

УДК 338.97:622

Бардась А.В.

РОЛЬ МІЖКУЛЬТУРНИХ ВЗАЄМИН ПРИ РОЗРОБЦІ ЕФЕКТИВНИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ СПІЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Проаналізовано роль культурного чинника та його вплив на формування ефективних стратегій управління. Розглянуті цінності різних культур, а також моделі соціальних взаємин. Особливої уваги приділено розгляду суспільства як глобальної та складної системи, а також опису феномену ентропії у різних соціальних групах.

The role of cultural factor and its influence on effective management strategies development are analyzed. Values of different cultures as well as models of social relations are considered. Special attention is paid to the consideration of society as a global complex system and to the description of entropy phenomena in different social groups.

Процеси інтернаціоналізації ділової діяльності у сукупності з переходом розвинутих країн світу до постіндустріального етапу розвитку суспільства актуалізували питання про подолання розриву між економікою України та економікою країн-учасниць Європейського Союзу. Якщо прийняти до уваги той факт, що більша частина доданої вартості у західних компаніях генерується сьогодні на рівні обслуговування клієнтів (економіка послуг) та інтелектуального та людського капіталу (knowledge-based economy - економіка знання) очевидною стає пріоритетність інноваційного розвитку вітчизняної економіки, оскільки саме знання перетворюється на основне джерело багатства націй.

Сучасна економіка значною мірою базується на вільному пересуванні ресурсів, а це передбачає інтенсифікацію міжкультурних взаємин у різних сферах суспільного життя, у першу чергу в економічній та науковій. Проникнення на ринки України іноземних транснаціональних корпорацій, перетворення вітчизняних компаній на мультинаціональні, перспективні проекти міжнародного розвитку – все це створює передумови для інтеграції суспільства та комерційних організацій (компаній) до світової спільноти, до налагодження продуктивних стосунків з іноземними партнерами, до їх розвитку на основі загальнолюдських цінностей. Однак саме тут виникає одна з найгостріших проблем сучасності, так звана проблема “конвергенції та дивергенції культур”. Конвергентний розвиток призводить до зникнення відмінностей між різними культурами і є прямим результатом взаємопроникнення культур. У той же час очевидними є дивергентні процеси, які проявляються у загостренні протиріч між різними культурами. Не в останню чергу це загострення відбувається через швидкі зміни зовнішнього середовища, до яких не здатні пристосуватися національні культури, через існування стереотипів світосприйняття та наявність пізнавальних обмежень. Враховуючи величезну роль “людського капіталу” в сучасних компаніях слід зазначити, що питанням проведення міжкультурного аналізу при створенні альянсів підприємств з різних країн приділяється недостатня увага, зокрема питанням оцінки можливих негативних та позитивних наслідків спільної діяльності, та впливу існуючих відмінностей у структурі суспільства в цілому чи його окремих груп на ефективність функціонування багатонаціональних організацій.

Дане дослідження має на меті проаналізувати роль культурного чинника та його вплив на формування ефективних стратегій управління в сучасних умовах інтернаціоналізації діяльності компаній. Актуальні питання міжкультурних взаємодій розглядалися в роботах [1,2,3]; дослідженнях Герта Хофстеда та Майкла Хейла, присвячених розвитку організаційних культур та ефективній взаємодії союзів підприємств.

Враховуючи той факт, що більше половини національної економіки нашої країни орієнтовано на зовнішні ринки стає неможливим ігнорувати питання міжкультурних взаємин та впливу культур, оскільки їх вплив на ділову діяльність посилюється, а їх

недооцінка може призвести до невдач у міжорганізаційному співробітництві. Саме визначення поняття “культури” є надто складним – сьогодні вже існує більше трьох сотень його трактувань, тим не менш, у даній статті під культурою буде розумітися історично визначений рівень розвитку суспільства, творчих сил та здібностей людини, відображений у типах та формах організації життя та діяльності людей, а також у створених ними матеріальних та духовних цінностях [1]. До основних питань, які постають перед міжнародним менеджером можна віднести відмінності у передачі та сприйнятті інформації, ставлення до влади, здатність адаптуватися до змін, наявність стереотипів суспільної поведінки (домінування “чоловічого” або “жіночого” типу світосприйняття), ставлення до особистості з боку суспільства тощо. Якою ж має бути методологія вирішення цих питань? Перш за все, при вивченні нової культури міжнародному менеджеру необхідно звернути увагу на наступне:

- вивчити загально визнані базові стереотипи;
- приділити особливу увагу складним процесам, зокрема будові суспільства;
- знаходити стратегії вирішення проблемних питань.

Необхідність інноваційного розвитку національної економіки передбачає розвиток міжнародної науково-економічної кооперації та значне збільшення обсягів іноземних інвестицій в нашу країну. Міжнародні ж інвестори скоріше за все інвестують у ті країни, де гарантуються визнані світовим співтовариством права особи та власності. Частково відповідь на те, наскільки цінності того або іншого суспільства відповідають вимогам інвестора, можна отримати, досліджуючи стереотипи, які цьому суспільству притаманні. Стереотипи являють собою цінності та переконання, які закладені у нашій свідомості, визначаючи більшою або меншою мірою нашу соціальну поведінку [3]. Стереотипізація уявлень про зовнішній світ містить у собі одночасно й переваги, й недоліки, – дозволяючи отримати образне уявлення про деяке явище, але обмежуючи наші можливості щодо його подальшого пізнання.

При створенні міжнародних стратегічних альянсів, особливо при створенні спільних підприємств, відбувається протиставлення різних за змістом та формою організаційних культур, навіть за умовою, що ці організації відносяться до однієї галузі і знаходяться на однаковому рівні економічного та науково-технологічного розвитку. Суперечки, викликані інтеграцією різних організаційних культур існують навіть при злитті національних компаній, але у разі об'єднання з іноземною фірмою ці протиріччя можуть набувати особливої гостроти. За твердженням дослідників [1,2], у менеджменту компаній завжди існують певні переконання відносно спонукань, які лежать в основі дій їх потенційних партнерів, але іноді ці переконання виявляються поверхневими або частково помилковими. Успішність намірів про транснаціональне співробітництво залежатиме від того, як ми поводимо себе відносно до іншої сторони, та від того, що ми думаємо про неї насправді. Приховане негативне ставлення одного з учасників міжнародного альянсу до іншого все одно призведе до конфлікту інтересів, результати якого негативно вплинуть на імідж кожної сторони та призведуть до зниження ефективності діяльності фірм. З метою запобігання подібним дисфункціональним конфліктам варто запровадити практику проведення “культурного аудиту” – міжкультурного аналізу потенційних компаній-партнерів.

Міжкультурний аналіз розглядає такі аспекти як структура суспільства, існуючі правила соціальної поведінки, особисті питання, сімейні та групові взаємини, сприйняття нової інформації та правила спілкування, дистанція до влади, а також правила проведення переговорів. Так як організаційна культура не є статичною – вона розвивається разом із самою організацією, то змінюватися можуть цінності і стереотипи, покладені у її основу, хоча для цього потрібний досить тривалий час. Корегуючи дії вищого керівництва компанії допоможуть подолати небезпеки співпраці із іноземцями. Серед найбільш

складних питань, що підлягають міжкультурному аналізу, варто виділити структуру суспільства, складовими елементами якої є принципи побудови соціальних груп та їх роль в громадському житті, відносини між індивідуумами та колективом, роль традицій, а також ставлення до влади.

Структури суспільства розрізняють взаємозалежні та незалежні, для всіх країн світу характерною є наявність структур як першого, так і другого типу. Взаємозалежні структури базуються на тісних взаєминах між людьми та охоплюють родину, друзів, колег по роботі тощо і можуть бути схематично представлені так, як на рисунку 1. У подібних суспільствах, зокрема й українському, характерна наявність взаємних інтересів та взаємних зобов'язань між членами сім'ї та близькими друзями, а міра незалежності окремих осіб певною мірою визначається із урахуванням інтересів інших членів групи (рис.2).



Рис. 1 Взаємозалежна соціальна структура

Незалежні структури найкраще можуть бути проілюстровані американською моделлю взаємовідносин. Тут роль взаємних зобов'язань невелика, меншою є прив'язаність до місця проживання, в наслідок чого американська нація є рекордсменом за показниками внутрішньої трудової міграції. Для родинних стосунків характерною є доволі значна міра особистісної свободи, а пріоритети окремої особи часто беруть гору над інтересами групи. Деякі американські дослідники вважають традиційні сімейні та групові стосунки (рис. 2) суттєво змінилися за рахунок послаблення зв'язків між окремими членами групи (рис. 3).

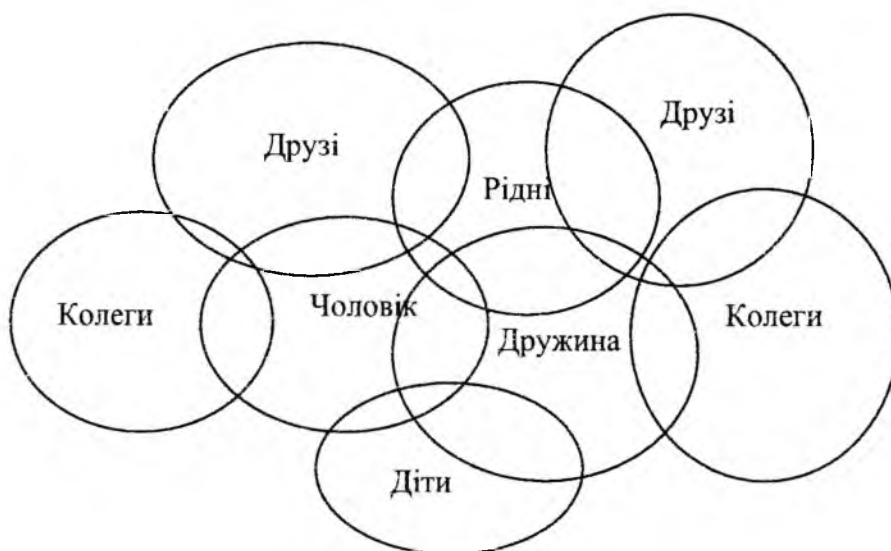


Рис. 2 Модель відносин у взаємозалежній структурі суспільства.



Рис. 3. Суспільні відносини, які характерні для незалежних структур

У традиційній моделі сім'ї (рис. 2) існує переплетіння інтересів кожного із подружжя, причому ця спільність так або інакше чинить вплив на різні сфери діяльності кожного члена родини (захоплення, професійна діяльність, дозвілля, друзі). Суспільство в цілому може розглядатися як грандіозна відкрита система, яка взаємодіє із оточуючим середовищем та є частиною біосфери і основоположним елементом ноосфери. Являючись відкритою системою суспільство обмінюється ресурсами з іншими системами, а являючись складною системою – включає у себе різні організовані підсистеми нижчого рівня. Вкрай важливими елементами вищезгаданої системи є відносини на рівні окремих груп, як невеликих за чисельністю (сім'я), так і мега-груп – великих організацій, з власними нормами, правилами, цінностями та ієрархією.

При розгляді будь-якої соціальної чи економічної системи, перш за все розглядаються взаємовідносини між її учасниками. Будь-яка взаємодія між людьми передбачає наявність влади. Сукупність владних відносин між суб'єктом та об'єктом управління створює систему влади, яка містить обмеження, у межах яких можливо здійснення вибору моделі поведінки учасниками економічного процесу. Ефективність самої влади значною мірою залежить від її розподілення між різноманітними джерелами влади. Чим більш збалансованою є система економічної влади, тим менше невизначеності у її елементах, тим більша її впорядкованість. У цьому відношенні доцільно поставити питання про існування міри хаотичності суспільства, чи міри його соціальної ентропії та про можливість її експертної оцінки. Ентропія це є міра безладу, показник хаотичності системи, у наявності у ньому певної кількості порушених чи розірваних зв'язків. Чим більшою є впорядкованість внутрішньої структури суспільства, чим краще налагоджені зв'язки між його окремими елементами, тим більша імовірність існування у ньому сильних традицій та високого ступеня уникнення невизначеності, а однією із побічних ознак цього може виступати значна дистанція до влади. У суспільствах, які переживають соціальну трансформацію, ентропія одиниці обсягу системи буде тим нижчою, чим більший набір систем зв'язку використаний у ній. Системи малорухомі відрізняються переважно ентропією, або якістю зв'язків, їх досконалістю, що можна звести до чуттєвості, швидкодійності та передбачуваності [4].

Властива ентропії розірваність зв'язків виражається в першу чергу у відкритті перед системою нових напрямків розвитку, у можливості її переходу до інших станів, з відповідною зміною системи взаємозв'язків між окремими елементами [4]. Зростання неупорядкованості системи тісно пов'язане із збільшенням невизначеності її станів у різні періоди часу та є запорукою її розвитку. "Історична" траєкторія, за якою еволюціонує система при зміні чинників внутрішнього та/чи зовнішнього її середовища, характеризується чередуванням стійких областей, де домінують детерміністські закони, та нестійких областей поблизу точок флуктуації, де перед системою відкривається можливість вибору одного з декількох варіантів майбутнього. Коли система досягає у процесі свого розвитку точки біфуркації, детерміністське описання стає непридатним. Флуктуація змушує систему обрати той напрямок, у якому буде відбуватися її подальша еволюція. Перехід через біфуркацію – складний процес, так як у сильно нерівноважній області амплітуди флуктуацій суттєво збільшуються, а ризики для системи відповідно зростають [4].

По мірі економічного розвитку суспільства зростає економічна незалежність між його окремими членами, а сімейні та родинні зв'язки значно слабшають. Подібне відбулося наприкінці 60- початку 70-х років у Сполучених Штатах, а декількома десятиліттями пізніше цей самий процес охопив і європейські країни, навіть такі консервативні та патріархальні як Іспанію та Італію. Сучасний західний світ переживає суттєву внутрішню трансформацію, зміну традиційних цінностей та норм, а це призводить до старіння існуючих стереотипів та появи нових, розібратися у достовірності яких є одним з основних завдань міжнародного менеджменту. Американський культуролог та соціолог Майкл Хейл трактує сучасні сімейні та групові відносини у західному світі так, як це представлено на рис. 3.

Якщо має місце накладання структур різного типу одна на одну, як це відбувається під час злиття компаній чи поглинання однією фірмою іншою, то це призводить до конфліктів у прямій чи непрямій формі. Управлінцю необхідно уникати цього за будь-яку ціну і причиною цього є те, що взаємовідносини впливають на обов'язки, відбувається накладання відносин «я» (особисті відносини) та «ми» (колективні або групові відносини). Конфлікти такого роду мають розглядатися як дисфункціональні, а їх результатом буде погіршення ефективності функціонування організації. У кожній організаційній культурі, так само як і у суспільстві, існують власні правила соціальної поведінки, які можуть бути підрозділені на чітко сформульовані та такі, що мають на увазі (сприймаються та підтримуються усіма членами групи для збереження існуючого статус-кво, але не зазначені у жодних офіційних документах). Перші правила – це те, що очікується від нас, а друга група - це, власне, правила культури. Психологічний контракт є прикладом неформальних правил соціальної поведінки, які поширюються на сферу відносин між власниками (розпорядниками) фірми та її персоналом. У культурному середовищі власної організації подібним правилам та настановам дуже часто не приділяється особлива увага, оскільки вони природні для даного середовища. Тим не менш, при проведенні міжкультурного аналізу фірм-потенційних учасниць міжнародного альянсу, найскладніше виявити саме розбіжності у психологічних контрактах, через їх формальну відсутність та складність трактування.

Культура впливає на організаційну стратегію та цілі, на створення нових організаційних взаємовідносин. Вона впливає на мотиви поведінки людей, пов'язані з організаційною відповідальністю, на поточну виробничу діяльність, на механізми змін. Культура ефективної організації, що переслідує задоволення потреб суспільства, повинна бути побудованою на принципах внутрішньої взаємодії. На перший план виступає одвічна властивість природи – природний відбір, тобто конкуренція за наявні на ринку ресурси, потрібні для розвитку організацій. Це означає, що організаційна культура не повинна

суперечити об'єктивним умовам зовнішнього середовища організації, а вміти адаптуватися до них, зберігаючи при цьому свою основу.

Висновки:

1. Перший наслідок міжкультурного аналізу зводиться до того, що за рахунок лише зовнішнього впливу на дане підприємство, на їх сукупність, чи навіть на конкретного керівника неможливо прийти до високої результативності його діяльності, для цього необхідно уважно вивчити його внутрішню структуру та закони, на яких базується взаємодія між окремими складовими організаційної структури.
2. Міжнародний менеджер в сучасних умовах повинен володіти інструментами міжкультурного аналізу, зокрема, тими, що дозволяють визначити права особи та ставлення до власності у суспільстві, а також вивчати стереотипи, які панують у тому чи іншому суспільстві.
3. Ефективність стратегій діяльності мультинаціональних компаній залежить значною мірою від здатності експертів оцінити можливості та загрози тієї культури, у середовищі якої доведеться функціонувати компанії, та розробити комплекс заходів, спрямованих на налагодження продуктивних стосунків між представниками різних культур, які працюють у даній компанії.

Література

1. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. – СПб: Питер, 2002. – 336 с.
2. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе: от столкновения к взаимопониманию. – Москва: Дело, 1999. – 439 с.
3. Международный менеджмент. Учебное пособие/ Под редакцией проф. С. Э. Пивоварова. - СПб: Питер, 2002. – 575 с.
4. Бардась А.В. Розробка оцінки інвестиційної привабливості вугільної шахти із врахуванням внутрішньої економічної ентропії. Дисертація на здобуття ступеня кандидату економічних наук. – Дніпропетровськ: НГУ, 2004.- 182 с.

Рекомендовано до публікації
д.т.н., проф. Саллі В.І. 10.06.05

Надійшла до редакції
17.05.05