

15. *Brown V.* Social networks in organization — capital of liability? // *Working paper*, Harvard Business School. Boston, 2001. — Vol. 5. — P. 5—17.
16. *Coleman J.* Social Capital in the Creation of Human Capital // *Social Capital: A Multifaceted perspective* / Ed. by P. Dasgupta, I. Serageldin. Washington: The World Bank, 2000.
17. *Fukuyama F.* The Great Disruption. Human nature and the reconstitution of social order. London: Profile Books, 1999.
18. *Lesser E. L., Prusak L.* Communities of practice, social capital and organizational knowledge // *Knowledge and communities* / Ed. By Lesser E. L., Fontane M. A., Slusher J. A. Boston: Butterworth Heinemann, 2000. — P. 123—131
19. Putnam R.D. Bowling Alone: Americas Declining Social Capital // *Journal of Democracy*. — 1995. — № 6. — P. 65—78.

Статтю подано до редакції 15.09.09 р

УДК 339. 9 (1-74)

М. А. Бобокал,
аспірантка,

ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА

У статті визначено основні аспекти впливу культурних особливостей на організаційну поведінку в системі міжнародного бізнесу. Виокремлено напрямки теоретичного обґрунтування та практичного застосування концепцій крос-культурного менеджменту з метою підвищення ефективності діяльності транснаціональних компаній.

Ключові слова: міжнародний бізнес, крос-культурні комунікації, міжнародний менеджмент, організаційна поведінка, організаційна культура, транснаціональні корпорації.

В статье определены основные аспекты влияния культурных особенностей на организационное поведение в системе международного бизнеса. Выделены направления теоретического обоснования и практического применения концепций кросс-культурного менеджмента с целью повышения эффективности деятельности транснациональных компаний.

Ключевые слова: международный бизнес, кросс-культурные коммуникации, международный менеджмент, организационное поведение, организационная культура, транснациональные корпорации.

The paper identifies the main aspects of the influence of cultural characteristics on organizational behavior in international business. Also the directional theoretical basis and practical application of conception of cross-cultural management were selected with the purpose of increase the efficiency of transnational companies.

Keywords: international business, cross-cultural communication, cross-cultural management, organizational behavior, organizational culture, transnational companies.

Актуальність теми даного дослідження обумовлюється тим, що у сучасному світі все більшого значення набувають процеси глобалізації, які поступово охоплюють усі сфери життєдіяльності суспільства. Диверсифікація діяльності ТНК, з одного боку, відкриває широкі бізнесові й економічні можливості для населення країн їхнього базування, з другого — призводить до виникнення конфліктів між культурами, які мають різні системи цінностей та моральних принципів поведінки. Оскільки бізнес-операції у транснаціональних компаніях мають високо інтенсивний і поки що малодосліджений характер, то нагальною проблемою міжнародного менеджменту має бути пошук нових особливостей організаційної культури корпорації, які були б найефективнішими незалежно від місця розташування ТНК та мали б чіткий механізм адаптації до культури країни перебування. Ось чому проблеми формування ефективної організаційної поведінки, як важливої складової організаційної культури, набувають останнім часом особливої актуальності та практичної значущості.

Важливий внесок у дослідження теоретико-прикладних аспектів крос-культурного менеджменту був зроблений свого часу в дослідженнях таких учених, як Г. Хофстеде, Е. Лоран, Ф. Тромпенаарс, Ф. Лефевр, Е. Холл, М. Тейб та ін. Велике значення мала розробка емпіричних моделей, в основу яких покладені різноманітні культурні аспекти, які дозволяють визначити особливості функціонування багатонаціональних систем

Над проблемами організаційної поведінки та методології використання кроскультурного аналізу в управлінні міжнародними корпораціями активно працювали також К. Бартлетт, Дж. Блек, М. Борг, С. Госхел, Х. Грегерсен, М. Менденхелл, Г. Перлмуттер, Г. Хедлунг, Т. Пітерс, Р. Уотерман В. Сате та ін.

Заслуговують на увагу також наукові розробки деяких російських та вітчизняних дослідників, зокрема Белорусова А. С., Кириченко О. А., Куриляк В. Є., Мясоедова С. П., Пивоварова С. Е., Рогача О. І., Симонової Л. М., Лук'яненка Д. Г., Панченка Є. Г.,

які присвячені аналізу національних бізнес-культур та їх співвідношенню з мультинаціональним середовищем.

Метою даної статті є системний аналіз культурологічної складової ведення сучасного міжнародного бізнесу через виокремлення його підсистем: організаційної поведінки, пріоритетності розвитку, ментально-психологічних особливостей.

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання таких завдань:

- дослідити генезис ментально-етичних особливостей бізнес-середовища країн-лідерів;
- виявити взаємозв'язок між культурною складовою організаційної поведінки та ефективною діяльністю міжнародних корпорацій.

Останнім часом з урахуванням інтернаціоналізації економіки, її глобалізації, перетворення в єдину взаємопов'язану систему, для міжнародного бізнесу особливого значення набуває культурний аспект. Численні дослідження свідчать про наявність відмінностей у ставленні різних національних культур до певних цінностей та установок, що обумовлюється їх ментально-етичними особливостями. Так, ученими з Крепфільдської школи менеджменту було доведено, що французи є чутливими до людських стосунків, однак надають перевагу владному стилю управління. Вони менш дисципліновані ніж німці, які є прихильниками організаційної дисципліни та системи. Щодо особливостей американської системи цінностей, то М. Тейб стверджує, що американці надають перевагу довгостроковій професійній кар'єрі та особистісному розвитку, відштовхуючись від «індивідуалістської культури». У японських менеджерів першочерговими є інтереси компанії та досягнення її цілей. Також цей дослідник виділяє наступні аспекти культури, що стосуються робочого процесу [3, с. 365—367]: високий та низький контексти культури; ставлення до конфлікту та гармонії; ставлення до змін; час. Голландський учений Г. Хофстеде визначає культуру як колективне програмування людської свідомості, що визначає реакцію працівників на події, які відбуваються на робочому місці, та виділяє чотири її елементи: дистанція влади, неприйняття невизначеності, індивідуалізм/колективізм, чоловічість / жіночість.

Дистанція влади — ступінь, у якому наділені відносно меншою владою співробітники корпорації очікують і приймають нерівномірність її розподілу. До числа країн із найбільшою дистанцією влади належать Бельгія, Франція, Аргентина, Бразилія та

Іспанія, а з найменшою — Швеція, Великобританія та Німеччина. Неприйняття невизначеності — ступінь, у якому при виникненні невизначених чи невідомих ситуацій у суб'єктів господарювання виникає відчуття небезпеки. Нетерпимість до невизначеності характерна для Латинської Америки, Південної Європи, Середземноморських країн, Японії, Кореї, висока терпимість до невизначеності спостерігається в інших азійських країнах та більшості англомовних. Індивідуалізм притаманний суспільству, що характеризується вільними зв'язками між індивідами, колективізм — суспільству, де індивіди з моменту народження інтегровані у сильні згуртовані групи. Жіночість — характеристика суспільства, в якому соціальні ролі статей частково збігаються, чоловічість — у якому соціальні ролі статей чітко визначені. До жіночих країн Г. Хофстеде відносить Швецію, Нідерланди, Данію, а до чоловічих — Японію, Австрію, Німеччину, Італію [1, с. 78—92].

Таким чином у сучасну добу все зростаючої глобалізації для підтримання конкурентоспроможності компаній на ринку, культурний аспект управлінської та організаційної діяльності набуває безперечного значення. Для виявлення кореляції між культурою та, власне, ефективністю корпорації необхідно розглянути цей аспект у розрізі організаційної поведінки. На думку багатьох спеціалістів з менеджменту, сучасні ТНК подібно до націй також мають свою культуру, яку достатньо важко ідентифікувати. Нерідко названа вище точка зору визначається як соціальний підхід і передбачає, що поняття культури — є такою субстанцією, яка неодмінно має базуватися на інтерпретації й усвідомленні індивідами самого поняття культури й ефективності окремих його складових, а відтак висока організаційна культура дозволяє нарощувати потенціал і цінність корпорації в сучасному діловому світі, що сприяє покращенню іміджу та брендності. Щоправда існує й інша точка зору, яка полягає в тому, що організації і є культурами, результатом колективної поведінки.

Вивчаючи питання ролі організаційної культури можна констатувати, що в більшості сучасних наукових джерел цей термін розглядається як синонім корпоративної. Можна передбачити, що формування її високого рівня означає приведення організації в максимальну відповідність вимогам зовнішнього середовища і швидкість відповідної реакції на її зміни з метою підвищення економічної ефективності діяльності корпорації.

Термін «корпоративна культура» широко використовується в сучасних наукових джерелах, але й досі не має однозначного трак-

тування. Так, за визначенням деяких дослідників корпоративна культура — це:

- унікальна узагальнена психологія організації (П. Вейл);
- складний комплекс припущень, що бездоказово приймаються усіма членами конкретної організації і задають загальні рамки поведінки, проявляються у філософії й ідеології управління, ціннісних орієнтаціях, віруваннях, очікуваннях, нормах поведінки, регламентує поведінку людини і дає можливість прогнозувати її поведінку в критичних ситуаціях (Т. Ю. Базаров) [4, с. 278];
- зразок основних припущень, розроблених, винайдених чи відкритих певною групою, які нові члени цієї групи засвоюють як спосіб сприйняття, мислення та відчуття відносно виникаючих проблем (Е. Шейн).

Слід також зазначити, що деякі вітчизняні дослідники, такі як В. Євтушевський, К. Ковальська, Н. Бутенко, розглядають корпоративну культуру як різновид організаційної, справедливо включаючи до її складу як загальні елементи організаційної культури, так і деякі специфічні, що виникли внаслідок відображення діяльності підприємств корпоративного типу [5, с. 89]: 1) *Відносини корпоративного управління* — відносини між різними групами акціонерів, відносини між акціонерами та менеджментом, практика участі акціонерів у прийнятті рішень, практика роботи наглядових рад та проведення загальних зборів акціонерів, практика захисту прав акціонерів. 2) *Відносини із зовнішніми контрагентами* — практика формування «суспільно орієнтованої» компанії, практика розкриття інформації, практика відносин з постачальниками та клієнтами, відносини з кредиторами компанії. 3) *Відносини щодо основного бізнес-процесу* — прийняте в організації ставлення до роботи та дисципліни, шляхи розв'язання виробничих конфліктів, ототожнення себе із організацією. 4) *Внутрішні міжособистісні відносини* — розповсюдження та обмін інформацією між працівниками, характер контактів, характер спілкування з вищим керівництвом, характер соціалізації.

Важливою складовою організаційної (корпоративної) культури є організаційна поведінка. Організаційна поведінка — це поведінка працівників, об'єднаних у визначені управлінські процеси, що мають свої цикли, ритми, темпи, структуру відносин, організаційні рамки і культуру. Зазначені процеси, з одного боку, направляються зусиллями керівників усіх рангів, залежать від їх культури управління, а з іншої — реалізуються в поведінці безпосередніх працівників організації.

Слід зазначити, що в багатьох дослідженнях аналізується залежність ефективності діяльності корпорації від рівня розвитку організаційної поведінки. Так, В. Сате виділяє сім процесів, за допомогою яких організаційна поведінка впливає на ефективність бізнесу [2, с. 65]: 1) кооперація між індивідами і частинами організації; 2) ухвалення рішень; 3) контроль; 4) комунікації; 5) лояльність організації; 6) сприйняття організаційного середовища; 7) виправдання своєї поведінки. На думку Т. Пітерса і Р. Уотермана, зростання ефективності функціонування організації досягається наступним чином [7, с. 164]: 1) шляхом насадження віри в успіх справи і цінності організації; 2) навчанням і обґрунтуванням того, що споживач диктує організації умови роботи, а не навпаки; 3) заохоченням автономії і заповзятливості членів організації, формуванням у працівників погляду на їх компетентність як на головне джерело продуктивності і ефективності роботи; 4) зміцненням віри в ефективність простих структур (груп) управління з нечисленим штатом; 5) обґрунтуванням вигідності оптимального поєднання жорсткості і гнучкості в управлінні. Відповідно до погляду Т. Парсонса на ефективність бізнесу можна впливати, змінюючи функції соціальної системи наступним чином [6, с. 462—478]: покращуючи адаптивність до постійно змінних умов зовнішнього середовища; підвищуючи цілеспрямованість членів організації; шляхом поглиблення інтеграції і синергії підрозділів; підвищуючи легітимність — визнання людьми цінностей організації. На нашу думку доречною є модель найбільш важливих стереотипів організаційної культури, що визначають формулу успіху і впливають на майбутнє компанії, яку запропонував професор гарвардської школи бізнесу Дональд Сулл [8, с. 136—143].

Стратегічні схеми. Моделі уявлень про бізнес спільні для менеджерів компанії та її співробітників, наявність загальних стратегічних схем дозволяють давати однакові відповіді на ключові стратегічні запитання. *Ресурси.* Впливаючи на формулу успіху компанії, повинні мати наступні характеристики: тривалого користування, що дійсно можуть вплинути на розвиток компанії, спеціалізованими в рамках визначеної корпоративної стратегії, неліквідними. *Організаційні процеси.* Формальні і неформальні процедури мають широкий спектр організаційних аспектів функціонування компанії, включаючи виробництво, логістику, прийняття рішень. *Взаємовідносини.* Компанія спирається на визначений набір взаємовідносин зі сторонніми особами й організаціями — споживачами, акціонерами, постачальниками і регулюючими органами, тобто джерелами всіх необхідних ресурсів.

Цінності. Компанія може одержати конкурентну перевагу, акцентуючи увагу на чітко визначений набір цінностей або загальноприйнятих норм, що поєднують і надихають колектив.

Підсумовуючи вищесказане необхідно зазначити, що організаційна культура сучасних корпорацій визначається умовами глобалізації бізнес-середовища. Узагальнюючи роль культурного фактору в міжнародному менеджменті, можна зазначити, що організаційна діяльність ТНК повинна здійснюватися з урахуванням ментально-етичної специфіки працівників. Ці особливості формують організаційну поведінку корпорації. В свою чергу за результатами проведеного аналізу сучасних моделей та концепцій організаційної культури простежується взаємний вплив ефективної організаційної поведінки та результативної діяльності організації. В структурованому вигляді цю взаємозалежність представлено на рис. 1.

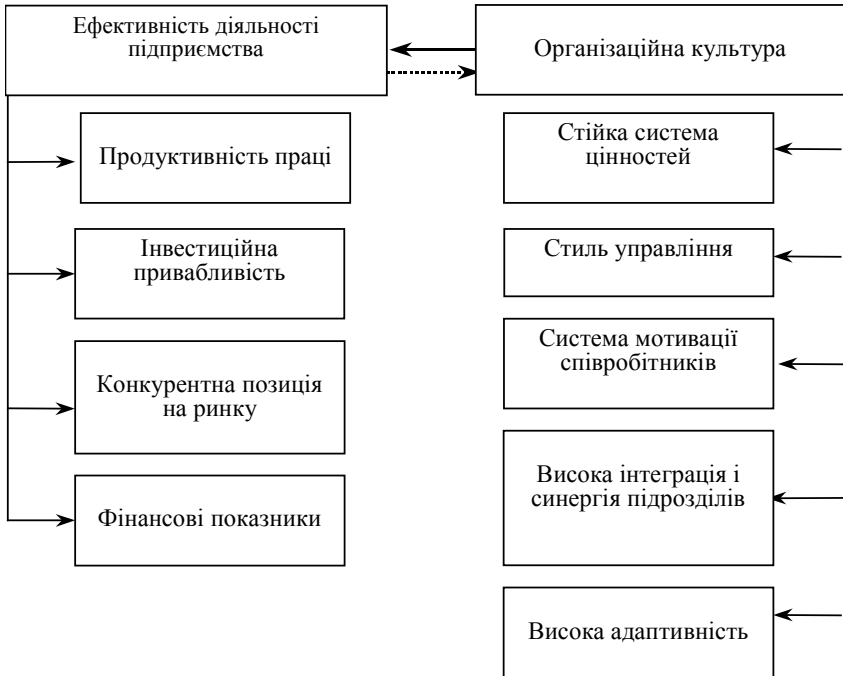


Рис. 1. Схема взаємовпливу організаційної поведінки та ефективності діяльності корпорацій

Тому важливою для подальшого дослідження є розробка та впровадження конкретних практичних рекомендацій стосовно конструктивної побудови організаційної поведінки для підвищення результативності діяльності корпорацій.

Література

1. *Hofstede G.* Culture's consequences: international differences in work-related values. — Beverly Hills, 1984.
2. *Sathe V.* Culture and related corporate realities. — Richard D. Irvin, Inc., 1985.P.
3. *Багрова І. В., Редіна Н. І., Власюк В. Є., Гетьман О. О.* Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: Підруч. для студ. вищ. навч. закл. екон. спец. — Д.: ДДФЕІ, 2006. — 585 с.
4. *Базаров Т. Ю.* Психологические грани изменяющейся организации. — М.: Аспект Пресс, 2007. — 278 с.
5. *Євтушевський В. А., Бутенко Н. В., Ковальська К. В.* Стратегія корпоративного управління / Монографія. — К.: Знання, 2007.
6. *Парсонс Т.* Система координат действия и общая теория систем действия: культура, личность и место социальных систем //Американская социологическая мысль. — М., 1996. — С. 462—478.
7. *Питерс І, Уотермен Р.* В поисках эффективности управления. — М.: Прогресс, 1986.
8. *Сулл Д. Н.* Почему хорошие компании терпят неудачу и как выдающиеся менеджеры их возрождают. — М.: Альпина бизнес букс, 2004.

Статтю подано до редакції 08.09.09 р

УДК 339.5

О. О. Євдоченко,
канд. екон. наук,
доцент кафедри міжнародної торгівлі
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

СУЧАСНА РЕГІОНАЛЬНО-ГАЛУЗЕВА КОМПОЗИЦІЯ СВІТОВОГО РИНКУ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ

Стаття присвячена сучасним особливостям розвитку міжнародної торгівлі та аналізу динаміки її основних показників. Виділено та