набора материальных ценностей, таких как квартира, машина, дача, хорошее питание. Основные черты представителей этого психотипа, проявляющиеся в повседневной практике: ригидность, конформизм, перекалывание своих обязанностей на других и уклонение от заданий, требующих превышающего «норму» напряжения. И соответственно, поиск виноватых и склонность к сплетням.

2. **Культура интеллигентов.** Они работают много, но для них карьера существенно менее значима, чем самосовершенствование, творчество и развитие способностей, признание и уважение окружающих. Для Интеллигентов менее характерно занятие предпринимательством и основным источником их дохода является, как правило, их заработная плата. Основные черты, проявляющиеся в повседневной практике: интеллигенты склонны к плюрализму мнений, поэтому позволяют окружающим людям оставаться самими собой.

3. **Культура новаторов.** В работе персонал ценит, прежде всего, возможность самореализации и свободы принятия решений. Ему трудно вписаться в конкретный временной режим работы, поэтому они предпочитают свободный график. Основные черты, проявляющиеся в повседневной практике: нестандартность мышления и принимаемых решений постоянно идет вразрез с представлениями окружающих. Это порождает конфликты.

4. **Культура карьеристов.** Основной ценностью для этого типа потребителей является «успех», то есть социальное одобрение, и ориентированы они, прежде всего, на карьерный рост. Они любят свою работу, для них она не только источник денег, но средство самореализации, инструмент достижения социального успеха и признания, она придает им уверенность в себе и дает чувство самоуважения. Единственный способ направить энергию карьеристов по конструктивному пути – создание четких правил, незыблемых моральных требований, соблюдать которые в плане карьеры выгоднее, нежели нарушать.

5. **Культура гедонистов.** Стиль жизни Гедонистов определяется высоким уровнем притязаний с ярко выраженной мотивацией достижения. Поэтому деньги для них имеют весьма важное значение как средство: реализации своих желаний и демонстрации статуса. Говоря о том, чего бы им хотелось достичь в жизни, Гедонисты в большей степени нацелены на материальный успех. Основные черты, проявляющиеся в повседневной практике: стремление избегать ситуаций, требующих чрезмерного напряжения (в этом гедонисты сходны с обывателями).

6. **Культура подражателей.** Подражатели чрезвычайно неуверенны в себе, своих силах и нуждаются в постоянной поддержке окружающих. Именно поэтому они выбирают в качестве весьма значимой для себя ценности стабильность, находя в ней компенсацию собственной неуверенности. отношений с людьми и уверенность в них, что еще раз подчеркивает их зависимость от окружающих.

Для Подражателей самыми главными ценностями являются уважение и внимание окружающих. В этом контексте они придают большое значение таким ценностям как имидж и статусность. Основные черты, проявляющиеся в повседневной практике: на работе для них главное – «хороший коллектив», и «чтобы тебя уважали».

Предлагаемая технология исследования корпоративных культур выглядит следующим образом:

1. Определяется, к каким группам относятся сотрудники компании, на основании разработанной анкеты.
2. Анализируются ведущие ценности доминирующих групп и место компании, в трудовой деятельности в ценностном поле представителей этих групп. В соответствии с полученными данными вычерчивается профиль типов корпоративной культуры компании (рис. 1).

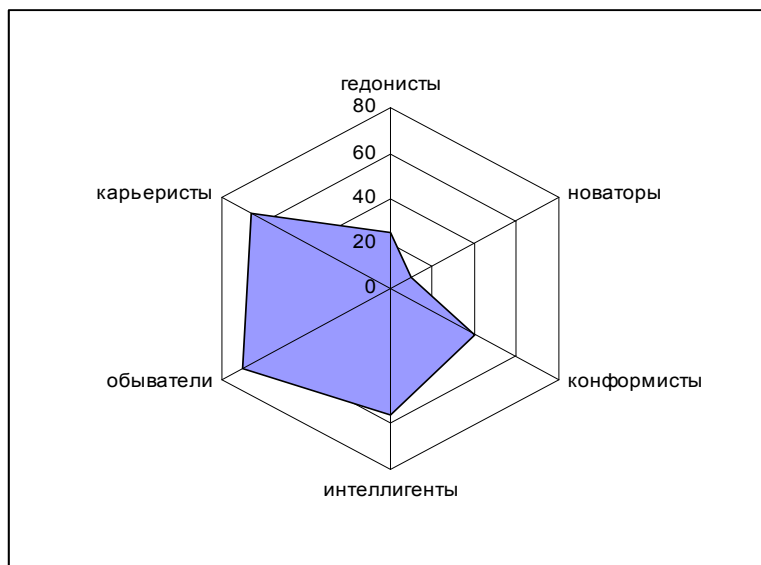


Рис. 1 Профиль корпоративной культуры компании на основе психографики

3. Разрабатывается мотивационный инструментарий для каждой из групп, фильтрация персонала, исходя из задач корпоративной культуры, то есть осуществляется корректировка корпоративной культуры в необходимом направлении.

Помимо того, что корпоративная культура должна гармонизировать отношения внутри корпорации, она должна также ориентироваться на клиента. Это означает следующее: определение клиента как одной из ценностей организации; изучение проблем и потребностей клиента, его бизнеса; тщательный отбор персонала с компетенцией ориентации на клиента; предоставление клиенту реальной пользы (а не просто услуги), которая выгодно отличает организацию от конкурентов; внедрение системы коммуникации с клиентом, регулярное общение с ним; включение клиента в процесс формирования ценностей компании; развитие системы привлечения новых клиентов при условии поддержания отношений со старыми клиентами.

Руководитель должен учитывать обстоятельства внешней среды, реалии обстановки, должен владеть в достаточной степени элементами общей культуры, для того, чтобы освоить элементы корпоративной клиентоориентированной культуры и привить ее подчиненным [9, с.39].

При формировании эффективной, ориентированной на клиента корпоративной культуры необходимо трансформирование привычной функции руководителя в отношении подчиненного с позиции начальника на позицию начальника-наставника (в английском языке это понятие представлено более точно: коуч, coach - тренер, инструктор, тренер) при переходе к системе, ориентированной на клиента. Начальник поддерживает подчиненного, направляет его в работе, связанной с клиентом. Для некоторых руководителей такая смена пока затруднена, поскольку не полностью соответствует их мировоззрению, ценностям и нормам.

При управлении человеческими ресурсами организации надо помнить, что корпоративной культуре почти невозможно «научить»,

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЯЗЕЙ И ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫХ ИНВЕСТИЦИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

ей можно только «отвечать» (если полученное ранее воспитание заложило необходимые основы отношение работника к себе и окружающим). Поэтому, современные компании частично решают проблему найма соответствующих корпоративной культуре кандидатов, используя модель компетенций, то есть, формализуя требования к ожидаемой рабочей поведению работника.

Таким образом, также считаем необходимым и уместным построение модели профессиональной компетенции работников. В управленческой практике зарубежных фирм и компаний модель профессиональной компетенции рассматривается как многоцелевой инструмент работы с персоналом, ориентированный в конечном итоге на достижение установленной бизнес-стратегии.

Компетенция - это совокупность индивидуальных характеристик работника, определяющих качество выполнения работ [10, с.141]. Компетенция имеет непосредственное отношение к должности, рабочего места работника в организации, содержание требований которых к нему определяется положением о структурном подразделении, его должностной инструкцией, профилем должности, сферы профессиональной деятельности [11, с.317].

Модель компетенций представляет собой полный набор компетенций (в том числе - по уровням) и индивидуальных стандартов поведения, что содержит подробное описание этих стандартов для работника, занимает в организации конкретную позицию, которые ведут к эффективному достижению поставленных перед ним целей. Полная модель содержит не только стандарты поведения конкретного работника, но и организации в целом с учетом ее корпоративной культуры [12, с.22].

Для того чтобы грамотно разработать систему развития и поддержки профессиональных компетенций персонала, необходимо:

- оценить профессиональный потенциал персонала исходя из следующей структуры профессиональных компетенций: а) базовые компетенции (культурные, коммуникативные и корпоративные); б) специальные компетенции (профессиональные и функциональные);
- установить связь между профессиональными компетенциями персонала и индивидуальной результативности;
- разработать и внедрить программы развития знаний, умений и навыков и профессионально важных качеств;
- осуществлять мониторинг изменений.

На первый взгляд, такая работа представляется очень сложной и длительной. Однако, если поставить цель разработать эту систему простой и удобной и посмотреть на нее с точки зрения стратегических целей организации, то все расходы окажутся оправданными. Целесообразным является построение моделей компетенций для каждой должности, имеющейся в компании.

Выводы и предложения.

Таким образом, следует обратить внимание на проблему социальной напряженности в обществе (характерную как для Украины, так и для стран ЕС) на микроуровне - уровне отдельной компании. Грамотное управление человеческими ресурсами в системе корпоративной культуры компании позволяет снизить уровень социального недовольства сначала на уровне компании, затем на уровне всего общества.

Во-первых, предлагаемая типология и диагностика корпоративных культур позволяет усовершенствовать технологию подбора и расстановки кадров. Четыре основных типа, которым свойственна высокая познавательная активность: Независимый, Карьерист, Гедонист и Интеллигент. Если эти четыре типа стоят во главе компании, то это мощный союз, который может снести все преграды на своем пути. У Карьериста амбиции: он будет всех тянуть вперед, Независимый – генерировать новые идеи. Интеллигент – дорабатывать эти идеи, делать их жизнеспособными. Гедонист – вносить жизненную радость, получать удовольствие от самого процесса. Кроме того, у Гедонистов есть особое искусство превращать радость жизни в деньги. У них, как правило, быстрое мышление, они рожают интересные мысли.

Эффективной можно назвать пару «Независимый – Интеллигент», а также «Гедонист – Карьерист (целестремленный прагматик)». Гедонист работает на эмоциональном уровне, а Карьерист эти эмоции раскладывает «по полочкам» и говорит, что именно будет эффективно для достижения конкретной цели.

Интеллигент и Независимый могут не осознавать того, что они делают, могут не понимать значения и величия предприятия, его стоимости. Но стоимость определит Карьерист, а Гедонист – «классность» идеи. Это своего рода эксперты, которые оценивают идею.

Когда Независимый одержим какой-то идеей, он может лишиться себя всего, не спать и ни есть. Ему не важен денежный эквивалент этой идеи, а важно удовольствие от ее реализации. Важно, чтобы все о ней узнали. Но редко кто из Независимых может доводить начатое дело до конца. Им обязательно нужен кто-то, кто бы эти идеи воплощал – например, Интеллигент. Если у Независимого есть команда, которая поддерживает его идею, то все хорошо. Если же такой команды нет, то реализация идеи не наступает – и приходит депрессия. Негативное свойство Независимого – разбросанность, неорганизованность, неумение владеть временем – в отличие от Карьериста.

Практическая ценность классификации по психотипам и анкетирования претендентов на работу состоит в том, что позволяет руководству правильно подобрать персонал исходя из характера деятельности организации. Если работодателю для тех или иных производственных целей необходимы новаторы или карьеристы, а он принимает легко управляемых подражателей или обывателей, организация вряд ли будет успешной.

Во-вторых, что касается модели УЧР в системе клиентоориентированной корпоративной культуры, то предлагается изменить роль руководителей компаний и их подразделений с традиционной на прогрессивную, использовать креативный стиль руководства.

В-третьих, на наш взгляд, для эффективного выполнения управленческих функций в отношении подбора, обучения, продвижения и вознаграждения персонала необходимо внедрить модель профессиональной компетенции персонала. Она является современным универсальным инструментом управления человеческими ресурсами и рычагом, который позволяет гармонизировать положения корпоративной культуры организации с принципами его кадровой работы. Кстати, структура профессиональных компетенций может быть разложена на две составляющие: базовые компетенции (культурные, коммуникативные и корпоративные) и специальные (профессиональные и функциональные).

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

1. Мезенцев Г.Н. О дрейфе корпоративных ценностей в условиях глобализации // Вестник российского философского общества. - №1, 2013. – С. 130-131.
2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Пер. с англ. Под ред. В.А. Спивака. - СПб: Питер, 2002. - 336 с.
3. Hofstede Geert. Culture s Consequences: International Differences in Work Related Values, Sage, Beverly Hills, Calif, 1980. – 205 p.
4. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение корпоративной культуры / Пер. с англ. под ред. И.В.Андреевой. - СПб: Питер, 2001. – 301 с.
5. Соломанидина Т.О. Организационная культура компании: Учеб. Пособие. – М.: ИНФРА-М, 2007.- 624 с.
6. Полякова Ю.В., Сардак Е.В. Корпоративная культура в системе управления персоналом предприятия [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.be5.biz/ekonomika1/r2011/00329.htm>
7. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В.Карташова. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 236 с.
8. Громова Е., Герасимова М. Психотипы потребителей и позиционирование бренда // Рекламные Идеи, 2005. - №4 – С.4-8
9. Синицька О.І. Формування корпоративної культури в соціально-економічних системах // Вісник Хмельницького національного університету. - 2010. - №6. – С.35-41.
10. Свергун О. Управление персоналом: Как это есть на самом деле / О.Свергун, Ю.Пасс, Д.Дьякова, А.Новикова. – СПб.:Питер, 2005. – 320с.
11. Савченко В.А. Про співвідношення понять «компетентність», «компетенція» та «професійна придатність // Формування ринкової економіки:зб.наук.праць. – Спец.вип.у 3 т. – Т.2. – К. КНЕУ, 2010. – С.314-321.
12. Балашова Ю.В. Роль корпоративної культури сучасного фахівця: компетентістний підхід [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.nbu.vu.gov.ua>.