

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ВЕШКО ОКСАНА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК:658.012.32:005.21: 005.95.96

**КРОС-КУЛЬТУРНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
В РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Хмельницький – 2018

Дисертація є кваліфікаційною науковою працею на правах рукопису.

Робота виконана у Хмельницькому національному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
Стадник Валентина Василівна,
Хмельницький національний університет
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри менеджменту,
адміністрування і готельно-ресторанної справи.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
Харчишина Олена Володимирівна,
Національний авіаційний університет (м. Київ)
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств;

кандидат економічних наук, професор
Кравченко Віра Олексіївна,
Одеський національний економічний університет
Міністерства освіти і науки України,
професор кафедри менеджменту організацій
та зовнішньоекономічної діяльності

Захист відбудеться «27» червня 2018 р. о 10⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 70.052.01 Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 11, зал засідань вченої ради.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 29016, м. Хмельницький, вул. Кам'янецька, 110/1.

Автореферат розісланий «26» травня 2018 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. І. Гончар

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасному світі особливо гостро відчувається значний вплив інтернаціоналізації, глобалізації та інтеграційних процесів на розвиток теорії і практики управління економічними і соціальними процесами. Економічне середовище постійно розширюється, перетинаючи межі національних кордонів і, водночас, усе більше ускладнюється і урізноманітнюється середовище соціальної взаємодії учасників економічних процесів – воно стає мультикультурним, зважаючи на зростаючу мобільність робочої сили і на посилення тенденцій розвитку форм і масштабів співпраці національних виробників з зарубіжними партнерами. Це значною мірою впливає на ефективність господарської діяльності, що спонукає менеджмент підприємств до розширення методів, інструментів і технологій управління, пошуку тих із них, які в нових умовах забезпечують дієвий вплив на поведінку працівників, сприяють поліпшенню їх співпраці – що є надзвичайно важливим для успішної реалізації сукупності цілей, що складають зміст обраної стратегії діяльності.

Стратегічні аспекти управління розвитком промислових підприємств в умовах глобалізації та інтернаціоналізації розкриваються у роботах Б. Андрушківа, Р. Венжеги, М. Войнаренка, Н. Гавловської, О. Єфремова, О. Мельник, Л. Мельник, В. Нижника, О. Орлова, Л. Прийми, О. Приятельчук, О. Раєвської, Є. Рудніченка, В. Соколенко, В. Стадник, А. Тельнова, Р. Фатхутдінова, А. Фоменко, Н. Хрущ, С. Черкасової, Н. Чухрай та ін. У дослідженнях цих та інших науковців певною мірою знаходять відображення і питання ефективності таких організаційних форм ведення бізнесу, які засновані на міжнаціональній інтеграції. Водночас значне коло питань теоретико-методичного характеру, пов'язаних із побудовою системи управління реалізацією стратегії розвитку спільних промислових підприємств з урахуванням впливу факторів мультикультурності, залишається недостатньо дослідженим.

Ці питання відносяться до сфери крос-культурного менеджменту, базові постулати якого сформульовано у роботах Н. Адлера, Р. Льюїса, К. Оберга, Г. К. Триандіса, Ф. Тромпенаарса, Е. Холла, Н. Холдена, Г. Хофстеде, Ч. Хемпдэн-Тернера і знайшли своє продовження в роботах багатьох сучасних науковців, таких як В. Буніна, В. Вело, Л. Гальчук, Р. Гестеланд, В. Кравченко, С. Мясоедов, Н. Тодорова, Ю. Петрушенко, Т. Перськова, Н. Попова, О. Приятельчук, О. Харчишина та ін. В цих та інших дослідженнях підкреслюється необхідність узгодження культурних відмінностей для підвищення ефективності співпраці учасників мультикультурних робочих груп, проте конкретних управлінських інструментів і технологій для управління цим процесом в контексті реалізації стратегічних цілей підприємства наразі розроблено недостатньо. Необхідність вирішення цих питань, їх актуальність для сучасних підприємств, які активно інтегруються

у світовий економічний простір, і зумовила вибір теми, визначила мету і завдання дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційну роботу виконано в межах тем, передбачених планами науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету Міністерства освіти і науки України: договору про науково-технічне співробітництво на тему «Формування ефективної системи управління ресурсами виробничого підприємства» (номер державної реєстрації 0110U003587) – автором розроблено науково-методичні рекомендації для удосконалення комунікацій в мультикультурному середовищі організаційної взаємодії з метою підвищення ефективності управління інноваційними проектами підприємства в ході реалізації стратегії розвитку; договору на створення (передачу) науково-технічної продукції «Формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку підприємства» (номер держреєстрації 0116U007215) – автором сформовано науково-методичні рекомендації для організаційного забезпечення розвитку промислового підприємства згідно концепції «менеджменту різноманітності»; міжнародного проекту TEMPUS-IV 543873-TEMPUS-1-2013-1-DE-TEMPUS-JPCR «Підготовка педагогів і освітніх менеджерів до роботи з гетерогенними групами і організаціями» – автором розроблено науково-методичні рекомендації для управління організаційною взаємодією в міжнаціональних (гетерогенних) робочих колективах.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних основ і розроблення науково-методичних і практичних рекомендацій для удосконалення управління реалізацією стратегії розвитку спільних промислових підприємств з урахуванням інструментів і технологій крос-культурного менеджменту.

Для досягнення поставленої мети у дисертаційній роботі необхідно вирішити такі завдання:

- охарактеризувати соціокультурні аспекти управління підприємством на етапі реалізації стратегії розвитку, виділити чинники, що впливають на ефективність цього процесу в умовах міжкультурної організаційної взаємодії;

- систематизувати наукові погляди на сутність і функції крос-культурного менеджменту та визначити його роль в управлінні реалізацією стратегії розвитку сучасного підприємства;

- обґрунтувати провідну роль організаційної культури в сукупності технологій крос-культурного менеджменту, виділити її мотиваційну складову та охарактеризувати мотиваційний потенціал в контексті реалізації цілей розвитку міжнаціональних підприємств;

- проаналізувати особливості і результати господарювання спільних машинобудівних підприємств як мультикультурного середовища організаційної взаємодії і окреслити проблемні аспекти управління їх функціонуванням і розвитком;

- оцінити результати реалізації стратегічного вибору спільних машинобудівних підприємств в контексті завдань розвитку їх ресурсних і ринкових можливостей;

- діагностувати особливості крос-культурних аспектів організаційної взаємодії у діяльності спільних машинобудівних підприємств;

- обґрунтувати науково-методичні підходи і сфери використання крос-культурного менеджменту в стратегічному управлінні сучасними підприємствами;

- сформулювати науково-методичний інструментарій крос-культурного менеджменту для гармонізації соціокультурних відмінностей в організаційній оболонці міжнаціонального підприємства;

- розробити науково-практичні рекомендації для реалізації мотиваційного потенціалу організаційної культури в контексті стратегії розвитку спільного підприємства

Об'єктом дослідження є процеси імплементації підходів і технологій крос-культурного менеджменту в управлінні реалізацією стратегії розвитку сучасних промислових підприємств.

Предметом дослідження є формування теоретичних основ та розроблення науково-методичних і практичних рекомендацій для удосконалення управління реалізацією стратегії розвитку спільних машинобудівних підприємств з урахуванням підходів і технологій крос-культурного менеджменту.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження склали основні положення теорії розвитку соціально-економічних систем, теорії організаційної поведінки, теорії конкуренції і стратегічного управління. При виконанні дисертаційної роботи використано загальнонаукові та специфічні методи пізнання об'єктивної природи явищ та процесів: *методи гносеологічного аналізу та діалектичного пізнання*; (історичний, аналітичний, логічний, узагальнення, декомпозиції) – для виявлення закономірностей і тенденцій стратегічного розвитку підприємств як економічних систем (п. 1.1); *абстрактно-логічного аналізу і синтезу та групування* – з метою систематизації існуючих наукових підходів до визначення змісту соціальної та організаційної взаємодії (п. 1.2); *наукової абстракції* – для формування термінологічного апарату дослідження (п. 1.3); *економіко-статистичного й порівняльного аналізу* – для дослідження стану й економічної динаміки функціонування промислових підприємств України (п. 2.1–2.2); *графічний* – для візуалізації результатів дослідження (розд. 2); *абстрактно-логічний* – для виокремлення можливостей крос-культурного менеджменту у формуванні конкурентних переваг сучасного підприємства і структурування його завдань за етапами реалізації стратегії розвитку підприємства (п. 3.1); *економіко-математичного моделювання* – для моделювання процесів організаційної взаємодії в мультикультурних групах (п. 3.2); *експертного оцінювання і нечіткої логіки* – для експертного оцінювання мотиваційного потенціалу організаційної культури спільних підприємств в контексті стратегічних цілей розвитку (п. 3.3) та для узагальнення теоретичних узагальнень і висновків за результатами дослідження.

Інформаційною базою досліджень є правові та нормативні документи Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Міністерства промислової політики України, Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали, розміщені у мережі Інтернет, звітна документація окремих машинобудівних підприємств України, матеріали особистих досліджень автора.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розвитку теоретичних основ, науково-методичних і практичних рекомендацій для імплементації інструментів і технологій крос-культурного менеджменту в процесі управління реалізацією стратегії розвитку спільних промислових підприємств.

Наукову новизну дисертації визначають такі суттєві результати:
удосконалено:

- теоретико-методичні основи концепції «менеджменту різноманітності»; в доповнення до існуючих виокремлено вплив зовнішньої і внутрішньої організаційної взаємодії на формування конкурентних переваг міжнародного підприємства; це дало змогу визначити сфери імплементації технологій та інструментів крос-культурного менеджменту в процесі реалізації стратегії розвитку такого підприємства;

- науково-методичні підходи до управління розвитком організаційної культури підприємства – на відміну від існуючих, в їх основу покладено зв'язок між мотиваційним потенціалом організаційної культури і стратегічними цілями розвитку підприємства; цей зв'язок оцінюється структурованою за змістом мотивів сукупністю ціннісних орієнтирів, які забезпечують реалізацію мотиваційного потенціалу в напрямі підвищення інноваційної активності та згуртованості персоналу, (що є необхідною умовою реалізації стратегії розвитку); їх вплив запропоновано оцінювати за допомогою методів нечіткої логіки, що дає змогу визначати напрями розвитку тих елементів організаційної культури, які мають більше значення і більшу мотиваційну силу для реалізації стратегічних цілей міжнародних підприємств та лежить у площині можливостей крос-культурного менеджменту;

дістали подальшого розвитку:

- термінологічний апарат теорії організаційної поведінки, який доповнено авторським трактуванням термінів «організаційна взаємодія» – як виду соціальної взаємодії, що забезпечує комплексний і взаємоузгоджений зв'язок структурних елементів соціальної системи в межах її організаційної оболонки та у відносинах із суб'єктами зовнішнього середовища з метою координування й гармонізації цілей та спрямування зусиль усіх учасників такої взаємодії на їх досягнення; це акцентує увагу на чинниках ефективності організаційної взаємодії в мультикультурному середовищі, що потребує використання інструментів і технологій крос-культурного менеджменту;

- систематизація теорії управління розвитком організаційної культури; на основі чого виділено вплив культурних факторів на поведінкові стереотипи

учасників спільної діяльності; це дає змогу визначати соціокультурні відмінності в основних процесах внутрішньої організаційної взаємодії і обирати ті інструменти впливу на поведінку учасників мультикультурних робочих груп, які співзвучні носіям відповідних культур;

– наукові погляди на зміст функціонального наповнення концепції крос-культурного менеджменту – її запропоновано трактувати як сукупність інструментів і технологій управління поведінкою людей у мультикультурному середовищі з метою забезпечення ефективної організаційної взаємодії і найкращих результатів у реалізації взаємоузгоджених цілей; у даному визначенні акцентується на функціональному призначенні крос-культурного менеджменту, що дало змогу виокремити основні завдання крос-культурного менеджменту в управлінні організаційною взаємодією і сформувати відповідний їм інструментарій;

– теоретичні основи крос-культурного менеджменту – обґрунтовано необхідність введення дефініції «мотиваційне поле організаційної крос-культурної взаємодії» (як сукупність ціннісних орієнтирів учасників мультикультурних робочих груп, що виконують об'єднану функцію, спонукаючи до реалізації спільних цілей) та «мотиваційний потенціал організаційної культури» – як силу впливу цінностей організаційної культури на поведінку працівників підприємства, що формується внаслідок усвідомлення і позитивного сприйняття працівниками їх значущості для реалізації ними власних цілей, що є пріоритетними у структурі їх мотивацій; це акцентує увагу на необхідності підвищення ефективності організаційної взаємодії в розрізі взаємоузгоджених цілей економічної діяльності, що має свої особливості у мультикультурному середовищі і потребує підходів крос-культурного менеджменту;

– інструменти моделювання процесів організаційної взаємодії – запропоновано модель оцінки «культурного розриву» в роботі мультикультурної групи, на основі якої розроблено науково-практичні рекомендації для управління ефективністю організаційної взаємодії в мультикультурних групах;

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення, викладені в дисертації, доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, що мають універсальний характер.

Результати виконаної роботи знайшли практичне застосування в діяльності спільних машинобудівних підприємств, зокрема, ТОВ «Преттль-Кабель Україна» (довідка про впровадження № 148 від 14.06.2017 р.), ТОВ «ІНТЕРМАГНЕТІК» (довідка про впровадження № 01/11-17 від 15.11.2017 р.), ТОВ «SCAME-UA» (довідка про впровадження № 473-17 від 16.08.2017 р.).

Окремі результати дисертації використовуються в навчальному процесі при викладанні дисциплін «Менеджмент», «Менеджмент гетерогенних організацій», «Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства» (довідка № 30 від 17.01.2018 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до імплементації технологій крос-культурного менеджменту у практичні інструменти і методи управління організаційною взаємодією учасників спільної діяльності для підвищення ефективності управління реалізацією стратегії розвитку спільних промислових підприємств. Основні положення дисертаційної роботи, її висновки і рекомендації розроблено та обґрунтовано особисто автором. З наукових праць, виконаних у співавторстві, у дисертації використано ідеї та положення, запропоновані особисто автором.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дисертаційної роботи оприлюднювалися й обговорювалися на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Інформаційні технології в системі підготовки і підвищення кваліфікації фахівців у сфері освітнього менеджменту» (м. Хмельницький, 19–23 вересня 2011 р.); «Перспективи розвитку економіки в ринкових умовах» (м. Мукачеве, 15–16 березня 2013 р.); «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації» (м. Хмельницький, 8 жовтня 2015 р.); «Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика» (9–10 жовтня 2015 р., Яремче); «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку» (Тернопіль, 25 березня 2016 р.); «Крос-культурні та економічні аспекти розвитку євроінтеграційних процесів» (м. Кошице, 4–5 квітня 2016 р.); «Управління економічними системами: концепції, стратегії та інновації розвитку» (м. Хмельницький, 2–4 червня 2016 р.); «Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions» (September 28, 2016, Kielce, Poland); «Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів» (м. Хмельницький, 6–8 жовтня 2017 р.).

Публікації. За темою дисертації опубліковано 19 праць загальним обсягом 6,2 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,88 друк. арк., в тому числі: 1 розділ у монографії обсягом 0,58 друк. арк., 6 статей у наукових фахових виданнях України обсягом 3,44 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,52 друк. арк., з яких 2 – у виданнях, віднесених до міжнародних наукометричних баз, обсягом 1,27 друк. арк. (внесок автора – 0,52 друк. арк.); 1 – у зарубіжному науковому періодичному виданні (0,6 друк. арк.; внесок автора – 0,2 друк. арк.); 11 – за матеріалами конференцій. Список публікацій з вказанням авторського внеску здобувача наведено в додатках.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 232 найменувань на 24 сторінках, 6 додатків на 22 сторінках. Роботу представлено на 264 сторінках машинописного тексту, у тому числі 24 таблиці (з них 7 займають 10 повних сторінок); 30 рисунків (з них 3 займають 3 повні сторінки).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертаційної роботи, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження, розкрито наукову новизну й практичне значення отриманих результатів, подано інформацію про їх апробацію та впровадження.

У першому розділі «**Теоретико-методичні засади крос-культурного менеджменту в реалізації стратегії розвитку підприємств**» охарактеризовано крос-культурні аспекти управління підприємством через призму соціальної та організаційної взаємодії, систематизовано наукові погляди на сутність організаційної взаємодії і виділено чинники, що впливають на ефективність цього процесу в умовах міжкультурної організаційної взаємодії; систематизовано наукові погляди на сутність і функції крос-культурного менеджменту та його роль в управлінні реалізацією стратегій розвитку сучасного підприємства, обґрунтовано ключову роль організаційної культури в сукупності технологій крос-культурного менеджменту та охарактеризовано її мотиваційний потенціал в контексті цілей розвитку міжнаціональних підприємств.

В умовах ущільнення глобальних ринків доволі часто стратегія розвитку передбачає співпрацю з іноземними компаніями – це дає можливість використовувати для набуття конкурентних переваг ті складові бізнесу, в яких необхідні компетенції має іноземний партнер, тим самим удосконалюючи і розвиваючи свої компетенції. Зазначено, що на етапі обґрунтування стратегії учасниками переговорного процесу вдається досягти консенсусу, виходячи із стратегічних інтересів кожної сторони, то на етапі реалізації стратегії кількість учасників спільної діяльності (і їх інтересів) значно зростає, збільшується коло питань, що потребують обговорення і це зумовлює проблеми міжкультурної взаємодії. Окреслено крос-культурні аспекти управління підприємством на етапі реалізації стратегії розвитку, які впливають на ефективність цього процесу і потребують специфічних інструментів і технологій для свого вирішення.

Зважаючи на те, що проблеми мультикультурності належать до сфери дослідження поведінкових наук, які вивчають мотиви людської поведінки в різних ситуаціях, а також на те, що вибір поведінки у робочому середовищі залежить від розуміння працівниками причин, що зумовлюють такі ситуації, які з'ясовуються в ході організаційної взаємодії, дійшли висновку, що функціональне призначення крос-культурного менеджменту має стосуватися управління поведінкою людей в міжкультурній організаційній взаємодії. Визначено, що організаційна взаємодія може здійснюватися у різних формах – залежно від сфери управлінського впливу. Перша – на основі прямого адміністрування – передбачає налагодження комунікаційних мереж і процесів обміну інформацією всередині підприємства, між його структурними ланками та працівниками, які мають узгоджувати і координувати свої дії згідно прийнятого в організаційному процесі

розподілу праці, обсягу повноважень, зони відповідальності та в межах створеного механізму координування. Друга форма взаємодії – на основі ринкових трансакцій – відбувається між різними організаціями, які виступають учасниками процесу обміну товарами і послугами і для забезпечення цього обміну мусять узгоджувати свої позиції.

На основі узагальнення наукових поглядів щодо сутності поняття «організаційна взаємодія» запропоновано авторське трактування цієї дефініції – як виду соціальної взаємодії, що забезпечує комплексний і взаємоузгоджений зв'язок структурних елементів соціальної системи в межах її організаційної оболонки та у відносинах із суб'єктами зовнішнього середовища з метою координування й гармонізації цілей та спрямування зусиль усіх учасників такої взаємодії на їх досягнення. Зроблено висновок, що для такої гармонізації в мультикультурному середовищі необхідно використовувати підходи і технології крос-культурного менеджменту.

За результатами критичного аналізу і узагальнення наукових поглядів на сутність і функції крос-культурного менеджменту запропоновано авторське його трактування – як сукупності інструментів і технологій управління поведінкою людей у мультикультурному середовищі, що застосовуються для забезпечення ефективної організаційної взаємодії і досягнення найкращих результатів у реалізації взаємоузгоджених цілей. У ньому, крім сфери застосування (мультикультурне середовище) акцентується увага на його функціональному призначенні – управлінні організаційною взаємодією, що має важливе значення для реалізації стратегічних цілей підприємства, яке планує вихід на глобальні ринки.

В процесі дослідження завдань крос-культурного менеджменту в контексті реалізації цілей розвитку зроблено висновок, що їх вирішення значною мірою досягається шляхом формування спільних для усіх учасників міжкультурної організаційної взаємодії системи цінностей, яка складає основу організаційної культури і формує мотиваційне поле організаційної взаємодії. Під останнім запропоновано визначати сукупність складових організаційного оточення, що орієнтують учасників спільної діяльності на вибір того варіанта організаційної поведінки, який відповідає встановленим цілям в контексті обраної стратегії діяльності. Обґрунтовано необхідність введення дефініції «мотиваційне поле крос-культурної організаційної взаємодії» (як сукупність ціннісних орієнтирів учасників мультикультурних робочих груп, що виконують об'єднану функцію, спонукаючи до реалізації спільних цілей). Аргументовано, що організаційна культура, з огляду на організуючий характер її складових, має певний мотиваційний потенціал. Його визначено як силу впливу цінностей організаційної культури на поведінку працівників підприємства, яка, в свою чергу, формується внаслідок усвідомлення і позитивного сприйняття працівниками їх значущості для реалізації ними власних цілей, що є пріоритетними у структурі їх мотивацій. Підкреслено, що виділення мотиваційного потенціалу організаційної

культури дає змогу обґрунтувати напрями її розвитку з урахуванням стратегічних цілей підприємства та можливостей крос-культурного менеджменту.

У другому розділі «Аналіз стратегій і результатів діяльності спільних підприємств як середовища крос-культурної організаційної взаємодії» проаналізовано особливості управління і результати господарювання спільних підприємств як середовища крос-культурної організаційної взаємодії, визначено проблемні аспекти реалізації стратегічного вибору групи спільних машинобудівних підприємств Хмельницької області в контексті завдань розвитку їх ресурсних і ринкових можливостей і досліджено крос-культурні аспекти організаційної взаємодії у діяльності цих підприємств.

Розвиток глобалізації посилює конкурентну боротьбу між суб'єктами господарювання і спонукає менеджмент підприємств до пошуку можливостей зміцнення своєї життєздатності за рахунок співпраці з іноземними партнерами, в тому числі – у формі спільного підприємництва. Однак такий стратегічний вибір потребує усебічного обґрунтування – з позицій того, наскільки співпраця у такій організаційно-правовій формі дає змогу вітчизняному виробнику реалізувати стратегію розвитку.

З урахуванням того, що на сьогодні в промисловості України є доволі значна кількість спільних підприємств, важливо зробити порівняльну оцінку результатів їх діяльності на фоні інших підприємств однакового галузевого напрямку. Такий аналіз проведено на прикладі машинобудування Хмельницької області, результати якого подані на рис. 1.



Рис. 1. Динаміка показників діяльності спільних машинобудівних підприємств Хмельницької області

Аналіз показав, що протягом 2010–2013 рр. результати діяльності спільних підприємств були кращими, ніж в машинобудуванні загалом, адже частка продукції цих підприємств перевищувала їх частку в загальній кількості підприємств машинобудування області. В наступний період залежність стала оберненою, що засвідчує погіршення економічної віддачі

від реалізації стратегій їх діяльності. Це вказує на те, що у досліджуваному періоді не всі спільні підприємства змогли підтримувати позитивну динаміку свого господарювання.

Для з'ясування того, чи були досягнуті цілі стратегічного партнерства і виявлення чинників, що впливали на цей процес, проведено поглиблений аналіз стратегічних намірів учасників СП та їх порівняння із фактичними результатами реалізації даного стратегічного вибору (в розрізі досліджуваних підприємств). Зазначимо, що стратегічними цілями створення спільного підприємства, безумовно, є отримання взаємної вигоди учасників від такої співпраці. Для українських учасників вигода полягала передусім у збереженні здатності функціонувати, однак у перспективі передбачалось, що можна буде реалізувати і цілі розвитку – передусім технологічного.

Поряд із завданнями технологічного розвитку стояли й інші завдання, які складають основу роботи в ринковій економіці – організація збуту виробленої продукції, вміння розпізнавати заздалегідь ринкові зміни, здатність до інноваційної діяльності – як такої, що забезпечує конкурентні переваги у різних сферах діяльності підприємства. Зрештою, важливо було набути практичного досвіду самостійної роботи на ринках інших країн. Усі ці завдання належать до кола стратегічних і їх можна вважати стратегічними цілями розвитку. Та аналіз показав, що більшість підприємств фактично функціонували лише як виробничі додатки до бізнес-систем іноземних партнерів – в режимі, який давав змогу ледве покривати виробничі витрати. Не виправдалися надії у деяких підприємств і на технологічний розвиток – лише на двох із дослідженої сукупності підприємств цей розвиток відбувся, що показано в табл. 1.

Таблиця 1

**Сфери реалізації цілей розвитку українського партнера
у спільних машинобудівних підприємствах Хмельницької області**

Назва підприємства	Реалізація цілей розвитку						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ТзОВ «ІНТЕРМАГНЕТІК»	PCM, IP	IP	PCM	PCM	PBVC	PCM, IP	PCM
ПАТ «ЮЕНПІКОМ»	ПВ	ПВ	ПВ	К	К	Банкрут	
ТОВ «ПРЕТТЛЬ-КАБЕЛЬ УКРАЇНА»	ТР	ТР	ПВ	ПВ	PBVC	PCM	PCM
ТОВ «WIX-FILTRON»	ТР	PCM	PCM	IP	PBVC	PCM	PCM
ТЗОВ «ДЮВЕЛЬСДОРФ УКРАЇНА»	–	–	IP, ТР	ТР	PCM	PCM	PBVC
ТОВ «SCAME-UA»	PCM	PCM	PCM	PCM	PCM	PCM	PCM

*Умовні позначення: PCM – розвиток системи маркетингу; ПВ – просте відтворення виробничої системи; PBVC – розширене відтворення виробничої системи; ТР – технологічний розвиток; IP – інноваційний розвиток; КЗ – кількісне зростання; К – криза.

При цьому лише одне підприємство, яке було створене з нуля, стабільно отримує прибутки, хоча й незначні. А розрахунок рекомендованого співвідношення між індексами обсягів авансованого капіталу, виручки та

чистого прибутку, відомого як «золоте правило економіки», показав, що ні одне підприємство у своїй діяльності не досягає цього співвідношення.

На основі узагальнення наукових поглядів на переваги і недоліки спільного підприємництва для його учасників зроблено висновок, що переваги можуть бути посилені, а недоліки зменшені, якщо у системі менеджменту таких підприємств посилити крос-культурну складову, що дасть змогу чіткіше узгоджувати позиції учасників і поліпшувати організаційну взаємодію у мультикультурних робочих групах, що створюються для реалізації спільних проектів розвитку. Для з'ясування впливу міжкультурних відмінностей на діяльність таких груп, опираючись на методику Хофстеде і враховуючи сучасні комунікаційні можливості, сформуvalи перелік запитань анкети і провели соціологічне дослідження на українсько-німецькому машинобудівному підприємстві «Преттль-Кабель Україна». Результати дослідження дали змогу виявити відмінності в поведінці німецьких і українських учасників команд, які можуть ставати причиною конфліктів і зумовлювати недостатню ефективність організаційної взаємодії в робочих групах.

Аргументовано, що сформована сукупність питань анкети носить універсальний характер і може бути використаною для аналізу роботи мультикультурних робочих груп будь-якого складу – етнічного, міжконфесійного чи вікового. Підкреслено, що для ефективного розвитку спільних машинобудівних підприємств необхідно використовувати і розвивати методи і технології крос-культурного менеджменту – щоб більшою мірою включити в процес управління мультикультурними групами ті фактори, які б сприяли гармонізації робочих відносин і досягненню синергії спільної роботи.

У третьому розділі **«Імплементация науково-методичних підходів крос-культурного менеджменту у процесі реалізації стратегії розвитку підприємства»** сформовано науково-методичні основи і обґрунтовано прикладні рекомендації для імплементации підходів і технологій крос-культурного менеджменту в управління реалізацією стратегії розвитку міжнаціонального підприємства.

Стратегія розвитку будь-якого підприємства має ґрунтуватися на найбільш перспективних з погляду ринкових і ресурсних можливостей конкретного підприємства напрямках формування конкурентних переваг. Ці переваги можуть формуватися і завдяки поліпшенню організаційної взаємодії. Опіраючись на теорію конкурентних переваг М. Портера в контексті міжнаціонального підприємства нами окреслено особливості здійснення у його організаційні оболонці зовнішньої і внутрішньої організаційної взаємодії, які можуть бути джерелом формування конкурентних переваг. Це відображено на рис. 2.

Визначено сфери імплементации технологій та інструментів крос-культурного менеджменту в процесі реалізації стратегії розвитку такого підприємства і сформуvalо науково-методичні рекомендації для організаційного забезпечення розвитку підприємства згідно з концепцією «менеджменту різноманітності».

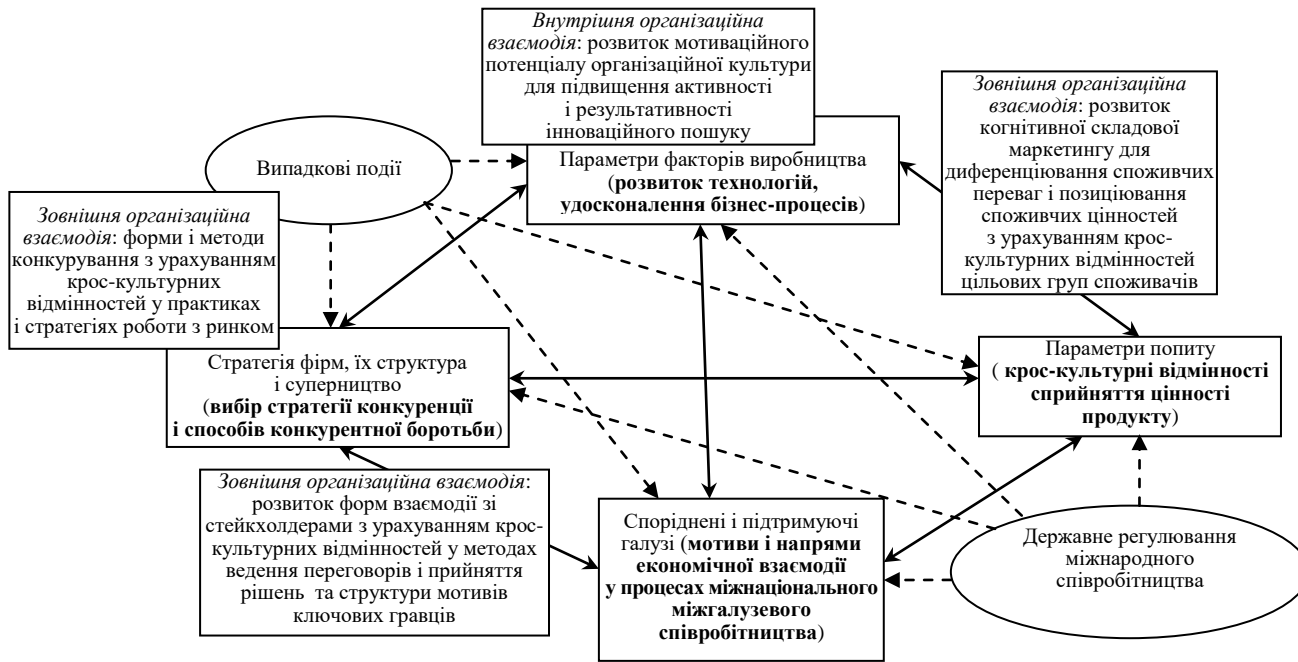


Рис. 2. Сфери крос-культурного менеджменту в розвитку конкурентних переваг міжнародних підприємств за моделлю М. Портера

Доведено доцільність структурування змісту завдань крос-культурного менеджменту за етапами реалізації стратегії, яке здійснено в загальному вигляді, що дає змогу співвіднести їх з будь-якими стратегіями, які можуть складати загальнокорпоративну стратегію розвитку підприємства.

Висловлено ствердження, що для успішної реалізації стратегії розвитку міжнаціонального підприємства важливо нарощувати потенціал різноманітності, відштовхуючись від твердження, що культурні фактори не тільки зумовлюють економічну поведінку персоналу, а, водночас, економічна поведінка (яка забезпечила досягнення визначених цілей) сприяє подальшому розвитку організаційної культури, пропагує поширенню тих культурних аспектів людської діяльності, які покращують результати спільної діяльності, тим самим змінюючи поведінкові стереотипи у організаційному оточенні.

Розроблено модель оцінювання «культурного розриву» в роботі мультикультурної групи. Для визначення величини «культурного розриву» запропоновано використати наступну формулу:

$$R_k = \varphi_k \sum_{j=1}^J \beta_{jk} \sum_{i=1}^I \alpha_{ijk} \sqrt{\left(\frac{x_{ijk}^F}{x_{ijk}^P} - 1 \right)^2}, \quad (1)$$

де R_k – величина «культурного розриву» в k -ї сфері організаційної взаємодії; φ_k – вага, що характеризує значущість k -ї крос-культурної сфери організаційної взаємодії для ефективної роботи мультикультурної групи; j – характеристика k -ї сфери організаційної взаємодії; k – сфера організаційної взаємодії; β_{jk} – вага, що характеризує значущість j -ї характеристики k -ї сфери організаційної взаємодії; i – конкретний показник j -ї характеристики k -ї сфери організаційної взаємодії; α_{ijk} – вага, що характеризує значущість i -го показника j -ї характеристики k -ї сфери організаційної взаємодії; x_{ijk}^F – фактичне значення i -го показника j -ї характеристики k -ї сфери організаційної взаємодії; x_{ijk}^P – планове значення i -го показника j -ї характеристики k -ї сфери організаційної взаємодії.

Аргументовано, що саме на основі характеристик причин і рівня «культурного розриву» мають розроблятися науково-практичні рекомендації для управління ефективністю організаційної взаємодії в мультикультурних групах.

Виділено крос-культурні аспекти в сукупності цілей розвитку організаційної культури і окреслено напрями впливу організаційної культури на ефективність управління підприємством. З урахуванням запропонованого тлумачення змісту мотиваційного потенціалу організаційної культури розроблено науково-методичні рекомендації для оцінювання його відповідності стратегічним цілям розвитку міжнаціонального підприємства, для чого запропоновано використовувати методологію нечіткої логіки. На відміну від існуючих підходів у роботі запропоновано комплекс характеристик,

які забезпечують реалізацію мотиваційного потенціалу організаційної культури в напрямі підвищення інноваційної активності персоналу, що забезпечує підвищення інноваційної сприйнятливості підприємства, яка необхідна для реалізації стратегії розвитку. Апробовано дану методику на прикладі сукупності спільних машинобудівних підприємств Хмельницької області.

ВИСНОВКИ

У дисертації сформовано теоретичні основи, визначено методичні підходи, розроблено практичні рекомендації для імплементації інструментів і технологій крос-культурного менеджменту в процеси реалізації стратегії розвитку сучасного промислового підприємства. За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. Розвиток глобалізації у світовому економічному просторі передбачає співпрацю з іноземними компаніями – це дає можливість використовувати для розвитку конкурентних переваг ті складові бізнесу, в яких необхідні компетенції має іноземний партнер. Водночас це зумовлює крос-культурні проблеми в управлінні підприємством, які потребують специфічних інструментів і технологій для свого вирішення. Систематизовано наукові погляди на сутність і функції крос-культурного менеджменту та сформульовано авторське визначення його сутності – як сукупності інструментів і технологій управління організаційною взаємодією у мультикультурному середовищі з метою забезпечення найкращих результатів у реалізації спільних цілей.

2. На основі гносеологічного аналізу дефініцій «соціальна взаємодія» і «організаційна взаємодія» та з урахуванням функціонального призначення крос-культурного менеджменту запропоновано авторське трактування дефініції «організаційна взаємодія» – як виду соціальної взаємодії, що забезпечує комплексний і взаємоузгоджений зв'язок структурних елементів соціальної системи в межах її організаційної оболонки та у відносинах із суб'єктами зовнішнього середовища з метою координування, гармонізації цілей та спрямування зусиль усіх учасників такої взаємодії на їх досягнення

3. В процесі дослідження особливостей і змісту стратегії розвитку сучасних підприємств окреслено коло завдань крос-культурного менеджменту в контексті їх реалізації та аргументовано, що їх вирішення потребує формування спільних для усіх учасників міжкультурної організаційної взаємодії системи цінностей, яка формує мотиваційне поле крос-культурної взаємодії і визначає мотиваційний потенціал організаційної культури. Запропоновано авторське трактування зазначених дефініцій. Зазначено, що розвиток організаційної культури має забезпечувати згладжування соціокультурних суперечностей в мультикультурному середовищі.

4. З урахуванням того, що крос-культурні проблеми найчастіше виникають на підприємствах за участі іноземних учасників, окреслено переваги й недоліки спільного підприємства як організаційно-правової форми господарювання і з урахуванням досвіду ведення бізнесу в такій формі в

Україні. В розрізі обраної сукупності спільних машинобудівних підприємств проаналізовано стратегічні наміри українських учасників порівняно із фактичними результатами реалізації їх стратегічного вибору. Аналіз показав, що більшість з них не зуміли реалізувати стратегію розвитку, а функціонували лише як виробничі додатки до бізнес-систем іноземних партнерів.

5. Для дослідження сили впливу міжкультурних відмінностей на діяльність спільних підприємств проведено соціологічне опитування на українсько-німецькому підприємстві «Преттль-Кабель Україна». За результатами дослідження окреслили коло відмінностей в поведінці мультикультурних груп в умовах реалізації спільних проектів, які перешкоджають ефективній організаційній взаємодії.

6. Опираючись на теорію конкурентних переваг М. Портера, окреслено особливості зовнішньої і внутрішньої організаційної взаємодії в контексті міжнародного підприємства, і доведено, що підвищення ефективності цієї взаємодії може стати додатковим джерелом формування конкурентних переваг такого підприємства. Визначено сфери імплементації технологій та інструментів крос-культурного менеджменту в процеси реалізації стратегії розвитку такого підприємства і сформовано науково-методичні рекомендації для організаційного забезпечення розвитку підприємства згідно концепції «менеджменту різноманітності».

7. З урахуванням сутності причин, що знижують ефективність організаційної взаємодії, розроблено модель оцінювання «культурного розриву» в роботі мультикультурної групи, на основі якої сформовано науково-практичні рекомендації для управління ефективністю організаційної взаємодії в таких групах і проведено їх апробацію на одному із досліджених спільних підприємств.

8. Виділено крос-культурні аспекти в сукупності цілей розвитку організаційної культури і окреслено напрями впливу організаційної культури на ефективність управління міжнародним підприємством. Розширено сферу використання методів нечіткої логіки для оцінювання ступеня відповідності мотиваційного потенціалу організаційної культури цілям розвитку міжнародного підприємства. Запропоновані рекомендації апробовано на спільних машинобудівних підприємствах Хмельницької області.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У монографіях:

1. Вешко О. В. Проблеми міжкультурних комунікацій у зовнішньоекономічній діяльності підприємства / О. В. Вешко // Підприємництво і зовнішньоекономічна діяльність: можливості і ризики України : монографія / за наук. ред. проф. М. А. Йохни. – Хмельницький : ХНУ, 2013. – 347 с. – С. 283–293 (0,58 друк. арк.).

**У наукових фахових, зарубіжних та виданнях України,
які включені до міжнародних наукометричних баз даних:**

2. ¹Вешко О. В. Крос-культурний менеджмент як важлива складова реалізації стратегії розвитку підприємств / О. В. Вешко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 5. – С. 47–51 (0,49 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus; Google Scholar; Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського.*

3. Вешко О. В. Крос-культурні аспекти формування «організації різноманітності» у діяльності спільних міжнародних підприємств / В. В. Стадник, О. В. Вешко // Scientific letters of academic society of Michal Valudansky. – 2016. – № 6. – Vol. 4. – С. 140–144 (0,6 друк. арк. *Особистий внесок здобувача: Окреслено можливості організаційної культури і ефективного лідерства для створення мотиваційного середовища ефективної організаційної взаємодії у мультикультурних командах – 0,2 друк. арк.*). **Індексується і реферується в базах даних:** *WorldCat; OAJ.net; INFOBASE INDEX; CiteSeer^X; Scientific Indexing Services; Google Scholar та ін.*

4. ¹Вешко О. В. Концептуальні основи «менеджменту різноманітності» у системі стратегічного управління розвитком промислових підприємств / В. В. Стадник, О. В. Вешко // Проблеми економіки. – 2016. – № 3 – С. 212–218 (0,67 друк. арк. *Особистий внесок здобувача: розроблено науково-методичні рекомендації для організаційного забезпечення розвитку підприємства згідно з концепцією «менеджменту різноманітності» – 0,32 друк. арк.*). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus; Research Papers in Economics (США); DOAJ; Research Bible; РИИЦ; Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського; WorldCat; SunCat та ін.*

5. ¹Вешко О. В. Оцінка ефективності розвитку спільних машинобудівних підприємств Хмельницької області / О. В. Вешко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 2. – Т. 2. – С. 48–52 (0,52 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus; Google Scholar; Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського.*

6. ¹Вешко О. В. Результати і перспективи діяльності спільних машинобудівних підприємств у контексті євроінтеграції / В. В. Стадник, О. В. Вешко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3. – Т. 3. – С. 253–257 (0,49 друк. арк. *Особистий внесок здобувача: Охарактеризовано особливості і проаналізовано результати діяльності спільних підприємств Хмельницької області. – 0,41 друк. арк.*). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus; Google Scholar; Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського.*

7. ¹Вешко О. В. Організаційна взаємодія: сутність, форми та чинники ефективності / М. А. Йохна, О. В. Вешко // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2014. – № 2. – С. 105–111

¹Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

(0,78 друк. арк. *Особистий внесок здобувача: проаналізовано наукові підходи до визначення сутності поняття «організаційна взаємодія» в контексті діяльності промислових підприємств, виділено ключові елементи, що дають змогу диференціювати форми організаційної взаємодії та визначають її ефективність.* – 0,48 друк. арк.).

8. ¹Вешко О. В. Особливості організації розвитку компетенцій персоналу у системі крос-культурного менеджменту / В. В. Стадник, О. В. Вешко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 5. – Т. 3. – С. 121–124 (0,49 друк. арк. *Особистий внесок здобувача: окреслено завдання крос-культурного менеджменту у сфері розвитку компетенцій персоналу.* – 0,3 друк. арк.).

У матеріалах конференцій та інших виданнях:

9. Вешко О. В. Проблеми мультикультурності у забезпеченні ефективної взаємодії персоналу спільних підприємств / О. В. Вешко // Людина і праця в економіці регіону : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Кропивницький, 31 жовтня 2016 р.). – Кропивницький : РВЛЦНТУ, 2016. – С. 60–62 (0,2 друк. арк.).

10. Veshko O. Behavioral approach in modern multicultural conditions of enterprises' economic activity / O. Veshko // Modernization of socio-economic systems: the new economic conditions: International Scientific Conference. – Part I (September 28, 2016, Kielce, Poland). – Baltija Publishing. – С. 116–119 (0,19 друк. арк.).

11. Вешко О. В. Мотиваційні основи формування «організації різноманітності» у мультинаціональних компаніях / В. В. Стадник, О. В. Вешко // Крос-культурні та економічні аспекти розвитку євроінтеграційних процесів : матеріали Міжнар. наук.-практ. семінару (м. Кошице, 4–5 квітня 2016 р.). – Київ : вид-во «Оперативна друкарня «АЗБУКА», 2016. – С. 89–90 (0,09 друк. арк.).

12. Вешко О. В. Аналітична оцінка структурного потенціалу спільних підприємств у реалізації концепції «менеджменту різноманітності» / О. В. Вешко // Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку : матеріали П'ятої всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті почесного професора ТНТУ, академіка НАН України Чумаченка Миколи Григоровича, (м. Тернопіль, 25 березня 2016 р.). – Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2016. – С. 19 (0,07 друк. арк.).

13. Вешко О. В. Сучасні тенденції розвитку спільних машинобудівних підприємств / О. В. Вешко // Управління економічними системами: концепції, стратегії та інновації розвитку : матеріали X міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 2–4 червня 2016 р.). – Хмельницький : ХНУ, 2016. – С. 59–60 (0,08 друк. арк.).

14. Вешко О. В. Актуальні питання розвитку спільних машинобудівних підприємств / О. В. Вешко // Механізми, стратегії, моделі та технології управління економічними системами за умов інтеграційних процесів: теорія, методологія, практика : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Яремче, 8–10 жовтня 2015 р.). – Хмельницький : ФО-П Сторожук О.В., 2015. – С. 220–222 (0,09 друк. арк.).

¹Видання одночасно належить до наукових фахових видань України.

15. Вешко О. В. Оцінка результатів діяльності спільних машинобудівних підприємств Хмельницької області / О. В. Вешко // Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації : зб. тез II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Хмельницький, 8–9 жовтня 2015 р.). – Хмельницький : Хмельницький університет управління і права, 2015. – С. 42–43 (0,14 друк. арк.).

16. Вешко О. В. Чинники ефективності організаційної взаємодії / О. В. Вешко // Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я / матеріали XXII міжнар. наук.-практ. конф. (м. Харків, 15–17 жовтня 2014 р.). – Харків : НТУ «ХПІ», 2014. – С. 145 (0,07 друк. арк.).

17. Вешко О. В. Крос-культурні аспекти розвитку спільних підприємств / О. В. Вешко // Перспективи розвитку економіки в ринкових умовах : матеріали II всеукр. наук.-практ. конф. (м. Мукачєво, 15–16 березня 2013 р.). – Мукачєво : Мукачівський державний університет, 2013. – С. 32–34 (0,13 друк. арк.).

18. Вешко О. В. Чинники ефективності комунікаційних технологій і процесів у крос-культурному менеджменті / О. В. Вешко // Информационные технологии в системе подготовки и повышения квалификации специалистов в области образовательного менеджмента : сб. науч. ст. Междунар. науч.-практ. конф. (м. Хмельницький, 19–23 сентября 2011 р.). – С. 240–245 (0,29 друк. арк.).

19. Вешко О. В. Крос-культурні аспекти реалізації стратегії розвитку підприємства / О. В. Вешко // Стратегія якості у промисловості і освіті : VII міжнар. конф. (Варна, Болгарія, 3–10 червня 2011 р.). – Дніпропетровськ–Варна, 2011. – Т. 3. – С. 51–53 (0,23 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Вешко О. В. Крос-культурний менеджмент в реалізації стратегії розвитку підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Хмельницький національний університет, Хмельницький, 2018.

Охарактеризовано соціокультурні аспекти управління підприємством на етапі реалізації стратегії розвитку та в умовах міжкультурної організаційної взаємодії, систематизовано наукові погляди на сутність і функції крос-культурного менеджменту в процесі реалізації стратегій розвитку підприємства. Обґрунтовано ключову роль організаційної культури в сукупності технологій крос-культурного менеджменту та охарактеризовано її мотиваційний потенціал в контексті цілей розвитку міжнаціональних підприємств.

Проаналізовано стратегії і результати господарювання спільних підприємств як мультикультурного середовища організаційної взаємодії. Здійснено оцінку результатів реалізації стратегічного вибору спільних машинобудівних підприємств в контексті завдань розвитку їх ресурсних і

ринкових можливостей та діагностовано особливості крос-культурних аспектів організаційної взаємодії у їх діяльності.

Обґрунтовано науково-методичні підходи і сфери використання крос-культурного менеджменту в стратегічному управлінні сучасними підприємствами. Визначено сфери імплементації технологій та інструментів крос-культурного менеджменту в процеси реалізації стратегії розвитку такого підприємства і сформовано науково-методичні рекомендації для організаційного забезпечення розвитку підприємства згідно з концепцією «менеджменту різноманітності». Розроблено науково-практичні рекомендації для реалізації мотиваційного потенціалу організаційної культури в контексті стратегії розвитку спільного підприємства.

Ключові слова: спільне підприємство, мультикультурне середовище, організаційна взаємодія, стратегія розвитку, менеджмент різноманітності, мотиваційний потенціал організаційної культури.

ANNOTATION

Veshko O. Cross-cultural management in implementing the strategy of enterprise development. – Qualification scientific research on the rights of the manuscripts.

The dissertation for the candidate's degree in Economic Sciences, specialty 08.00.04 – Economics and Management of the Enterprises (by economic activity). – Khmelnytskyi National University. – Khmelnytskyi, 2018.

Social and cultural aspects of business management at the stage of development strategy and organizational conditions intercultural interaction are characterized. Scientific views on the nature and function of cross-cultural management in the enterprise development strategies are systematized; the own definition of its essence is proposed: a set of tools and technology management organizational interaction in a multicultural environment to ensure the best results in the realization of common objectives.

The author proposed the own interpretation of the definition of «organizational interaction» on the basis of epistemological analysis of the definitions of «social interaction» and «organizational interaction» and taking into account the functional purpose of cross-cultural management; the author regards it as a form of social interaction that provides a comprehensive and mutually agreed relationship of structural elements of the social system in within its organizational boundaries and in relations with environmental actors for the purpose of coordination, objectives harmonization and the direction of all participants' efforts in this interaction to achieve them.

The tasks of cross-cultural management in the context of realization of development objectives are outlined and it is argued that their solution requires the formation of a motivated field of cross-cultural interaction and the development of the motivational potential of organizational culture. The author's definition of these definitions is formed.

The advantages and disadvantages of the joint venture as an organizational and legal form of management and taking into account the experience of doing business in this form in Ukraine are outlined. In the context of the selected set of joint machine-building enterprises, an analysis of the strategic intentions of Ukrainian participants compared with the actual results of the implementation of this strategic choice was made. The analysis showed that most of them sought to partner with positive market experience, but in fact they only functioned as production applications to business systems of foreign partners that did not allow them to accumulate resources for development and did not create conditions for making qualitative changes in their activities. To investigate the influence of intercultural differences on the activities of joint ventures, a sociological survey was conducted at the Ukrainian-German enterprise «Prettl-Kabel Ukraine». The results of the survey formed the basis for the formation of a set of scientific and methodological and practical recommendations in the field of implementation of tools and technologies of cross-cultural management in the practice of managing the implementation of the strategy for the development of multinational engineering enterprises.

Based on the theory of competitive advantages of M. Porter, the features of external and internal organizational interaction in the context of the international enterprise are outlined and it is proved that the increase of the efficiency of this interaction can become an additional source of the formation of competitive advantages of such enterprise. Areas of implementation of technologies and tools of cross-cultural management in the processes of realization of the strategy of development of such enterprise are defined and scientific and methodical recommendations for organizational support of development of the enterprise according to the concept of "diversity management" are formed.

A model for evaluating the "cultural gap" in the work of the multicultural group was developed, on its basis scientific and practical recommendations for managing the effectiveness of organizational interaction in such groups were made and their approbation on one of the investigated joint ventures was conducted.

Cross-cultural aspects are pointed out in the complex of purposes of the development of organizational culture and the directions of influence of organizational culture on the efficiency of enterprise management are outlined. The scope of fuzzy logic methods application for the assessment of the conformity degree of the organizational culture's motivational potential to the objectives of the development of a multinational enterprise has been expanded.

Key words: joint venture, multicultural environment, organizational interaction, development strategy, diversity management, motivational potential of organizational culture.

АННОТАЦИЯ

Вешко О. В. Кросс-культурный менеджмент в реализации стратегии развития предприятия. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по

видам економічної діяльності). – Хмельницький національний університет, Хмельницький, 2018.

Охарактеризованы социокультурные аспекты управления предприятием на этапе реализации стратегии развития и в условиях межкультурного организационного взаимодействия, систематизированы научные взгляды на сущность и функции кросс-культурного менеджмента в процессе реализации стратегий развития предприятия. Обоснована ключевая роль организационной культуры в совокупности технологий кросс-культурного менеджмента и охарактеризован ее мотивационный потенциал в контексте целей развития межнациональных предприятий.

Проанализированы стратегии и результаты хозяйствования совместных предприятий как мультикультурной среды организационного взаимодействия. Осуществлена оценка результатов реализации стратегического выбора совместных машиностроительных предприятий в контексте задач развития их ресурсных и рыночных возможностей, также диагностированы особенности кросс-культурных аспектов организационного взаимодействия в их деятельности.

Обоснованы научно-методические подходы и сферы использования кросс-культурного менеджмента в стратегическом управлении современными предприятиями. Определены сферы имплементации технологий и инструментов кросс-культурного менеджмента в процессы реализации стратегии развития такого предприятия и сформированы научно-методические рекомендации для организационного обеспечения развития предприятия согласно концепции «менеджмента разнообразия». Разработаны научно-практические рекомендации для реализации мотивационного потенциала организационной культуры в контексте стратегии развития совместного предприятия.

Ключевые слова: совместное предприятие, мультикультурная среда, организационное взаимодействие, стратегия развития, менеджмент разнообразия, мотивационный потенциал организационной культуры.

Підписано до друку 24.05.2018. Формат 30 × 42/4.

Ум. друк. арк. – 0,9. Обл.-вид. арк. – 1,0.

Наклад 100 прим. Зам. № 102/18, 2018

Редакційно-видавничий центр ХНУ.
29016, м. Хмельницький, вул. Інститутська, 7/1.

Свідоцтво про внесення в Державний реєстр,
серія ДК № 4489 від 18.02.2013 р.