

[4] Дикань В.Л., Обруч Г.В. Визначення ефективності реалізації потенціалу конкурентоспроможності вагобудівних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 9-18.

[5] Уткіна, Ю.М., Остапюк Б.Я. Інноваційний розвиток у механізмі забезпечення глобальної конкурентоспроможності підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. №61. С. 167-173

УДК 658.17

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ БІЗНЕСУ ТА МОДЕЛЬ ДІЛОВИХ КУЛЬТУР Р.ЛЬЮІСА

SOCIAL RESPONSIBILITY IN BUSINESS AND THE R.LEWIS MODEL OF BUSINESS CULTURES

докт. екон. наук О.В. Дикань, О.О.Бела

Український державний університет залізничного транспорту (м. Харків)

O.V.Dykan, D.Sc. (Econ.), A. A. Bela

Ukrainian State University of Railway Transport (Kharkiv)

Сучасний бізнес все більше глобалізується та працює у міжкультурному середовищі. І якщо раніше таке середовище було притаманним в основному для діяльності великих корпорацій, наразі і середні за розміром компанії освоюють міжнародний простір. Для українського бізнесу це стало у тому числі наслідком війни.

Однією з основних умов ведення бізнесу у розвинутих країнах світу є виконання вимог щодо соціально відповідальної діяльності. Існує декілька основних вимірів відповідальності бізнесу, серед них: виконання законів, збереження довкілля, якість продукції (робіт, послуг), ставлення до працівників (оплата, умови праці тощо), благодійність, соціальний розвиток.

Відповідальна праця бізнесу в іншому культурному середовищі та залучення до кола співробітників представників різних національностей вимагає від менеджерів певних знань щодо особливостей міжкультурних взаємодій.

У сфері міжкультурних взаємодій було проведено багато різних досліджень. Відомі роботи, що аналізують культурні відмінності, створені Г. Хофстеде, Ф. Тромпенаарсом, Р. Льюїсом.

Так, голландський психолог Гірт Хофстеде [1] постулював ідею про те, що рідна культура, яку людина освоює з моменту свого народження,

закладає в її свідомість певний «культурний код», з урахуванням якого він сприймає у тій чи іншій формі, категоризує та оцінює явища дійсності, тобто рідна культура і мова «вкладають» у свідомість індивідів певну «ментальну програму». Все, що людина відчуває, думає і робить, обумовлено цією ментальною програмою, залежно від неї.

Р.Д. Льюїс – один із родоначальників кроскультурних досліджень та автор книги «Ділові культури у міжнародному бізнесі: від зіткнення до взаєморозуміння» під культурою розуміє колективне програмування мислення групи людей, що впливає на поведінку людини і тієї спільності, до якої вона належить [2]. Культура – продукт мільйонів розумів, відфільтрований сотнями поколінь та представлений у вигляді стійких цінностей, вірувань та моделей спілкування. Знаючи особливості цього програмування можна побудувати комунікаційну модель, яка дозволить успішно спілкуватися з представниками інших культур.

Як і інші представники західної культури, Р.Д. Льюїс орієнтований на прагматичний ефект у взаємодії людей з різними культурами.

Розробляючи свою крос-культурну класифікацію, Льюїс використовував такі класифікаційні критерії, як способи спілкування людей різних культур, особливості їхнього мислення й ухвалення рішень, ділова поведінка.

Результатом багаторічної роботи в різних країнах і частинах світу з'явилася класифікація, що складається з трьох типів ділових культур - моноактивні культури, поліактивні культури і реактивні культури.

1. Моноактивні культури (Linear-active - L). Це раціональні культури. У спілкуванні люди, які представляють ці культури, прагнуть до конструктивного прагматичного діалогу. Пріоритетом діяльності є вирішення поставлених завдань. Вони активно займаються плануванням життя і не роблять кілька справ в один і той самий час (кожній справі приділяється певний відрізок часу).

До цієї групи входять німці, англійці, американці, австралійці, норвежці.

2. Поліактивні культури (Multi-active - M). Це розмовні культури. Представники цієї культури воліють більше говорити, ніж слухати, при цьому вони дуже емоційні та нетерплячі. Вони спонтанно активні, роблять кілька справ одразу і необов'язково ті справи, що заплановані, а ті, що здаються їм важливішими.

Це іспанці, греки, італійці, латиноамериканці, араби.

3. Реактивні культури (Reactive - R). Це культури що слухають. Основним способом спілкування людей, які належать до цієї культури, є монолог - пауза - роздум - монолог. Вони практично ніколи не переривають мовця, а вислухавши, не поспішають із відповіддю, не висловлюють певної думки, спокійно намагаються з'ясувати справжні

наміри й очікування мовця. До співрозмовника ставляться ввічливо і з повагою. У своїй діяльності орієнтуються насамперед на людей, а не на досягнення цілей.

Її типові представники - в'єтнамці, японці, китайці, корейці.

Безпосередньо Р. Льюїс не займався темою соціальної відповідальності бізнесу, але його підхід можливо використовувати для будівництва соціально-відповідальної діяльності в міжнародному бізнесі.

Використовуючи одні й самі поняття, люди різних країн і культур часто вкладають у них різний зміст. І це необхідно мати на увазі при веденні переговорів, складанні контрактів, аналізі поведінки споживачів, співробітників, представників різних культур, відповідально ставлячись до культурного різноманіття.

Особливий інтерес автор виявляє до можливості «прорахувати», як люди іншої культурної спільноти реагуватимуть на «наші пропозиції». За його словами, «ми зможемо певною мірою передбачити їхнє ставлення до нас».

Модель Льюїса передбачає п'ять етапів послідовних дій [2]:

- 1) вивчення особливостей програмування різних культур, включаючи свою;
- 2) розмежування уявних і дійсних характеристик (позбавлення від хибних стереотипів);
- 3) підрозділ культури на три групи та встановлення, яка з груп ближче (визначення свого культурного профілю);
- 4) аналіз того, як ті чи інші культури функціонують у різних ситуаціях;
- 5) порівняння культур, виділення у них загальних рис та побудова на їх основі алгоритму досягнення взаєморозуміння (емпатії).

Льюїс переконаний у тому, що не існує нерозв'язних міжнаціональних питань, незважаючи на те, що між представниками різних країн є непорозуміння та відмінності в культурі.

Встановлення культурного профілю команди, взаєморозуміння та емпатія допомагатимуть в будівництві: ефективних міжкультурних комунікацій в міжнародному бізнесі; спільної якісної праці багатонаціонального колективу компаній; ефективних комунікацій із споживачами та представниками суспільства. А все це є необхідною складовою соціально відповідальної діяльності компаній.

[1]. Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International differences in work-related values*. Beverly Hills, CA: Sage, 475 p.

[2]. Lewis, R.-D. (1999). *When Cultures Collide: Managing Successfully Across Cultures*. UNKNO, 336 p.