

Лекція 3. Роль культури в міжнародному бізнесі.

На сучасний міжнародний бізнес впливає ряд суттєво діючих факторів: політичних, економічних, соціальних, інформаційних, культурних, таких, що спонукають бізнесмена враховувати ті чи інші обставини, під час прийняття рішення про винесення своєї діяльності за національні межі країни. Серед даної низки факторів одне з провідних місць займає фактор культури, під яким розуміють традиції, ментальність, духовні цінності народів.

Перш за все, фактор культури в міжнародному бізнесі проявляється як різниця культурних орієнтацій суб'єктів міжнародних економічних відносин. Культурні розбіжності є наслідком тривалого історичного розвитку, вони формувались в часи, коли народи перебували у стані ізоляції один від одного.

На сьогоднішній день можна виокремити декілька регіонів на Землі, які визначаються усталеним типом культури: Західна Європа, Східна Європа, Північна Америка, Латинська Америка, Далекий Схід, Південна Азія, Арабо-мусульманський Схід, Тропічна та Екваторіальна Африка.

За специфікою ділових культур народи світу умовно можна поділити на три типи:

1. Реактивні – інтроверти, орієнтовані на збереження поваги.
2. Моноактивні – інтроверти, орієнтовані на завдання та чітке планування діяльності.
3. Поліактивні – екстраверти, орієнтовані на людей.

Реактивні типи народів мовчазні, шанобливі, вміють добре слухати, додержуються гнучкого графіку роботи, пунктуальні, уважні, бережуть репутацію свою та іншого, планують і приймають рішення повільно, уникають конфронтації в діловому спілкуванні. Найяскравішими представниками цієї групи є китайці, японці, корейці, сингапурці, фіни.

Моноактивні типи мають врівноважений характер, віддані своїй справі, планують майбутні дії, пунктуальні, охоче підкоряються графікам і розкладам, точно дотримуються фактів, надають перевагу інформації з

офіційних джерел. До цієї групи належать німці, швейцарці, скандинави, американці, канадці, австрійці, англійці.

Поліактивні типи народів імпульсивні, нетерплячі, схильні до неформального спілкування, легко та швидко переходять від однієї справи до іншої, роблять декілька справ одночасно, не пунктуальні, надають перевагу усній інформації із перших рук, активно жестикулюють під час розмови, шукають протекцію. Представниками даного типу є італійці, іспанці, греки, араби, індійці, латиноамериканці, африканці, пакистанці.

В аспекті міжнародних економічних відносин найважливішими «китами» культури є матеріальна культура, культура виробництва та культура ділового спілкування.

Культурна орієнтація в контексті матеріальної культури виявляється в сприйнятті певних товарів та послуг на національних ринках різних країн: деякі товари та послуги користуються підвищеним попитом, а деякі навпаки - не мають жодних перспектив. Національні смаки щодо споживання товарів ґрунтуються на багатовікових традиціях, які сформувалися під впливом природних умов або релігійних догм. Найчастіше смакові розбіжності виявляються у сприйнятті харчової продукції. Наприклад, безперспективним є експортування свинини або алкогольних напоїв до країн арабомусульманського Сходу. Японці вживають м'ясо дуже обмежено, тому експортні перспективи цього товару для виробників тут не дуже сприятливі, зате японський ринок морепродуктів необмежений.

У споживання промислових товарів розбіжностей менше, але й тут необхідно враховувати національні смаки.

Культура виробництва проявляється у високій продуктивності праці, у ставленні до робочого процесу, самоорганізації працівників, рівні науково-технічного прогресу. Найвища культура виробництва спостерігається в США, Японії, Німеччині, Швейцарії тощо. Американський робітник, наприклад, забезпечує високу продуктивність праці за рахунок високого рівня своєї кваліфікації та під впливом матеріального стимулювання,

японський же працівник, не в останню чергу – за рахунок сумлінного ставлення до праці.

Національні особливості культури праці підприємець повинен враховувати тоді, коли він хоче перенести виробництво в іншу країну, яка має своєрідний тип культури, що суттєво відрізняється від культури країни базування материнської фірми. Також цей фактор повинен враховуватись при залученні іноземних працівників для роботи на своєму підприємстві, оскільки іноземці звикли до відповідної трудової культури і нелегко пристосовуються до іншого ритму, вимог, правил.

Найважливішою складовою фактору культури в міжнародному бізнесі є культура спілкування. Незважаючи на те, що глобалізація суспільних процесів встановлює єдині норми і стандарти міжнародних економічних відносин, досі існують розбіжності в тому, що називають рисами національного характеру які часто призводять до певних труднощів у діловому спілкуванні і навіть до серйозних непорозумінь між партнерами по бізнесу. Щоб цього уникнути, бізнесмен повинен мати уявлення про основні типи культури, що притаманні окремим регіонам і країнам.

Фактор культури є дієвою складовою умов, що впливають на процес міжнародних економічних відносин.

Українським бізнесменам, які тільки-но виходять у великий міжнародний бізнес, необхідно враховувати всі особливості й тонкощі культури народів, з якими ми хочемо мати ділові стосунки.

Перш за все, фактор культури в міжнародному бізнесі проявляється як різниця культурних орієнтацій суб'єктів міжнародних економічних відносин. Культурні розбіжності є наслідком тривалого історичного розвитку, вони формувались в часи, коли народи перебували у стані ізоляції один від одного. Найважливішою складовою фактору культури в міжнародному бізнесі є культура спілкування. Незважаючи на те, що глобалізація суспільних процесів встановлює єдині норми і стандарти міжнародних економічних відносин, досі існують розбіжності в тому, що називають рисами

національного характеру які часто призводять до певних труднощів у діловому спілкуванні і навіть до серйозних непорозумінь між партнерами по бізнесу. Щоб цього уникнути, бізнесмен повинен мати уявлення про основні типи культури, що притаманні окремим регіонам і країнам. Фактор культури є дієвою складовою умов, що впливають на процес міжнародних економічних відносин. Українським бізнесменам, які тільки-но виходять у великий міжнародний бізнес, необхідно враховувати всі особливості й тонкощі культури народів, з якими ми хочемо мати ділові стосунки.

Сучасні виміри культури

Зовсім нову динаміку в розвиток культурних середовищ на планеті внесла епоха глобалізації та ера інф-х технол-й, яка зробила весь світ, на думку Мак-Люена, "великим селом" з абсолютно нічим не обмеженим доступом будь-якої людини до ідей, образів, досягнень і проблем будь-якої культури (хоча б на чисто інформаційному рівні). З іншого боку, весь світ став об'єктом досить відчутної експансії Заходу, а саме американської культури, і ця обставина породжує суттєві проблеми. І на вершинівського - гостра проблема: дискусія про те, чи веде глобалізація до зтирання розбіжностей в культурах і формуванню на планеті де-якої єдиної культури, чи навпаки загострює протиріччя між культурами. Природньо, що вивчення досить складного феномену, яким є культура, не могло не привести до цікавих та масштабних наукових та практичних результатів. Сьогодні культурологія - це багатогалузева дисципліна, в якій працює багато вчених в різних країнах світу, а бібліографія нараховує тисячі монографій, підручників та наукових статей.

Види управлінських рішень у між нар менеджменті та їх характеристика

Види управлінських рішень в менеджменті :загальні (стосуються всієї організації);часткові (стосуються конкретних підрозділів, служб, проблем тощо);за тривалістю дії:перспективні;поточні; організаційні запрограмовані. Це певний відомий перелік кроків, тут мало альтернатив;організаційні не

запрограмовані, викликані новими або невідомими факторами та ситуаціями. Це можуть бути рішення з реалізації цілей організації, поліпшення якості продукції, вдосконалення структури управління, методів мотивації тощо; компромісні, які повинні врівноважувати протиріччя, що виникають (обґрунтував американський фахівець Р. Кац); інтуїтивні, тобто ті, що базуються на відчуттях менеджера у правильності вибору. Зрозуміло, що обґрунтованість визначається особистими його якостями; які базуються на судженнях (думках, міркуваннях, висновках). Це вибір, зумовлений знаннями, досвідом, стажем, кваліфікацією. Оскільки такі рішення безпосередньо приймає менеджер, то вони формуються швидко і без значних витрат. Але вони можуть призвести до несприйняття нової альтернативи; раціональні, обґрунтовані об'єктивними аналітичними процесами; одноособові; колегіальні (розробляє група фахівців, а приймає відповідна група менеджерів); колективні (приймаються загальними зборами).

Організаційна культура. Типи корпоративної культури

Зміну організаційної структури вважають необхідною, але недостатньою умовою реалізації стратегії організації. **Організаційна культура** — це сукупність переважаючих в організації ціннісних орієнтацій, норм, правил, традицій, які визначають зміст і характер поведінки працівників організації незалежно від положення в ієрархічній структурі. Організаційна культура різних організацій істотно відрізняється за своєю силою й структурою. Таким чином, організаційна культура може сприяти розвитку організації, надихати людей і допомагати їм координувати роботу. Хоча нездатність її до швидкої адаптації іноді гальмує внесення необхідних змін під час реалізації стратегії. Відповідно до цих показників формуються **чотири типи корпоративної культури**: адаптивна, орієнтована на результати, кланова і бюрократична. Адаптивна культура виникає в середовищі, яке вимагає від організації швидкого реагування і прийняття рішень у ситуаціях підвищеного ризику. У такій культурі робиться наголос

на розвиток цінностей, що сприяють якомога швидшому виявленню, інтерпретації та транслюванню сигналів зовнішнього середовища у нові поведінкові відгуки компанії. Культура, орієнтована на результат, характерна для організацій, діяльність яких відбувається в середовищі, що не потребує особливої гнучкості та чітких змін і полягає в обслуговуванні відомих клієнтів. Кланова культура має внутрішню спрямованість. Основна увага в ній приділяється залученню працівників до процесу прискореної відповідності їх діяльності змінам у зовнішньому середовищі. Бюрократична культура вирізняється внутрішньою спрямованістю та орієнтацією на стабільність зовнішнього середовища. У цій культурі найбільше цінуються дотримання правил і заощадливість, заохочується методичний раціональний і упорядкований підхід у всіх аспектах.