

РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ МІЖ СУБ'ЄКТАМИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Захарчин Г.М., 2013

Висвітлено основні аспекти розвитку соціального партнерства та організаційної культури між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності. Запропоновано напрями активізації практики соціального партнерства. Виділено сфери бізнесу та процедурні схеми, в яких простежується специфіка типів культур. Наголошено на необхідності формування інтеркультурної комунікативної компетенції.

Ключові слова: соціальне партнерство, соціально відповідальний бізнес, організаційна культура, крос культурні відмінності, соціальні стандарти, інтеркультурна комунікативна компетенція, зовнішньоекономічна діяльність.

G.M. Zaharchyn

Lviv Polytechnic National University

DEVELOPMENT OF SOCIAL PARTNERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE BETWEEN ECONOMIC AGENTS

© Zaharchyn G.M., 2013

The basic aspects of social partnership and organizational culture between the subjects of foreign economic activity. Directions active practice of social partnership. Highlight areas of business and procedural schemes, which traced the specific types of crops. The necessity of forming intercultural communicative competence.

Key words: social partnership, socially responsible business, organizational culture, cross cultural differences, social standards, intercultural communicative competence, foreign trade.

Постановка проблеми. У сьогоднішніх реаліях глобалізаційного світу зовнішньоекономічна діяльність є об'єктивною умовою присутності вітчизняних підприємств на міжнародних ринках та інтегрування їх у корпоративні відносини.

Корпоративні відносини наявні у всіх соціально-політичних сферах і організаціях, де є певні групи інтересів. Під впливом багатьох факторів відносини можуть набувати форми вузькогосподарського угруповання або соціального партнерства, для якого характерна співпраця заради розвитку суспільства. Основним принципом соціального партнерства в цивілізованому ринковому суспільстві є згода, а не протистояння, яке, на жаль, актуальне для вітчизняних підприємств.

Важливим фактором побудови корпоративних відносин на ґрунті процедурно впорядкованого соціально-господарського діалогу між головними силами суспільства сьогодні є організаційна культура. Організаційна культура в демократичному суспільстві покликана консолідувати суспільство відкритих публічних відносин основних соціальних сил та впливових груп. Завдяки спільним цінностям і високій культурі між усіма суб'єктами можливі конструктивні відносини на основі принципу “порядок і прогрес”. Однак, практика ведення бізнесу і здійснення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств стверджує про опортуністичний характер поведінки суб'єктів ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує про зростання інтересу до соціальних аспектів діяльності підприємств та організацій, розгляду можливостей поширення практики соціального партнерства у глобалізованому і надмірно конкурентнонасиченому ринку. Вітчизняна і

зарубіжна наукова думка останнім часом представила цікаві дослідження в цьому напрямку [1;2;4;6;10]. Соціальні стратегії успішних зарубіжних корпорацій проаналізовано Котлером Філіпомта Лі Ненсі [4], дослідження соціально орієнтованого бізнес-середовища в економічних відносинах запропоновано вітчизняними науковцями [1;6]. Науковий світ не байдужий і до питань етично-морального характеру у взаємовідносинах між суб'єктами ринку на основі чинника організаційної культури [3;7;8;11–14]. Культурна складова, яка відображає національні відмінності в контексті глобалізованого бізнесу, широко висвітлена у працях зарубіжних дослідників [5;9].

Однак, поза увагою науковців залишаються дослідження, які б системно висвітлювали проблематику ефективної соціально-економічної взаємодії суб'єктів ринкових відносин через практику соціального партнерства і міжкультурного діалогу, враховуючи інтеграційні процеси та розвиток міжнародних ринків.

Постановка цілей. Відповідно до зазначеної проблематики мета статті полягає у висвітленні основних аспектів розвитку соціального партнерства та організаційної культури між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств містить не тільки економічну, але й соціальну складову, а її мотиваційними чинниками є не лише прибуток, але й соціальні стандарти. У цьому контексті доцільно говорити про соціальну відповідальність всіх суб'єктів ринкових відносин, соціальне партнерство і крос-культурні відмінності на міжнародному ринку.

Основні аспекти моделі соціального партнерства та її принципи було сформульовано і реально втілено в практику Міжнародною організацією праці (МОП), яка є законодавцем у цьому напрямі.

Соціальне партнерство є формою реалізації соціально відповідального бізнесу, основи якого закладено ще в 1999р. ООН, яка запропонувала ініціативу Глобального договору, основний зміст якого – поширення етично-моральних засад у взаємовідносинах між усіма учасниками ринку і розвиток соціально відповідального бізнесу. До Глобального договору долучилося понад 142 українських підприємства, які зобов'язалися дотримуватися принципів цієї ініціативи та активізувати реальність функціонування соціального партнерства.

В організаційному плані сьогодні питаннями соціально відповідального бізнесу й соціального партнерства займаються декілька організацій, серед яких найефективніші: уже згадувана Мережа Глобального Договору ООН в Україні, Центр “Розвиток корпоративної соціальної відповідальності”, Спільнота “Соціально відповідальний бізнес”. Крім того, започатковано Форум соціальної відповідальності бізнесу. Незважаючи на це, відсутня позитивна динаміка нарощування потенціалу соціально відповідального бізнесу загалом, зокрема під час зовнішньоекономічної діяльності. Підтвердженням цього є те, що “стратегічні плани з соціально відповідальними заходами мають лише 40 % вітчизняних компаній, немає переходу до ідеології соціальних інвестицій, які б відповідали інтересам як суспільства, так і бізнесу (близько 50 % українських компаній вважає, що вирішення соціальних проблем – це функція державних структур) [6, с. 18]. Тобто більшість українських підприємств належить до соціально-обструкціоністських, в яких питання соціального блага повністю залежать від комерційного успіху, або до соціально слухняних, які обмежуються незначними соціальними заходами.

Соціальне партнерство найчастіше реалізується у формі колективних переговорів і спільних консультацій, під час яких знімаються конфліктні питання, вносяться зміни в попередні домовленості у випадку необхідності та узгоджуються інтереси партнерів. Давні традиції соціального партнерства має Австрія, яка є зразком моделі корпоративізму, і досвід якої варто запозичити вітчизняним суб'єктам ринку. Взагалі соціальна відповідальність бізнесу поширена в країнах Європи, хоча по-різному проявляється. Для прикладу, в деяких країнах (Данія, Франція, Фінляндія, Швеція) вона інтегрована в громадську політику, а в інших є пріоритетом самих підприємств (Греція, Ірландія, Нідерланди та інших).

Розвитку практики соціального партнерства в Україні сприятиме: створення та ведення Національного реєстру соціально відповідальних суб'єктів ринку; забезпечення сприятливого середовища для встановлення партнерських відносин не тільки між підприємствами, але й з

громадськими та іншими організаціями, органами державної влади для формування єдиної соціальної політики; інформаційна підтримка досвіду вітчизняних соціально відповідальних підприємств та сприяння у формуванні їхнього іміджу регіональними органами державної влади; введення практики соціальних звітів, соціального аудиту, соціального рейтингування, а також інших напрямів соціальної діяльності вітчизняних підприємств. Доцільно створити соціальні стандарти менеджменту, які б зобов'язували всіх суб'єктів ринку надавати відкриту інформацію про безпеку праці, використання генетично модифікованих продуктів, використання систем маркування продукції, стан трудових відносин, захист навколишнього середовища, дотримання етичних засад ведення бізнесу тощо.

Ефективність функціонування ринкового середовища залежить не тільки від законів, які регулюють цей процес, відповідальності суб'єктів ринку та форми співпраці між ними, але й від морально-етичних норм, якими керуються суб'єкти ринку в своїй діяльності. Етичні аспекти всіх учасників ринкового середовища зумовлені рівнем розвитку їхньої культури. У взаємодії між суб'єктами ринку проявляються головні елементи їхніх організаційних культур і разом із тим формується нова специфічна форма організаційної культури міжнародного ринку на основі узгодження домінуючих ціннісних орієнтацій представників усіх культур.

Домінуючі цінності впливають на практику зовнішньоекономічної діяльності, трансформуючись у певні правила та норми поведінки. Різні ціннісні орієнтації закладають певний тип культури відносин, які науковці класифікують як:

1. Універсалізм – партикуляризм, або ж правила – зв'язки.
2. Колективізм – індивідуалізм (група – індивідуум).
3. Нейтральність – емоціональність (діапазон яскраво виражених почувань).
4. Конкретний – дифузний (характеризує ступінь залучення).
5. Досягнення – аскрипція (те, що визначає ступінь втягнення людини) [9, с. 6].

Під час зовнішньоекономічної діяльності виділяють деякі сфери бізнесу та процедурні схеми, в яких специфіку типів культур обов'язково треба враховувати і вивчати. Універсалістичний і партикуляристичний підходи мають особливі відмінності під час :

- оформлення контрактів;
- формування графіка відряджень;
- визначення статусу та позиції основного офісу;
- ставлення до часу та прийняття управлінських рішень.

Для міжнародних компаній укладення контракту є обов'язковою процедурою, і якщо його укладають партнери, які належать до різного типу культур, то можуть виникнути конфліктні ситуації. Представник універсалістичної культури сприймає контракт як строгий, офіційний документ, який вичерпно обумовлює всі умови договору. Представник партикуляристичної культури, навпаки, розглядає цей документ як певні рамки чи межі для розвитку відносин і тому допускає довільне трактування умов контракту, без чітких норм, які строго регламентують відносини, надаючи перевагу розпливчастій формі контракту, яку можна змінювати. Для прикладу, "бізнесмени з азійських, арабських, латиноамериканських країн вважають, що із зміною обставин контракт повинен автоматично змінюватися" [9, с. 88].

Процедуру оформлення відрядження та його графіка представники цих культур сприймають також неоднозначно. Для партнерів – партикуляристів характерні тривалі відрядження, які обґрунтовуються необхідністю налагодження добрих відносин, після яких уже досягаються певні домовленості. Через це не існує строгого графіка відряджень з огляду на фактор часу, необхідний для налагодження відносин. Універсалісти, навпаки, дотримуються строгого графіка відрядження, в межах якого намагаються укласти контракти.

Для універсалістів роль основного офісу надзвичайно важлива, тому вони намагаються там зосереджувати майже всі головні функції: маркетингу, виробництва, логістики, управління персоналом, фінансів. Практикується поєднання строгої централізації з жорстким контролем, що значно обмежує свободу поведінки у дочірніх підприємствах і не завжди добре сприймається на місцевому рівні. Представники партикуляристичної культури відводять незначну роль головному офісу, оскільки прагнуть більше прав делегувати філіалам, дочірнім структурам. У зв'язку з цим,

поширена практика локальних стандартів і норми праці, якими керуються дочірні структури на місцевому рівні, досягаючи кращих показників.

Якщо розглянути другий тип культури відносин – колективізм – індивідуалізм (група – індивідуум), то у поглядах на представництво колективісти дотримуються принципу численності представництва та узгодження проблемних питань із широким загалом, а індивідуалісти (наприклад, представники англосаксонського світу) працюють самостійно і є представниками-одинаками, яким делеговані права та обов'язки від імені групи. Аналогічні розбіжності є у сприйнятті статусу. Для колективістичного типу поняття статусу асоціюється із зовнішніми атрибутами та кількістю допоміжних осіб: секретар, референт, помічник тощо. Для індивідуалістів такі моменти не мають значення і не вказують на ранг та важливість персони. Щодо прийняття рішень, то в колективістській культурі витрачається багато часу на колективне обговорення проблем і тривалі консультації. Прихильники індивідуалізму вирішують проблеми голосуванням, враховуючи думку кожного члена колективу.

Строге відмежування відносин між підлеглими і керівниками характерне для конкретних культур, які розмежовують роботу і дозвілля. У культурах із дифузним характером поширюються відносини на всі сфери життєдіяльності людини, тому тут дбають про досягнення згоди між усіма членами колективу та недопущення конфліктних ситуацій. Ця відмінність простежується у переговорних процесах між представниками різних націй. Прихильники розсіяної, тобто дифузної культури, можуть не погодитись на спільний бізнес, якщо в його основу буде покладено виключно комерційний інтерес, оскільки для них відносини є особливою цінністю, якою вони дорожать. У цьому випадку цінності розсіяної культури збігаються із цінностями партикулярної культури, а цінності культури конкретної – культури універсалістичної.

У питаннях статусу спостерігаємо різне трактування суті самого поняття “статус”, оскільки його можна досягти завдяки праці або він є результатом аскрипції, тобто приписується людині відповідно до певного атрибуту. У переговорному процесі під час підписання контракту можуть виникнути непорозуміння між партнерами, які представляють ці дві різні за поглядами на статус культури. Представники культури, зорієнтованої на досягнення, будуть незадоволені присутністю “сірого кардинала” серед їхніх партнерів, – прихильників атрибутивної культури. Натомість незадоволення проявлятимуть представники аскрипції, якщо в переговорному процесі їхніх партнерів представлятимуть молоді люди, оскільки принцип поваги до старших у цій культурі є первинним і саме їм присвоюють статусні позиції, на відміну від культури, зорієнтованої на реальні досягнення. У дифузних культурах, як стверджують уже згадувані авторитетні джерела, “має велике значення прив'язка статусу до організації, в якій працює людина. Ваші досягнення як індивідууму блякнуть порівняно зі статусом, який вам присвоює організація” [9, с. 227].

Для гармонізації відносин важливим є ознайомлення із концепцією часу, яку різні національності й культури трактують по-різному. Оскільки час є фактором розвитку, в якому перехрещується минуле, теперішнє і майбутнє, то підприємства зобов'язані раціонально його використовувати в ринкових процесах, у плануванні та організації своєї діяльності. Для забезпечення високої конкуренції на ринку необхідно зважувати кожен свій крок на основі категорії часу, щоби не запізнитися. Час завжди був добрим порадицею у розв'язанні багатьох поточних чи стратегічних задач, причому для представників як індивідуалістичної, так і колективістської культури. Час має цінність для окремої особи й організації загалом і слугує мірилом відповідальності для всіх без винятку культурних напрямів. Час також визначає наше мислення й уявлення про минуле, теперішнє та майбутнє, від якого суб'єктивно відштовхуються як від певної субстанції при організації бізнесу та прийнятті рішень. Досвід минулого враховують, приймаючи рішення сьогодні, які матимуть наслідки в майбутньому. Отже, всі три відрізки часу наявні у нашій свідомості, причому у доволі різних комбінаціях, адже різні люди мають різну часову орієнтацію.

Часова циклічність є наслідком універсального закону розвитку і проявляється в життєвих циклах товару, підприємства загалом чи його організаційній культурі. Сприйняття часу позначається на поведінці людей, яка може бути послідовною як пряма лінія або синхронною, що дає змогу виконувати декілька функцій, мати декілька перехресних зв'язків, здійснювати спільну діяльність тощо. Відповідно прихильники послідовної поведінки дотримуватимуться критично важливого

шляху, строгого планування часу виконання кожного виду роботи і вороже сприйматимуть появу непередбачуваних обставин, які вплинуть на складені ними графіки і створять додаткові труднощі. Люди із синхронним ставленням до часу не бояться випадкових обставин, але можуть бути не пунктуальними, тобто часова точність для них є не особливо важливою цінністю. Будуючи відносини між людьми та організовуючи бізнес із представниками різного сприйняття часу, цей факт треба брати до уваги, щоб не допустити можливих конфліктів. Відмінності національних культур у сприйнятті часу можна використовувати для вироблення методологічного принципу, який допоможе організовувати спільну діяльність представників багатьох національностей на основі консенсусу. Зрештою, уже відомо, що культури із синхронним ставленням до часу дотримуються колективістичного підходу та партикуляристичної оцінки людей. Культури, які сприймають час як послідовність певних подій, значно прагматичніше підходять до оцінки людських відносин, які будують на основі очікуваної вигоди. Синхронні культури послідовні в дотриманні принципу спадковості і тому не вітають ті зміни, які можуть зашкодити успадкованим традиціям, звичкам тощо.

У представників синхронних і послідовних культур є істотні відмінності в поглядах на планування і формування стратегії діяльності. Для прихильників синхронної культури головною в процесі планування є мета, досягти якої можна різними шляхами, тобто важливо, щоб була альтернатива вибору. Представники послідовної культури, навпаки, схильні планувати кожний етап і прораховувати час його виконання для своєчасного досягнення поставленої мети. Такий підхід пояснюється тим, що послідовні культури сприймають час як сукупність подій, що мають причинно-наслідковий зв'язок. Отже, те, що відбувається сьогодні, вплине на майбутні події уже як наслідок.

Для міжнародного бізнесу важливо поєднувати послідовні та синхронні орієнтації для досягнення гармонії у багатонаціональному колективі.

Отже, здійснюючи зовнішньоекономічну діяльність, вітчизняні організації повинні насамперед провести попереднє тестування і встановити шкалу розбіжностей у тій країні, на теренах якої планується розпочинати певну діяльність. З огляду на зазначене, важливе завдання міжнародного менеджменту полягає у формуванні інтеркультурної комунікативної компетенції, тобто налагодженні діалогу культур, що сприятиме ефективному партнерству й співпраці.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Гармонізація відносин між суб'єктами господарювання на міжнародному і внутрішньому ринках можлива завдяки культивуванню загальноприйнятих цінностей і принципів організаційної культури та розвитку соціального партнерства у різних формах та проявах. Формування спільних суспільних цінностей, які визнають пріоритет блага людини над прибутками, допоможе реалізувати потенціал співпраці і підвищити рівень соціальної відповідальності. Процеси демократизації, що проходять у багатьох країнах світу, спонукають підприємств до створення відповідних стандартів праці, організації виробництва, управління та взаємовідносин, в основу яких покладено високі якісні показники та рівні умови й можливості саморозвитку для всього персоналу. Тому доцільно створювати спільні проекти, навіть із представників конкуруючих організацій, які б відповідали спільним інтересам соціально-економічного характеру і мали один предмет зацікавлення. Звичайно, це справа не сьогоднішнього дня, але це наше неминуче майбутнє.

Подальші дослідження необхідно продовжувати у напрямі розроблення пропозицій щодо оцінювання соціальної ефективності зовнішньоекономічної діяльності, формування принципів довірливої культури на міжнародному ринку та соціально орієнтованих норм поведінки між суб'єктами бізнесу.

1. Антонюк Л. *Шляхи інтеграції України в глобальну інноваційну систему. Спільний європейський економічний простір і гармонізація мегарегіональних суперечностей: монографія* / Л. Антонюк; за ред. Д.Г. Лук'яненка, В.І. Чужикова. – К.: КЕНУ, 2007. – С. 324–342. 2. Булатова А.С. *Транснаціональні корпорації в мировому господарстві* / А.С. Булатова // *Мирова економіка*. – 2004. – №7. – С. 32–37. 3. Захарчин Г.М. *Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівних підприємств: монографія* / Г.М.Захарчин. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. – 348 с. 4. Котлер Ф., Лі Н. *Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства* / Ф. Котлер,

Н. Лі.; [пер. з англ. С. Яринич]. –К.: Стандарт, 2005. – 302 с. 5. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе / Ф. Лютенс. – М.: Дело, 1999.– 174 с. 6. Мельник М.І. Інститут соціально орієнтованого бізнес-середовища в економічних відносинах: цілі та інструменти стимулювання / М.І. Мельник // Регіональна економіка. – 2010. – №1. – С. 15–23. 7. Спивак В.А. Корпоративная культура / В.А. Спивак. – СПб.: Питер. 2001. – 352 с. 8. Тевене М. Культура предприятия / М. Тевене. {пер. с франц. под ред. В.А. Спивака. 3-е изд.}. – СПб.: Издательский дом “Нева”, 2003. – 128 с. 9. Тромпенаарс Ф., Хэмпден-Тернер Ч. Национально – культурные различия в контексте глобального бизнеса / Ф. Тромпенаарс, Ч. Хэмпден-Тернер. [пер. с англ. Е.П. Самсонов]. – Мн.: ООО “Попурри”, 2004. – 528 с.; 10. Фединак Г.С. Правосуб’єктність транснаціональних корпорацій у час глобалізаційних процесів (аспекти міжнародного права та міжнародного приватного права): Монографія / Г.С. Фединак. –К.: Атака. 2007. – 200 с. 11. Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. Построение, эволюция, совершенствование / Э.Х. Шейн. [пер. с англ. под ред. В.А. Спивака]. –СПб : Питер, 2002. – 336 с. Ил. – (Серия “Теория и практика менеджмента”); 12. Элвессон М. Организационная культура / М. Элвессон. – Харьков: Гомунитарный центр. 2005. – 458 с. 13. K. Cameron Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on Competing Values Framework, Addison / K. Cameron, R. Quinn / – Wesley Publishing, 1999. 14. Terence E. Deal Kennedy A. Allan. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Reading, Mass: Addison – Wesley, 1982.

УДК 338.45

Г.Р. Ковальчук

Національний університет “Львівська політехніка”

ОСОБЛИВОСТІ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОНФЛІКТІВ

© Ковальчук Г.Р., 2013

Проаналізовано етапи розвитку управлінських конфліктів, виокремлено особливості форм розвитку конфліктів та досліджено характеристику кожного із етапів життєвого циклу конфліктів. Автором запропоновано розглядати бар’єри входження та виходу із конфлікту як вагомий фактор впливу на його розвиток, форму та інтенсивність. Розвинуто модель визначення точки рівноваги конфліктів та оцінювання швидкості їх розвитку.

Ключові слова: управлінський конфлікт, життєвий цикл конфлікту, етап конфлікту.

G.R. Kovalchuk

Lviv Polytechnic National University

FEATURES LIFE CYCLE OF MANAGEMENT CONFLICT

© Kovalchuk G.R., 2013

In the article It was analyzed the stages of conflict management, determined the characteristics of forms of conflict and investigated characteristics of each of the stages of the life cycle of conflicts. The author proposed to consider barriers to entry and exit from the conflict as an important factor influencing its development, shape and intensity. Also it was developed model of the equilibrium point of conflict and assessing their rate of development.

Key words: administrative conflict, life cycle conflict, phase of the conflict.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Існування конфлікту, так само як і підприємства, поділяють на декілька основних етапів (народження, зростання, зрілість, занепад), кожному із яких притаманні