

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

БЛИЗНЮК ТЕТЯНА ПАВЛІВНА



УДК 005.95/.96:339.92 (043.3)

**МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
У МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНІЙ КОМПАНІЇ**

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

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Харків – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант – доктор економічних наук, професор
Лепейко Тетяна Іванівна,
Харківський національний економічний університет
імені Семена Кузнеця,
завідувач кафедри менеджменту та бізнесу.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Ареф'єва Олена Володимирівна,
Національний авіаційний університет,
завідувач кафедри економіки повітряного
транспорту;

доктор економічних наук, професор
Никифоренко Валерій Григорович,
Одеський національний економічний університет,
завідувач кафедри управління персоналом
і економіки праці;

доктор економічних наук, професор
Шимановська-Діанич Людмила Михайлівна,
Вищий навчальний заклад Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»,
завідувач кафедри менеджменту.

Захист відбудеться 20 грудня 2019 р. о 13.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 64.055.01 у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця за адресою: 61166, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а, ауд. 606.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за адресою: 61001, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розіслано 20 листопада 2019 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

О. В. Лебідь

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Під впливом динамічних глобалізаційних змін у соціально-економічному просторі провідних країн світу та в умовах різноманіття національних культур актуалізується проблематика управління персоналом компаній з урахуванням специфіки національних культур різних країн. Домінуючою формою ведення бізнесу в умовах різноманіття національних культур стала мультинаціональна компанія. Складність і динамічність крос-культурного середовища, в якому функціонує мультинаціональна компанія, та велика кількість факторів, які формують її організаційну культуру й одночасно впливають на компанію та її персонал, призводять до того, що організаційна культура компанії, з одного боку, носить різноманітний, фрагментарний і неузгоджений характер, з іншого ж – саме культура поєднує сучасну компанію в єдине ціле. Тому необхідність вирішення внутрішніх протиріч, які виникають між різними рівнями культури персоналу компанії як соціально-економічного явища, є важливим аспектом управління персоналом у мультинаціональній компанії. Основними протиріччями, які властиві персоналу мультинаціональної компанії, є: конфлікти поколінь; крос-культурні конфлікти між представниками різних культурних груп; несхожість (іноді протилежність) культурних феноменів і цінностей представників різних культурних груп; протидія між національною та організаційною культурою компанії; протиріччя між субкультурами й різними рівнями культури.

Широкий спектр проблем управління персоналом компаній розглядається в роботах зарубіжних і вітчизняних вчених таких, як В. Аранжін, А. Асаул, М. Асаул, Л. Балабанова, Н. Беляцький, Д. Богиня, І. Бузько, О. Вартанова, А. Виноградська, М. Виноградський, Н. Гавкалова, В. Гриньова, С. Гуткевич, В. Данюк, Г. Десслер, Дж. Коул, О. Крушельницька, Д. Мельничук, Т. Мостенська, Г. Надьон, Г. Назарова, В. Никифорова, В. Паршина, В. Петюх, В. Рудьєв, О. Сардак, О. Стельмашенко, Ф. Хміль, С. Цимбалюк, О. Шканова, П. Шлендер, О. Ястремська та ін. Протягом останніх років для всіх компаній, що функціонують в умовах крос-культурного середовища, актуальною стає проблема ефективного управління персоналом, що і є об'єктом наукових досліджень таких учених, як Х. Альтаф, С. Бартлетт, П. Баклі, Г. Вуд, Х. Джавад, Дж. Даннінг, Р. Гриффін, С. Гошаль, Г. Захарчин, А. Каммель, Р. Кейвс, Д. Коллінс, С. О'Донелл, М. Пастей, Х. Пермуттер, М. Росман, Й. Хентце, А. Фаяз та ін. Дослідженням проблем крос-культурного менеджменту як нової парадигми управління присвячено роботи вітчизняних і зарубіжних вчених, серед яких: Н. Адлер, О. Ареф'єва, Н. Василенко, П. Вернон, А. Гаттермен, Л. Гацька, Р. Гестеланд, Т. Данілова, С. Денні, М. Єрмоленко, К. Камерун, Е. Клейн, С. Клакхон, А. Кребер, В. Корженко, І. Костіна, Р. Куїнн, Дж. Куллен, К. Ліндзі, А. Лоран, Р. Льюїс, Д. Мацумото, М. Мінков, С. М'ясоєдов, І. Невлева, Г. Олпорт, Д. Оляніч, В. Павленко, Ю. Палєха, К. Парботеах, М. Пастей, Ж. Писаренко, С. Пивоваров, Т. Пітерс, В. Пушних, М. Райхлен, О. Рожен, М. Рокіч, С. Ронен, Н. Святохо, В. Стадник, О. Стегній, М. Тайєб, О. Ткаченко, Н. Тодорова, Г. Тріадіс, Ф. Тромпенаарс, Р. Фармер, Л. Халілова, П. Харріс, Н. Холден, Е. Холл, С. Хемпден-Тернер, В. Шапкіна, Ш. Шварц та ін. Проблему крос-культурної взаємодії представників різних національних культур досліджують Дж. Беррі, О. Грішина,

А. Зеленов, Н. Лебедева, С. Лунін, Д. Мацумото, І. Мейжис, Л. Почебут, С. Рижова, Г. Солдатова, А. Солодка, Ф. Стейсі, Т. Стефаненко, А. Татарко, Д. Томас, В. Томін, Т. Фрік та ін. Взаємозв'язок та взаємовплив національної та організаційної культури знайшли відображення в працях О. Виханського, Л. Гацької, Я. Дибчинської, К. Камерона, В. Корженка, Р. Куїнна, А. Лорена, А. Наумова, М. Півторак, Г. Хофстеде, Г. Дж. Хофстеде, І. Шавкуна, Е. Шейна, Л. Шимановської-Діанич, П. Юхименка та ін. Основні аспекти теорії поколінь висвітлено в працях Ю. Асташової, С. Глівенка, А. Єрмоленка, В. Кірвас, І. Костенко, Т. Лепейко, О. Литвиненко, І. Подіка, В. Сюмар, Н. Хоува, В. Штрауса та ін.

Віддаючи належне ґрунтовному науковому доробку цих вчених, слід зазначити, що проблеми розробки та реалізації методології управління персоналом у мультинаціональних компаніях, пошуку нових адаптивних шляхів управління персоналом в умовах одночасного впливу глобальних і національних тенденцій залишаються важливими для управління персоналом компанії на сучасному етапі. Актуальність окреслених теоретичних, методологічних і практичних проблем управління персоналом у мультинаціональній компанії визначили мету, завдання і структурно-логічну побудову дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано згідно з планами науково-дослідних робіт: Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темою «Проблеми управління: лідерські, маркетингові та корпоративні аспекти» (номер державної реєстрації 0118U102001), де автором досліджено феномен лідерства як складової управління персоналом підприємства; Черкаського державного технологічного університету за темою «Соціальні та економічні трансформації ринку: регіональний та галузевий аспект» (номер державної реєстрації 0115U000972), де автором розроблено теоретичні підходи до визначення ролі культури у контексті крос-культурного менеджменту; наукового журналу «Економіка і фінанси» (м. Дніпропетровськ) за темами: «Соціально-економічні проблеми менеджменту» (номер державної реєстрації 0114U006189), де автором сформовано перелік найбільш важливих базових цінностей українських поколінь X та Y; «Підвищення ефективності управління підприємствами різних організаційно-правових форм в умовах фінансово-економічної нестабільності» (номер державної реєстрації 0114U006193), де автором визначено й проаналізовано термінальні та інструментальні цінності представників покоління бебі-бумерів.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертації є наукове обґрунтування й розроблення теоретичних і методологічних положень щодо управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах різноманіття національних культур (крос-культурного середовища) та прикладних рекомендацій щодо їх реалізації.

Досягнення мети зумовило постановку і вирішення таких завдань:

сформувати методологічний базис управління персоналом мультинаціональної компанії в крос-культурному середовищі;

обґрунтувати концепцію управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах крос-культурного середовища;

визначити сутність дефініції «мультинаціональна компанія» у контексті крос-культурного менеджменту;

уточнити понятійно-категоріальний апарат крос-культурного менеджменту в частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми управління персоналом таких дефініцій як «крос-культурний менеджмент», «культура», «національна культура» та «організаційна культура»;

визначити концептуальні засади крос-культурних досліджень феномена «культура» у контексті крос-культурного менеджменту;

уточнити методичний підхід до визначення крос-культурних особливостей функціонування мультинаціональних компаній в умовах різних національних культур;

сформувати методичний підхід до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів (поколінського та організаційного);

уточнити теоретичні засади теорії поколінь для опису поколінської культури сучасних українських поколінь на основі використання еміс-підходу;

обґрунтувати методичний підхід до діагностування організаційної культури мультинаціональної компанії в контексті ціннісного підходу крос-культурного менеджменту;

розробити методологічний підхід до оцінки складових управління персоналом мультинаціональної компанії;

обґрунтувати практичні рекомендації щодо удосконалення управління персоналом мультинаціональної компанії в крос-культурному середовищі.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом у мультинаціональній компанії.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і методологічних положень, методичних і практичних підходів до управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах різноманіття національних культур.

Методи дослідження. Методологічне підґрунтя дослідження становлять положення сучасної економічної теорії та менеджменту, наукові праці провідних зарубіжних і вітчизняних учених, присвячені проблемам управління персоналом, особливостям управління персоналом в умовах крос-культурного середовища та проблемам крос-культурного менеджменту. Методологічна основа дисертаційної роботи сформована шляхом застосування методології системного пізнання, загальнонаукових і спеціальних методів, прийомів, принципів, а також системного й процесного підходів до формування концепції управління персоналом мультинаціональної компанії в крос-культурному середовищі. Для досягнення поставленої мети і вирішення завдань використано сукупність таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: *логічного й історичного аналізу, узагальнення* – для дослідження теоретико-методологічних основ управління персоналом та існуючих теорій і підходів, що є підґрунтям концепції управління персоналом мультинаціональної компанії, для визначення ключових характеристик для опису поколінської культури сучасних українських поколінь та визначення основних характеристик стадій життєвого циклу в контексті управління персоналом мультинаціональної компанії; *аналізу і синтезу* – для формування методологічного базису управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах крос-культурного середовища, що стало підґрунтям для розроблення положень концепції управління персоналом мультинаціональної компанії; *індукції та дедукції* – для

визначення особливостей концептуальних засад крос-культурних досліджень феномена «культури»; *контент-аналізу* – для уточнення понятійно-категоріального апарату крос-культурного менеджменту в частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми управління персоналом таких дефініцій: «крос-культурний менеджмент», «культура», «національна культура», «організаційна культура» та визначення сутності дефініції «мультинаціональна компанія»; *порівняльного аналізу* – для визначення крос-культурних особливостей управління персоналом мультинаціональних компаній, які функціонують в умовах різних національних культур, і цінностей, властивих відповідній культурі, для розробки методичного підходу до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів та розроблення методичного підходу до діагностування організаційної культури компанії на основі відповідної стадії життєвого циклу мультинаціональної компанії; *метод ранжування* – для ранжування термінальних та інструментальних цінностей у процесі побудови ціннісних профілів різних рівнів культури – поколінського та організаційного; *методи описової статистики для експертних даних* – для оцінки рівня розвитку компанії та оцінки рівня розвитку персоналу компанії; *метод канонічного аналізу* – для визначення рівня узгодженості точок зору респондентів для побудови ціннісних профілів різних рівнів культури – поколінського та організаційного; *профільний аналіз (побудова профілю)* – для побудови ціннісних профілів різних рівнів культури – поколінського та організаційного; *абстрактно-логічний метод та системний аналіз* – для розробки методологічного підходу до оцінки складових управління персоналом мультинаціональної компанії; *метод головних компонент (компонентний аналіз)* – для розрахунку інтегральних показників оцінки рівня розвитку персоналу мультинаціональної компанії та рівня готовності персоналу мультинаціональної компанії до крос-культурної взаємодії; *матрично-структурний аналіз* – для розміщення у просторі мультинаціональних компаній за результатами оцінки складових управління персоналом компаній, які функціонують в умовах різних національних культур. Для моделювання та проведення обчислень використано спеціальні програмно-технічні засоби: MS Excel 2010, Statistica 10.0, Statgraphics Centurion.

Інформаційну основу дослідження становили законодавчі та нормативні документи з питань управління персоналом; офіційні статистичні дані з баз статистичної інформації Державної служби статистики України, Організації Об'єднаних Націй, Міжнародної організації праці, Світового банку, Організації економічного співробітництва і розвитку; результати міжнародних спостережень, рейтингування та індексування, оприлюднені міжнародними інституціями – Всесвітнім економічним форумом, Трансперансі Інтернешнл, Фондом Спадщини; офіційні статистичні дані щодо функціонування компаній, оприлюднені на офіційних сайтах компаній; наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали періодичних видань, ресурси мережі Інтернет, результати власних досліджень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробленні методологічних положень, які відображають концептуально нове розв'язання наукової проблеми управління персоналом у мультинаціональній компанії в умовах

крос-культурного середовища. Головні наукові положення дисертації, що визначають її наукову новизну, полягають у такому:

вперше:

сформовано методологічний базис управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах різноманіття національних культур, який ґрунтується на оригінальній композиції теоретико-методологічного погляду на управління персоналом мультинаціональної компанії: визначено принципи, функції, напрями впливу та основні складові технології управління персоналом для уникнення протиріч, які виникають в управлінні персоналом мультинаціональної компанії: протидії національної та організаційної культур, крос-культурних конфліктів між представниками різних культурних груп та несхожості їх культурних цінностей;

обґрунтовано концепцію управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах крос-культурного середовища, яка базується на врахуванні впливу трьох рівнів культури: національної (національні особливості управління персоналом і рівень готовності персоналу до крос-культурної взаємодії), поколінської (поколінські особливості управління персоналом кожного покоління, яке має представників у персоналі мультинаціональної компанії) та організаційної (характеристики організаційної культури, найбільш властиві відповідному рівню розвитку компанії) мультинаціональної компанії, що дає можливість побудувати технологію управління персоналом мультинаціональної компанії;

розроблено методологічний підхід до оцінки складових управління персоналом мультинаціональної компанії, який містить теоретичний базис оцінки складових управління персоналом і три методичних підходи: підхід до узагальненої оцінки рівня розвитку персоналу мультинаціональної компанії, підхід до оцінки рівня розвитку мультинаціональної компанії та підхід до оцінки рівня готовності персоналу мультинаціональної компанії до крос-культурної взаємодії, кожний з яких дозволяє розрахувати відповідний інтегральний показник, а результати – сформулювати практичні рекомендації щодо управління персоналом мультинаціональної компанії за визначеними складовими;

удосконалено:

методичний підхід до визначення крос-культурних особливостей функціонування мультинаціональних компаній в умовах різних національних культур, що ґрунтується на концепції культурних факторів та дає змогу визначити вплив відповідної національної культури на напрями управлінського впливу через врахування прояву культурних факторів і цінностей, властивих культурі, що дозволяє розробити практичні рекомендації щодо функціонування мультинаціональних компаній в умовах різноманіття національних культур;

методичний підхід до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів, який, у порівнянні з наявними розробками, заснований на визначенні й аналізі структури домінуючих цінностей культури відповідного рівня (поколінського та організаційного), що створює інформаційне підґрунтя для розробки практичних рекомендацій щодо управління персоналом у мультинаціональній компанії, який сформований з представників відповідних культур;

дістали подальший розвиток:

визначення сутності дефініції «мультинаціональна компанія» у контексті крос-культурного менеджменту, особливістю якої є наявність крос-культурної ознаки в якості ключової, що відображає крос-культурну взаємодію персоналу компанії як у внутрішньому середовищі, так і або зовнішньому середовищі мультинаціональної компанії;

понятійно-категоріальний апарат крос-культурного менеджменту в частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми управління персоналом таких дефініцій:

«крос-культурний менеджмент», що, на відміну від існуючих підходів, є формою когнітивного менеджменту, який займається проблемами управління персоналом із урахуванням знань про культурні відмінності; розглядається як галузь сучасного менеджменту, яка досліджує проблеми управління поведінкою працівників компанії в умовах мінливого крос-культурного середовища на основі знань про культурні відмінності, спрямовуючи їх на розвиток компанії та досягнення її цілей;

«культура», відмінністю якої є поєднання двох рівнів: системи поглядів, цінностей, досвіду та поведінки, властивих особистості (мікрорівень) та сукупності характеристик, властивих усім представникам цієї культури (макрорівень), що проявляється під призмою цінностей, які визначають ідентичність представників цієї культури;

«національна культура», яка, в порівнянні з існуючими визначеннями, трактується в контексті крос-культурного менеджменту, визначаючи ключовою ознакою належності до національної культури національну ідентичність, розглядаючи її як стійку сукупність таких характеристик: цінності, переконання, норми, традиції, стереотипи, моделі поведінки, звичаї і установки, на основі яких одне суспільство відрізняється від іншого та набуває своєї національної ідентичності;

«організаційна культура», що визначається у контексті ціннісного підходу в крос-культурному менеджменті і особливістю якої є врахування впливу різноманіття національних культур на персонал компанії під час багатократної взаємодії персоналу компанії, який пов'язаний спільною метою пошуку шляхів вирішення проблем зовнішньої адаптації (зовнішнє середовище) й внутрішньої інтеграції (внутрішнє середовище), та визначення методів взаємодії, що відповідають особливостям функціонування й здатності персоналу до адаптації відповідно до цінностей, які поділяють всі співробітники, як представники різних культур;

концептуальні засади крос-культурних досліджень феномена «культура», які, у порівнянні з існуючими розробками, враховують роздвоєність цілей крос-культурних досліджень шляхом поєднання етіс-підходу та еміс-підходу до дослідження феномена «культура», розглядаючи його одночасно як універсальне та специфічне явище у контексті крос-культурного менеджменту;

теоретичні засади теорії поколінь для опису поколінської культури сучасних українських поколінь, що відрізняються наявністю таких ключових характеристик кожного покоління: умови формування; ключові події, які вплинули на особливості формування; періоди народження представників та перелік базових цінностей,

властивих представникам кожного з поколінь, та ґрунтується на використанні етіс-підходу;

методичний підхід до діагностування організаційної культури на основі результатів оцінки рівня розвитку мультинаціональної компанії, особливість якого полягає у можливості визначення домінуючого типу організаційної культури в компанії на основі взаємозв'язку між відповідними стадіями життєвого циклу компанії та типами організаційної культури за конкуруючими цінностями.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені теоретичні та методологічні положення доведені до рівня обґрунтованих теоретико-методичних підходів і практичних рекомендацій, використання яких сприятиме удосконаленню процесу управління персоналом у мультинаціональній компанії, яка активно функціонує в крос-культурному середовищі, оскільки це дозволить уникнути протиріч, які виникають в управлінні персоналом мультинаціональної компанії (протидії національної та організаційної культур, крос-культурних конфліктів та несхожості культурних цінностей представників різних культурних груп) та підвищить ефективність крос-культурної взаємодії персоналу мультинаціональної компанії.

До результатів, що мають найбільше практичне значення, належать: аналіз особливостей функціонування мультинаціональних компаній в крос-культурному середовищі; побудова ціннісного поколінського профілю співробітників мультинаціональної компанії; оцінка розвитку персоналу мультинаціональних компаній; визначення стадії життєвого циклу та відповідного типу організаційної культури компанії; оцінка готовності персоналу компанії до крос-культурної взаємодії та визначення поведінкової стратегії, властивої персоналу в процесі крос-культурної взаємодії; розробка практичних рекомендацій щодо адаптації персоналу компанії до процесу крос-культурної взаємодії, підвищення рівня компетентності співробітників компанії відповідно до умов крос-культурного середовища, підвищення ефективності організаційної культури компанії, які впроваджено в діяльність: АРU Company (Монголія) (довідка № 01/379 від 14.05.2018 р.); компанії SAS «Weetam» (Україна – Франція) (довідка № 248/1 від 19.04.2018 р.); товариства з обмеженою відповідальністю «Укрфармінг» (Україна) (довідка № 477/7 від 11.05.2018 р.); товариства з обмеженою відповідальністю «Украгрозапчастина» (Україна) (довідка № 374/04/18 від 19.03.2018 р.); ТОВ «Силові енергетичні машини – ЕМЗ» (Україна) (довідка № 378/1 від 21.05.2018 р.). Результати дослідження впроваджені у навчальний процес Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця під час викладання навчальної дисципліни «Крос-культурний менеджмент» у процесі підготовки фахівців за спеціальністю 073 «Менеджмент» (довідка № 18/86-23-171 від 18.06.2018 р.) та Черкаського державного технологічного університету під час викладання навчальних дисциплін «Національна економіка», «Економіка сучасної України», «Управління трудовими ресурсами» (довідка № 890/0110.01 від 25.05.2017 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є завершеною, самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, в якій всі наукові положення, розробки, результати, висновки та рекомендації, одержані автором самостійно. Особистий внесок у роботах, опублікованих у співавторстві, подано у списку опублікованих праць.

Апробація результатів роботи. Основні теоретичні положення, науково-методологічні та практичні результати дисертаційного дослідження оприлюднено на 26 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Conference Day 2010: Global Business Management» (Штайєр, 2010 р.), «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2010 р.), «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2015 р.), «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2016 р.), «Cross-Cultural Business Conference 2016» (Штайєр, 2016 р.), «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (Харків, 2016 р.), «Economics, Law, Society» (Женева – Одеса – Санкт-Петербург, 2016 р.), «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2017 р.), «Development strategy of science and education» (Намур, 2017 р.), «Наукові засади розвитку знань економічної теорії» (Черкаси, 2017 р.), «Модернізація економіки та фінансової системи країни: актуальні проблеми та перспективи» (Запоріжжя, 2017 р.), «Topical issues of contemporary science» (Валенса, 2017 р.), «Сучасні шляхи стабілізації фінансово-економічного стану країни» (Львів, 2017 р.), «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (Харків, 2017 р.), «Фінансово-економічні та соціальні фактори розвитку міжнародних економічних відносин» (Дніпро, 2017 р.), «From the Baltic to the Black Sea: the Formation of Modern Economic Area» (Рига, 2017 р.), «Науковий диспут: питання економіки та фінансів» (Київ – Будапешт – Відень, 2017 р.), «Science and society» (Рим, 2017 р.), «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 2018 р.), «Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізаційних викликів» (Ужгород, 2018 р.), «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики» (Полтава, 2018 р.), «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (Харків, 2018 р.), «Україна 2030: Консолідація мислення – консолідація дій» (Київ, 2018 р.), «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків – Торунь, 2019 р.), «Cross-Cultural Business Conference 2019» (Штайєр, 2019 р.), «Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки» (Тернопіль, 2019 р.).

Публікації. Основні результати дисертації опубліковано у 50 наукових працях, серед яких: одна одноосібна монографія; одна колективна монографія; 24 статі – у наукових фахових виданнях України, серед яких 19 статей – у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включено до міжнародних наукометричних баз; 5 статей у наукових фахових виданнях; 24 публікації за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій – 57,64 ум.-друк. арк., з яких особисто здобувачеві належить 36,55 ум.-друк. арк.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається із анотації, вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 678 сторінок (28,25 авт. арк.), у тому числі основний текст – 370 сторінок (15,42 авт. арк.). Дисертаційна робота містить 81 таблицю (26 таблиць розміщено на 42 повних сторінках), 28 рисунків (8 рисунків займають 8 повних сторінок). Список використаних джерел містить 456 найменувань (займає 48 сторінок), 16 додатків (займають 210 сторінок).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У вступі обґрунтовано сутність і актуальність теми дисертації, відображено зв'язок з існуючими науковими розробками, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, відображено наукову новизну, наведено відомості про публікації та апробацію одержаних результатів дослідження.

У першому розділі – **«Теоретико-методологічні основи управління персоналом у крос-культурному середовищі»** – сформовано методологічний базис управління персоналом (далі УП) мультинаціональної компанії в крос-культурному середовищі (далі ККС); визначено сутність дефініції «мультинаціональна компанія» (далі МНК); уточнено понятійно-категоріальний апарат крос-культурного менеджменту у частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми УП такої дефініції, як «крос-культурний менеджмент» (далі ККМ); обґрунтовано концепцію УП МНК в умовах ККС.

У дисертації доведено, що УП МНК характеризується значною різноманітністю функцій управління й зумовлює необхідність адаптації УП до умов ККС, оскільки в компанію привноситься нова культура (культури), яка пронизує всі бізнес-процеси МНК, в тому числі УП МНК. Саме тому УП МНК – це управління тією культурою, яка склалася в групі, що базується на системному підході до управління та здійснюється на рівні окремих культурних груп, на які вже поділилася МНК і стало ККС. У середині кожної групи сформувалася своя система соціалізації (культура), а для кожної культурної групи має бути свій підхід до управління, який враховує культурні особливості відповідної групи персоналу МНК.

Визначено, що адаптивна кадрова стратегія є найбільш оптимальною та ефективною стратегією УП для МНК, оскільки базується на максимальному врахуванні національної специфіки персоналу та дозволяє враховувати національні особливості контрагентів МНК.

Теоретичним базисом для формування концептуальних засад УП МНК (рис. 1) є поєднання гуманістичної парадигми та ККМ, що дозволило створити концепцію УП МНК в умовах ККС, яка інтегрує основні існуючі підходи в цій сфері на основі пріоритетності врахування національних і поколінських культурних особливостей кожного працівника для забезпечення високого ступеня згуртованості колективу, врахування культурних особливостей поведінки персоналу з метою створення в організаційній культурі МНК спільної системи цінностей, що дозволить підвищити ефективність функціонування МНК в умовах ККС.

Обґрунтовано, що концепція УП МНК ґрунтується на оригінальній композиції теоретико-методологічного погляду на УП МНК, в якій визначено принципи, функції, напрями впливу та основні складові технології УП для уникнення протиріч, які виникають в УП МНК: протидії національної та організаційної культур, крос-культурних конфліктів між представниками різних культурних груп та несхожості їх культурних цінностей.

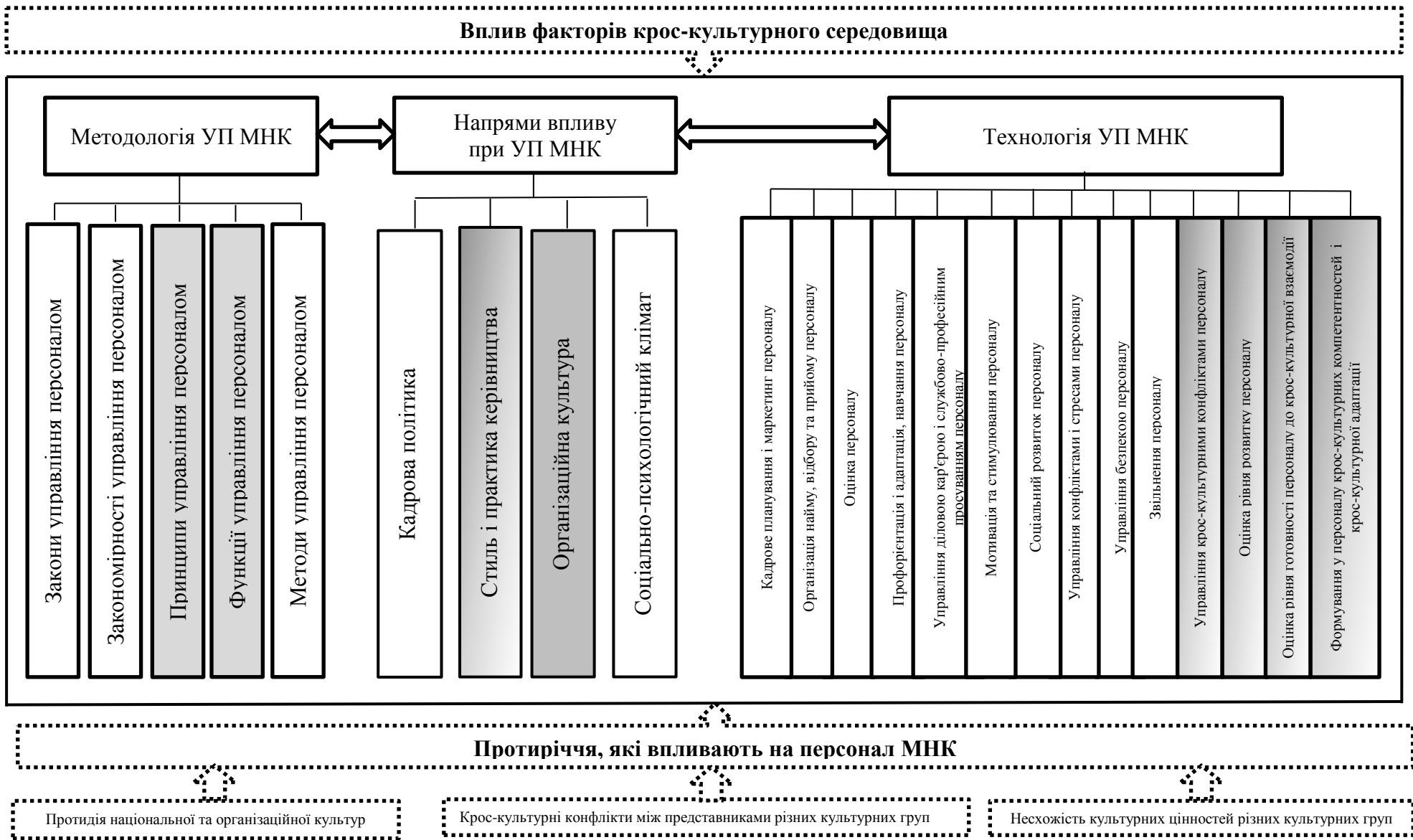


Рис 1. Методологічний базис управління персоналом МНК в умовах ККС

У роботі визначено, що в контексті ККМ мультинаціональною може бути будь-яка компанія незалежно від форми власності, розміру та виду діяльності, яка має крос-культурну ознаку, тобто наявність крос-культурної взаємодії (далі ККВ) персоналу компанії як у внутрішньому середовищі (якщо персонал компанії складається з представників різних національних культур), так і або у зовнішньому середовищі (якщо контрагенти компанії є представниками інших національних культур). Також ознаки мультинаціональності присутні в діяльності університетів, які ведуть активну міжнародну діяльність як у напрямі освіти (навчання іноземних студентів, міжнародна мобільність), так і в напрямку досліджень (участь у міжнародних наукових проектах).

Доведено, що основним концептуальним підходом до управління МНК є ККМ як галузь сучасного менеджменту й форма когнітивного менеджменту, що займається проблемами управління поведінкою працівників МНК в умовах мінливого ККС на основі знань про культурні відмінності, спрямовуючи їх на розвиток компанії та досягнення її цілей. У процесі ККВ особистість проходить акультурацію як вторинний процес зміни культурних норм особистості, що пов'язаний зі зміною вихідних культурних норм або адаптацією до норм чужої культури. Визначено, що в рамках адаптивної стратегії УП МНК для персоналу МНК найбільш ефективною стратегією акультурації є інтеграція, яка можлива тільки за умови взаємного прагнення учасників ККВ до співпраці, їх взаємоповаги та розуміння необхідності збереження унікальних рис кожної культури. Результатом інтеграції для конкретного співробітника МНК стає перебудова – набуття нових ідеалів і створення нової культури.

Уперше обґрунтовано концепцію УП МНК в умовах ККС (рис. 2), що враховує вплив трьох рівнів культури: національної (національні особливості УП та рівень готовності персоналу до ККВ); поколінської (поколінські особливості УП кожного покоління, яке має представників у персоналі МНК) та організаційної (характеристики організаційної культури, найбільш властивої відповідному рівню розвитку компанії), та дає можливість побудувати технологію УП МНК та спрямована на управління культурою шляхом створення умов для самореалізації персоналу та використання його культурних особливостей як конкурентної переваги МНК для забезпечення ефективного функціонування МНК в умовах ККС. Реалізація запропонованої концепції в МНК має бути комплексною, оскільки якщо хоча б одне положення не виконується, концепція не зможе застосовуватися, бо має низку особливостей, кожна з яких є важливою, і лише в разі наявності всіх особливостей формується повноцінна концепція УП МНК в умовах ККС.

У другому розділі – **«Порівняльний аналіз крос-культурних аспектів управління персоналом»** – уточнено понятійно-категоріальний апарат ККМ в частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми УП таких дефініцій, як «культура», «національна культура» та «організаційна культура»; визначено концептуальні засади крос-культурних досліджень феномена «культура» в контексті ККМ; уточнено методичний підхід до визначення крос-культурних особливостей функціонування МНК в умовах різних національних культур; обґрунтовано теоретичний базис методичного підходу до діагностування організаційної культури МНК у контексті ціннісного підходу до ККМ.

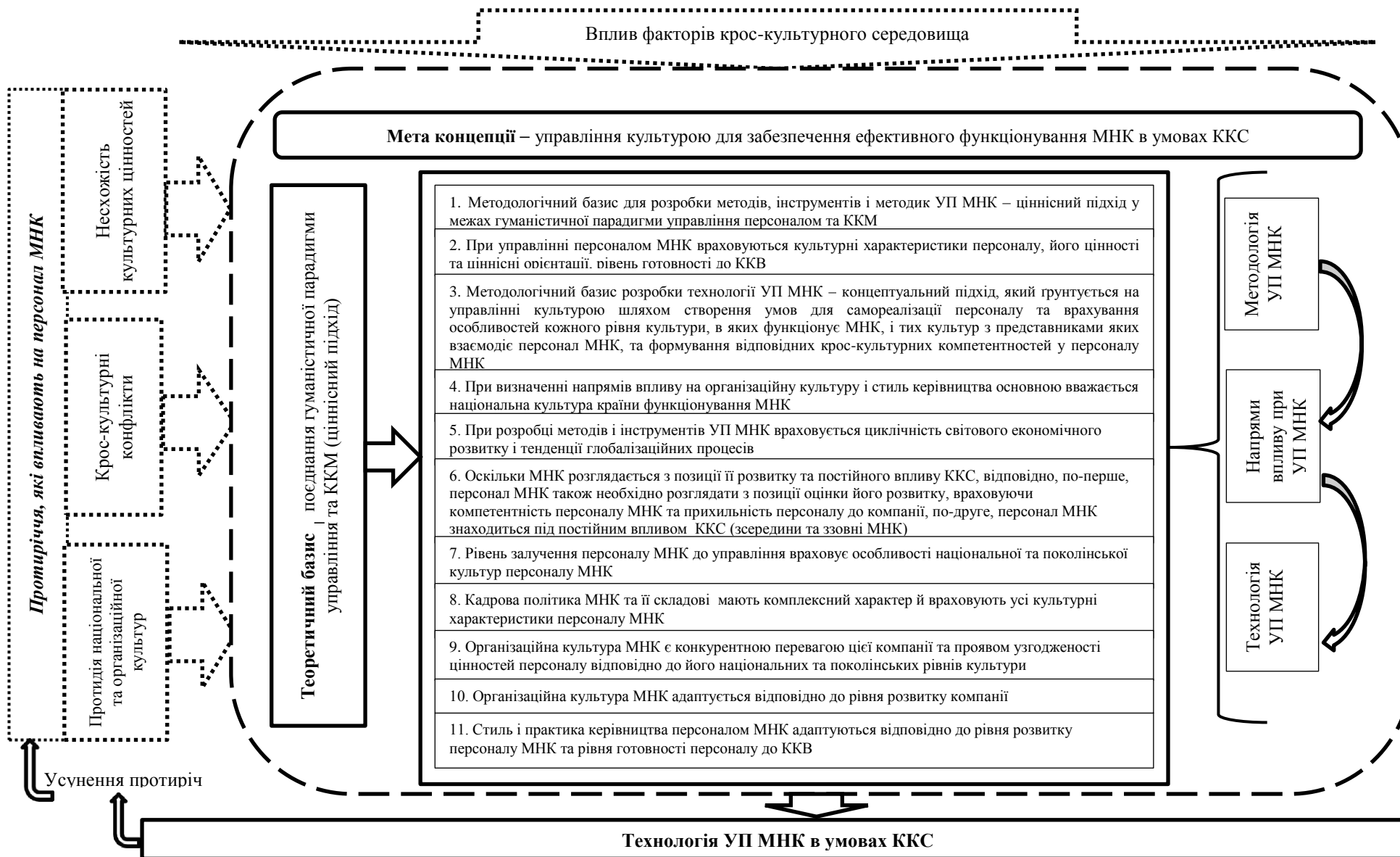


Рис. 2. Концепція управління персоналом МНК в умовах ККС

На основі проведеного дослідження сутності дефініції «культура» з'ясовано, що в контексті ККМ феномен «культура» має принципово різну природу і досліджується на двох рівнях: макрорівні (рівень суспільства) та мікрорівні (рівень особистості). Тому запропоновано розглядати «культуру» на основі поєднання двох рівнів: системи поглядів, цінностей, досвіду та поведінки, властивих особистості (мікрорівень) та сукупності характеристик, властивих усім представникам цієї культури (макрорівень), що проявляється під призмою цінностей (ціннісний підхід), які визначають ідентичність представників цієї культури. Доведено, що в контексті ККМ одним з основних підходів до дослідження культури є ціннісний підхід, який ґрунтується на тому, що ядро кожної культури складають цінності, а для дослідження культури необхідно перш за все визначити структуру системи цих цінностей. При цьому кожна особистість як член різних груп – нації, покоління, колективу є носієм таких рівнів культури: національного, який визначається належністю до певної нації або країни, де людина народилася та сформувалася як особистість; регіонального, який свідчить про належність до відповідної етнічної або релігійної чи лінгвістичної групи; гендерного, який визначається статтю особистості; поколінського, який визначається віком та належністю до відповідного покоління; професійного, який пов'язаний з освітою й особливостями професійної діяльності; організаційного, що формується на основі національної культури (чи культур), в якій функціонує компанія. Також доведено первинність національної культури по відношенню до організаційної, оскільки неусвідомленою основою домінування національної культури в суспільстві є цінності (глибинний рівень культури), а організаційна культура, навпаки, закріплюється на основі практик, явних і усвідомлюваних, (поверхневий рівень культури), тобто уявлень про те, яким чином представники культури сприймають усе, що відбувається усередині компанії.

Під національною культурою запропоновано розуміти стійку сукупність таких характеристик: цінності, переконання, норми, традиції, стереотипи, моделі поведінки, звичаї і установки, на основі яких одне суспільство (як сукупність представників культури) відрізняється від іншого та набуває своєї національної ідентичності.

Визначено, що роздвоєність цілей крос-культурних досліджень обумовлюється одночасним пошуком як культурних подібностей, так і культурних відмінностей і має методологічне відображення в двох концептуальних підходах до дослідження феномена «культура» (рис. 3): етіс-підході, орієнтованому на вивчення універсальних властивостей поведінки людей, що виявляються в будь-якій культурі; еміс-підході, спрямованому на пошук крос-культурних відмінностей та поведінкових особливостей, що властиві представникам однієї культури. У роботі доведено, що комплексне дослідження зовнішніх проявів поведінки та внутрішніх чинників поведінки носіїв культури у контексті ККМ потребує поєднання обох концептуальних підходів у процесі дослідження і відповідно використання властивих їм напрямів й методів дослідження.

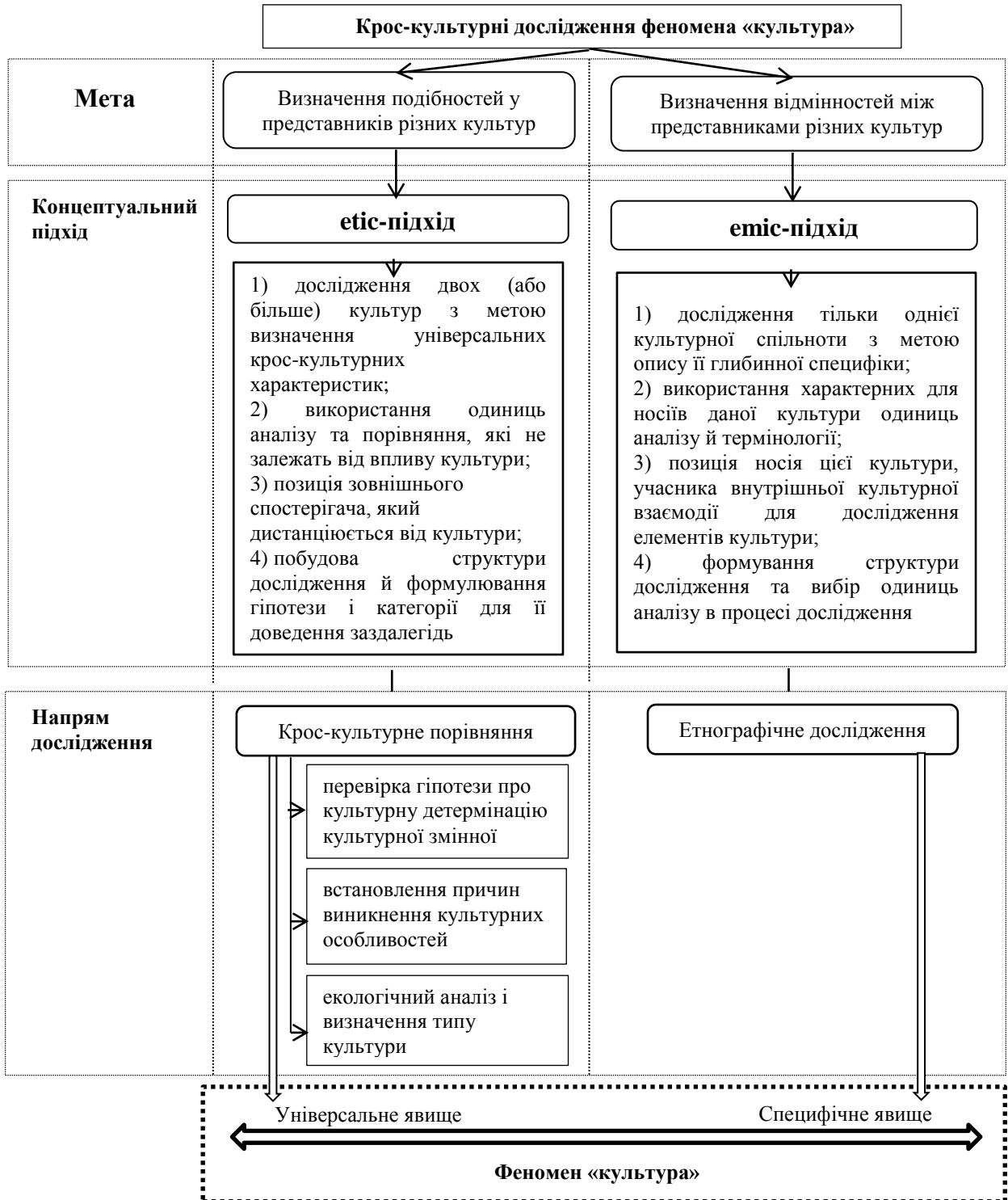


Рис. 3. Концептуальні підходи до крос-культурних досліджень: континуум досліджень феномена «культура»

У результаті дослідження сутності дефініції «організаційна культура» визначено, що досліджувати її необхідно через призму цінностей, які становлять основу цієї організаційної культури і яких дотримується особистість, та які визначають, яка поведінка є допустимою або неприпустимою (в контексті ціннісного підходу в ККМ). Під «організаційною культурою» запропоновано розуміти результат багатократної взаємодії персоналу компанії, пов'язаного спільною метою

пошуку шляхів вирішення проблем зовнішньої адаптації (зовнішнє ККС) й внутрішньої інтеграції (внутрішнє ККС) та визначення методів взаємодії, що відповідають особливостям функціонування та здатності персоналу до адаптації у відповідно до цінностей, які поділяються всіма співробітниками, як представниками різних культур. Доведено, що головна відмінність організаційної культури від національної полягає в тому, що національна культура формується спонтанно в ході розвитку, життєдіяльності країни, а організаційна – має створюватися за допомогою свідомого конструювання з подальшим управлінням її розвитком та є предметом розвитку і змін протягом всього життєвого циклу компанії.

На основі результатів дослідження й аналізу особливостей типологій організаційних культур та взаємозв'язку між стадіями життєвого циклу компанії та типами організаційних культур обґрунтовано теоретичний базис методичного підходу до діагностування організаційної культури МНК на основі взаємозв'язку між стадіями життєвого циклу МНК та відповідним типом організаційної культури на основі конкуруючих цінностей, що має домінувати в МНК. Перехід до нової стадії життєвого циклу МНК обумовлений необхідністю переоцінки системи цінностей МНК, зміни паттернів, створення й оперування новими артефактами, що в сукупності формуватиме організаційну культуру МНК. Тому взаємозв'язок процесу розвитку МНК (перехід від однієї стадії життєвого циклу до іншої) та культурного розвитку МНК (формування, підтримка і занепад організаційної культури та зміна її типу) дозволяє визначати тип організаційної культури, який більш доцільний на кожній стадії життєвого циклу МНК.

Обґрунтовано, що найбільш комплексним методичним підходом до визначення крос-культурних особливостей функціонування МНК в умовах різних національних культур є підхід, який ґрунтується на концепції культурних факторів, дозволяє визначити вплив відповідної національної культури на напрями впливу при УП МНК через врахування прояву культурних факторів і цінностей, властивих культурі, та базується на ціннісному підході в контексті ККМ (рис. 4). Реалізація методичного підходу до визначення крос-культурних особливостей функціонування МНК здійснюється за такими етапами: 1) визначення значень культурних факторів конкретної національної культури, в якій функціонує МНК, на основі концепції культурних факторів; 2) аналіз проявів впливу кожного культурного фактора на крос-культурні особливості УП МНК за напрями впливу при УП; 3) розробка практичних рекомендацій щодо функціонування МНК в умовах різноманіття національних культур.

Детально проаналізовано особливості прояву кожного з шести культурних факторів («дистанція влади»; «співвідношення індивідуалізму і колективізму»; «співвідношення мужності і жіночності»; «уникнення невизначеності»; «часова орієнтація»; «орієнтація на задоволення чи на обмеження») в національній культурі та їх вплив на особливості УП МНК, яка функціонує в умовах відповідної національної культури.

Виявлено, що існує взаємозв'язок між проявом «дистанції влади» (мала чи велика) та рівнем узгодженості організаційних цінностей, що проголошені керівництвом, з нижніми ланками персоналу МНК.

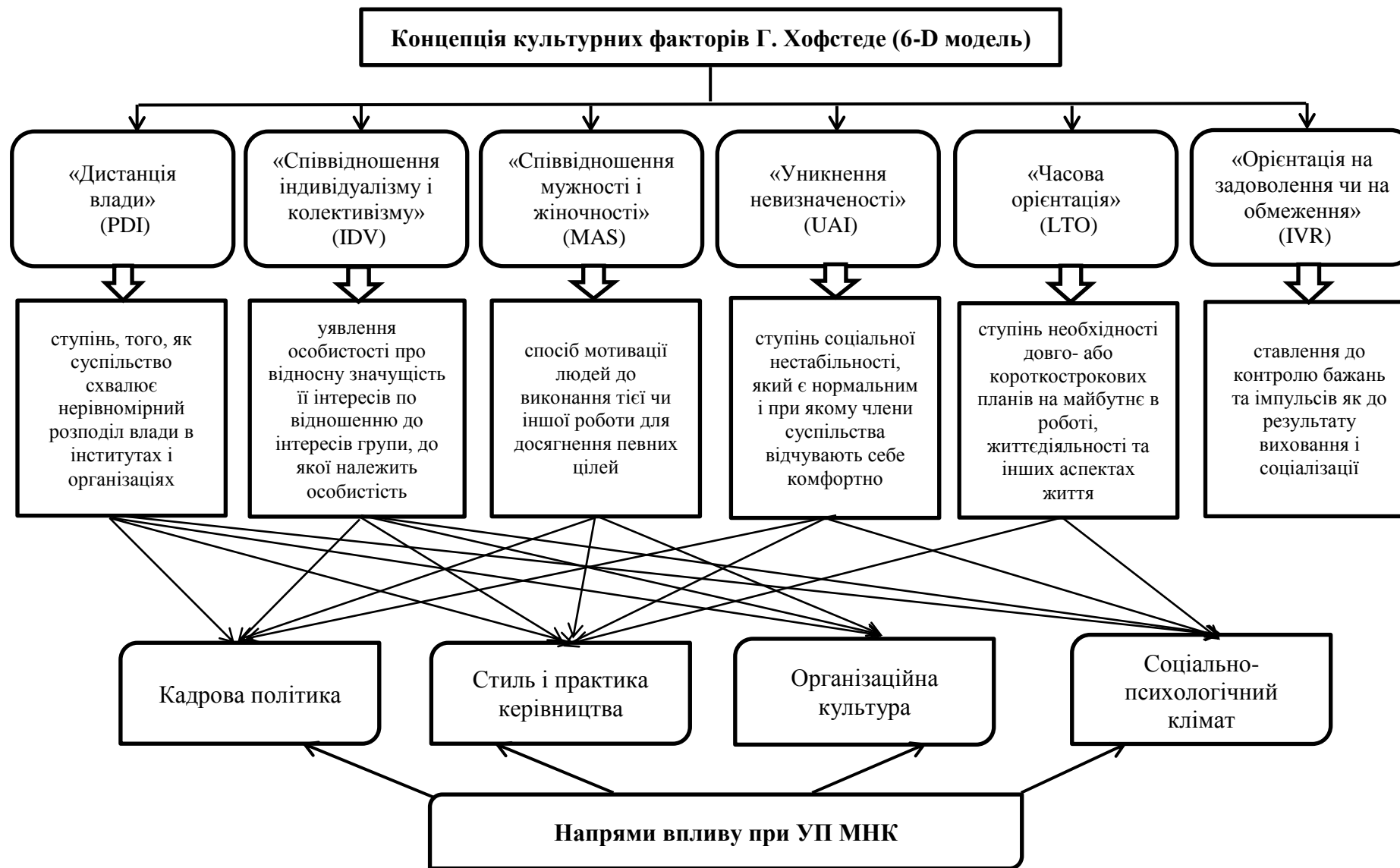


Рис. 4. Взаємозв'язок культурних факторів та напрямів впливу під час УП МНК

Встановлено, що культурний фактор «співвідношення індивідуалізму і колективізму» безпосередньо впливає на базові цінності, які важливі для особистості під час визначення потенційного місця роботи відповідно до того, представником індивідуалістської чи колективістської культури є особистість. Доведено, що культурний фактор «співвідношення мужності і жіночності» безпосередньо впливає на базові цінності, які важливі для особистості під час визначення потенційного місця роботи відповідно до того, представником культури мужності чи культури жіночності є особистість. Визначено, що культурний фактор «часова орієнтація» безпосередньо впливає на базові цінності, які домінують у культурі з довгостроковою чи короткостроковою орієнтацією.

На основі методичного підходу до визначення особливостей функціонування МНК в умовах різних національних культур визначено та проаналізовано крос-культурні особливості УП МНК, які функціонують в умовах національних культур України, Швеції та Монголії. Доведено, що вплив культурних факторів на національну культуру також знаходить своє відображення в макроекономічних та демографічних показниках економіки відповідної країни (табл. 1).

Таблиця 1

Основні макроекономічні, демографічні показники та культурні фактори: Україна, Швеція та Монголія, 2016-2018 рр.

Показник	Україна			Швеція			Монголія		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
ВВП на душу населення, дол. США	2310	2260	2660	54030	52330	55070	3500	3230	3580
Щільність населення, осіб на км ²	77,00	76,00	76,00	24,00	24,00	24,00	2,00	2,00	2,00
Щорічний приріст населення, %	-0,49	-0,49	0,49	0,76	0,74	0,73	1,70	1,59	1,50
Місце за світовим індексом сприйняття корупції (180 країн у рейтингу)	131	130	120	4	6	3	87	103	93
Місце за індексом ведення бізнесу (190 країн у рейтингу)	83	80	76	8	9	10	56	64	62
Місце за субіндексом економічної участі та можливостей (у 2016-2017 рр. – 144 країн у рейтингу, у 2018 р. – 149 країн)	40	34	28	11	12	9	23	20	20
Місце за рівністю заробітної плати (у 2016-2017 рр. – 144 країн у рейтингу, у 2018 р. – 149 країн)	59	37	39	35	25	25	28	31	31
Місце за індексом економічної свободи (178 країн у рейтингу)	162	166	150	26	19	15	100	129	125
Значення культурних факторів									
Культурний фактор				Україна*		Швеція*		Монголія**	
«Дистанція влади», велика (PDI \geq 50), мала (PDI<50)				92		31		12	
«Співвідношення індивідуалізму і колективізму», індивідуалізм (IDV \geq 50), колективізм (IDV<50)				25		71		71	
«Співвідношення мужності і жіночності», мужність (MAS \geq 50), жіночність (MAS<50)				27		5		103	
«Уникнення невизначеності», високий рівень (UAI \geq 50), низький рівень (UAI<50)				95		29		92	
«Часова орієнтація», довгострокова (LTO \geq 50), короткострокова (LTO<50)				55		53		41	
«Орієнтація на задоволення чи на обмеження», на задоволення (IVR \geq 50), на обмеження (IVR<50)				18		78		–	

* За дослідженням Г. Хофстеде (2015); ** за дослідженням С. Раріка та ін. (2014).

У результаті аналізу та порівняння проявів впливу культурних факторів національних культур України, Швеції та Монголії на крос-культурні особливості УП МНК, які функціонують в умовах цих культур, визначено, що спільними культурними факторами для національної культури України та Швеції є жіночність та довгострокова орієнтація, яка, однак, досить близька до межі з короткостроковою орієнтацією. Спільними культурними факторами для національних культур України та Монголії є лише високий рівень уникнення невизначеності. Спільними ж культурними факторами для національних культур Швеції та Монголії є невелика дистанція влади та домінування індивідуалізму. На основі отриманих результатів аналізу впливу національних культур України, Швеції та Монголії на крос-культурні особливості УП МНК, які функціонують в умовах цих культур, сформовано перелік цінностей, які мають бути представлені в організаційній культурі МНК, що функціонує в умовах відповідної національної культури. У роботі встановлено, що культурні відмінності, які властиві національним культурам України, Швеції та Монголії, негативно впливають на процес ККВ представників цих культур, підвищуючи можливість виникнення культурного шоку, визначаючи національні особливості УП та організаційної культури МНК в умовах цих національних культур. Також визначено й спільні культурні характеристики, які сприяють підвищенню ефективності ККВ представників відповідних культур та можливості синергії цих культур.

У третьому розділі – **«Методологія формування крос-культурного середовища компаній в Україні»** – сформовано методичний підхід до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів (поколінського та організаційного); уточнено теоретичні засади теорії поколінь для опису поколінської культури сучасних українських поколінь на основі використання еміс-підходу.

Доведено, що згідно з ціннісним підходом, дослідження цінностей та їх структури на рівні окремої особистості чи групи людей дозволяє оцінити особливості культури в цілому (та її рівнів окремо), представником та носієм якої є особистість або група людей. Згідно з ціннісним підходом у системі цінностей, властивій представникам будь-якої соціальної спільноти, може бути виділений набір «базових» цінностей, який утворює ядро системи цінностей. Сучасні дослідження цінностей на індивідуальному рівні ґрунтуються на різних модифікаціях методичного підходу до оцінки цінностей (ціннісних орієнтацій). На цій основі у роботі сформовано й обґрунтовано методичний підхід до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів (поколінський та організаційний), який базується на модифікованому методичному підході до оцінки цінностей, на основі якого визначаються домінуючі цінності особистості (чи групи особистостей як представників відповідного рівня культури), будується ціннісний профіль того рівня культури, який досліджується (рис. 5) та розробляються практичні рекомендації щодо управління представниками того рівня культури, носії якого сформували персонал МНК.

Одним з рівнів культури, який досліджується, є поколінський рівень культури, носіями якого є представники відповідного покоління. Саме тому детально досліджено теорію поколінь, основою якої є твердження, що визначення належності до конкретного покоління ґрунтується на домінуванні відповідних

базових цінностей, властивих даному поколінню, при цьому цінності кожного покоління не проявляються індивідуально, їх можна виявити тільки в груповій поведінці.

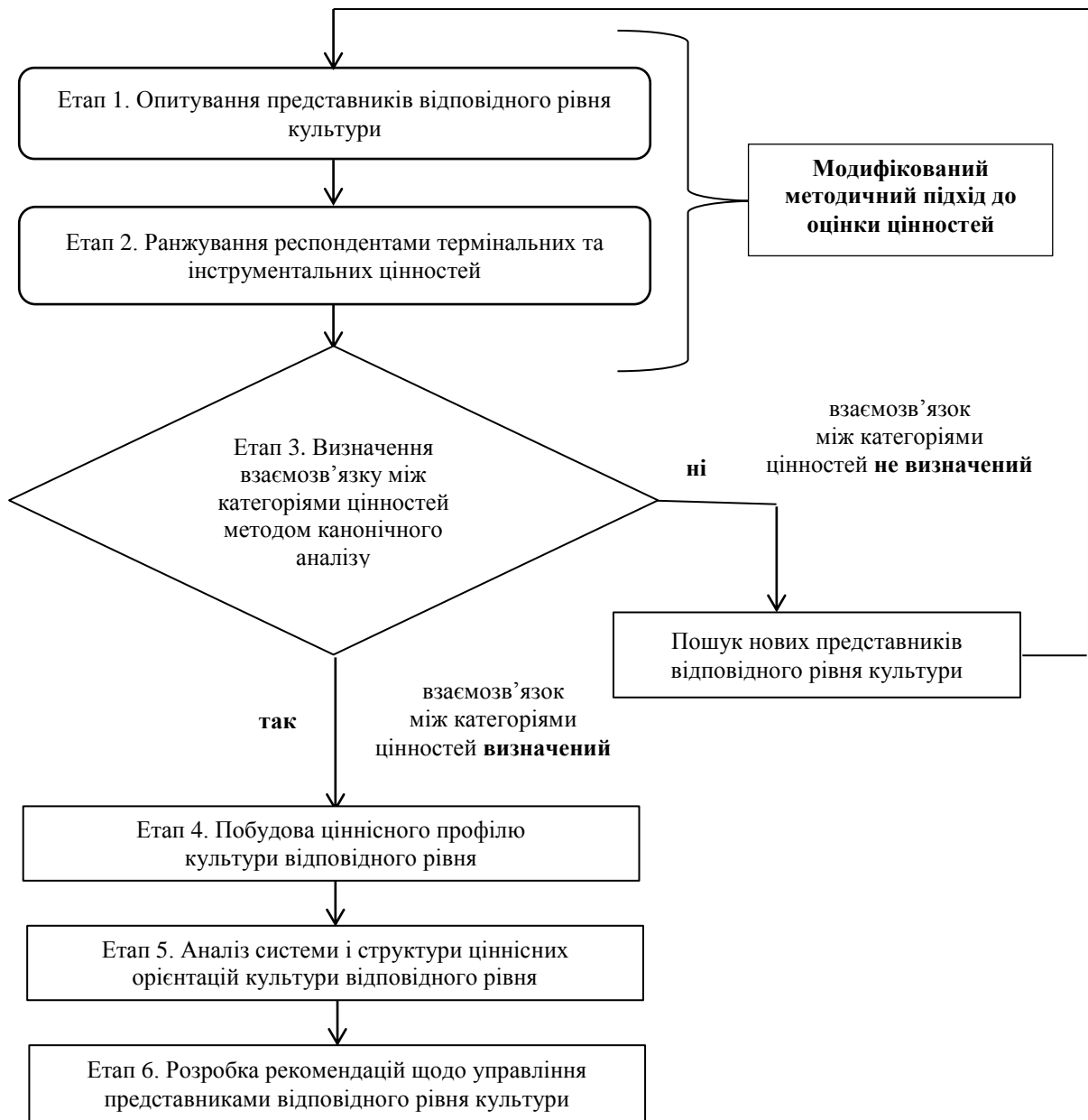


Рис. 5. Послідовність етапів методичного підходу до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів (поколінського та організаційного)

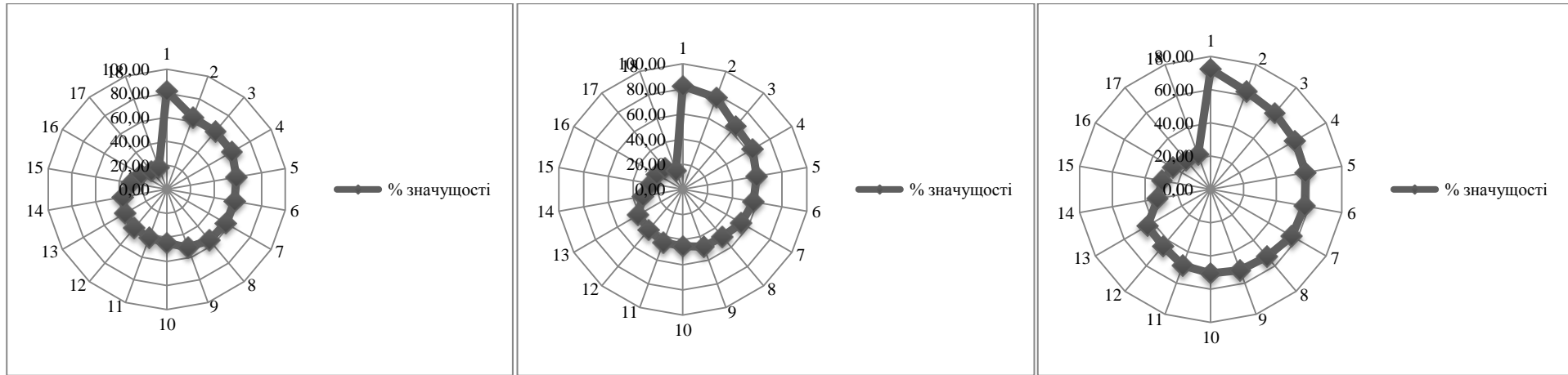
На основі результатів аналізу поколінської культури сучасних українських поколінь в контексті теорії поколінь було визначено та досліджено особливості формування та базові цінності кожного з сучасних українських поколінь. Визначено, що в Україні одночасно співіснують п'ять поколінь, які знаходяться на різних етапах свого життєвого циклу: українське «мовчазне» покоління увійшло в період старості; покоління бейбі-бумерів переходить в період старості; покоління X – у період зрілості; покоління Y – у період молодості; покоління Z знаходиться в періоді дитинства. Доведено, що часові межі народження

українських поколінь та відповідних поколінь у Західній Європі та США відрізняються на 3–5 років. Визначено, що під впливом світових глобалізаційних процесів представники сучасних поколінь у Західній Європі, США і в Україні мають низку однакових поколінських цінностей, однак три сучасні українські покоління («мовчазне» покоління, бекі-бумери, покоління Х) мають ще й власні базові цінності, і лише починаючи з українського покоління У ці цінності однакові незалежно від країни народження, оскільки формуються більш під впливом загальних світових подій ніж регіональних факторів. Також визначено поколінські особливості УП, яке сформоване з представників трьох українських поколінь – бекі-бумерів, покоління Х та покоління У, що є найбільш економічно активними.

На основі запропонованого методичного підходу до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів з використанням модифікованого методичного підходу до оцінки цінностей, побудовано ціннісний профіль персоналу МНК, який складається з представників різних рівнів культури: поколінського рівня (українські покоління бекі-бумерів, покоління Х та покоління У) та організаційного рівня (персонал МНК, які функціонують в умовах української національної культури). У результаті дослідження доведено, що побудувати ціннісний профіль національного рівня української культури на основі результатів оцінки цінностей не видається можливим, оскільки він вміщує одночасно поколінський рівень культури різних українських поколінь (покоління бекі-бумерів, покоління Х та У), цінності яких не є однаковими, а тому відсутня узгодженість взаємозв'язків між категоріями цінностей, що і є основною причиною конфлікту поколінь. Ціннісні профілі термінальних цінностей поколінської культури українських поколінь бекі-бумерів, покоління Х та У подано на рис. 6.

Визначено, що провідні ранги термінальних цінностей як поколінням бекі-бумерів, так і поколінням Х та У були визначені для конкретних цінностей: «здоров'я», «активне й діяльне життя» та абстрактних цінностей: «любов» і «внутрішня гармонія». Для представників покоління Х та У також спільною важливою термінальною цінністю є «щасливе сімейне життя». Також кожне покоління має цінності, які важливі саме для цього покоління. Так, для покоління бекі-бумерів важливі такі цінності, як «цікава робота» та «прагнення до краси», у той час як для покоління Х – «матеріально забезпечене й комфортне життя», а для покоління У – «справжня дружба». Найменш значущою термінальною цінністю для покоління бекі-бумерів є конкретна цінність «задоволення», для покоління Х – це абстрактна цінність «щастя інших», а для покоління У – це абстрактна цінність «прагнення до краси», яка дуже важлива для покоління бекі-бумерів.

Також у роботі побудовано й проаналізовано ціннісні профілі організаційної культури двох українських університетів, які мають ознаки мультинаціональності – ХНЕУ імені Семена Кузнеця та ХНУРЕ.



Українське покоління бекі-бумерів

Українське покоління Х

Українське покоління У

Ранг	Термінальні цінності			Ранг	Термінальні цінності		
	Бекі-бумери	Покоління Х	Покоління У		Бекі-бумери	Покоління Х	Покоління У
1	здоров'я			10	суспільне визнання	пізнання	свобода
2	прагнення до краси	щасливе сімейне життя	активне й діяльне життя	11	свобода	життєва мудрість	
3	внутрішня гармонія	любов		12	продуктивне життя	свобода	продуктивне життя
4	цікава робота	внутрішня гармонія	щасливе сімейне життя	13	пізнання	продуктивне життя	пізнання
5	активне й діяльне життя	матеріально забезпечене й комфортне життя	внутрішня гармонія	14	розвиток	суспільне визнання	задоволення
6	любов	активне й діяльне життя	справжня дружба	15	щастя інших	задоволення	суспільне визнання
7	матеріально забезпечене й комфортне життя	цікава робота	розвиток	16	щасливе сімейне життя	творчість	щастя інших
8	життєва мудрість	справжня дружба	матеріально забезпечене й комфортне життя	17	творчість	прагнення до краси	творчість
9	справжня дружба	розвиток	цікава робота	18	задоволення	щастя інших	прагнення до краси

Рис. 6. Ціннісні профілі термінальних цінностей поколінської культури українських поколінь бекі-бумерів, покоління Х та покоління У

У четвертому розділі – «**Методичне забезпечення управління персоналом у мультинаціональній компанії**» – обґрунтовано теоретичний базис розробки методологічного підходу до оцінки складових УП МНК.

На основі результатів дослідження концепції життєвого циклу компанії обґрунтовано, що для визначення особливостей УП МНК необхідно враховувати й особливості внутрішнього середовища компанії – рівень розвитку компанії та відповідну стадію її життєвого циклу. Визначено, що УП МНК тісно взаємопов'язане з життєвим циклом компанії, а залежно від рівня розвитку компанії змінюються й напрями формування, використання і розвитку персоналу. Також визначено, що для кожної стадії життєвого циклу компанії необхідний персонал, що характеризується відповідними ключовими компетентностями – поєднання професійно значущих знань, умінь, навичок і особистісних якостей персоналу. Запропоновано визначати стадію життєвого циклу компанії з використанням модифікованого методичного підходу до визначення стадії життєвого циклу на основі контекстуальних та структурних показників компанії, що дозволяє встановити стадію життєвого циклу компанії та особливості УП, які необхідно враховувати на цій стадії, та оцінити рівень розвитку компанії. Доведено, що на кожній стадії життєвого циклу в компанії має домінувати відповідна організаційна культура за конкуруючими цінностями, тому на основі результатів оцінки рівня розвитку МНК запропоновано діагностувати тип організаційної культури (напряму впливу при УП МНК), який є найбільше характерними для цієї стадії життєвого циклу МНК.

У дисертації визначено, що в межах управління розвитком персоналу МНК як однієї зі складових кадрової політики (напряму впливу при УП МНК) необхідно розглядати розвиток персоналу як сукупність взаємопов'язаних заходів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності персоналу шляхом набуття нових знань, умінь, навичок, досвіду в процесі навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки з метою адаптації до нових умов діяльності, забезпечення власних інтересів розвитку та реалізації цілей компанії. Запропоновано проводити оцінку рівня розвитку персоналу МНК на основі методичного підходу, заснованого на ситуаційній теорії управління – теорії життєвого циклу.

Визначено, що функціонування МНК в умовах ККС вимагає від персоналу МНК володіння відповідними крос-культурними компетентностями, ключовою серед яких є готовність до ККВ. Результати теоретичного аналізу сутності ККВ свідчать, що учасники такої взаємодії мають володіти певними характеристиками, які сприятимуть її ефективній реалізації, такими як етнічна толерантність та ідентичність. На основі етнічної ідентичності кожен учасник ККВ визначає своє місце в ККС та засвоює основи поведінки всередині та поза своєю культурною групою, а важливою умовою самостійного стабільного існування кожної культурної групи (етнічної спільності) в ККС є позитивна етнічна ідентичність як баланс толерантного ставлення до своєї та інших культурних груп. Обґрунтовано, що етнічна ідентичність є основою етнічної толерантності, саме тому пропонується визначати готовність особистості до ККВ на основі позитивної етнічної ідентичності. У зв'язку з цим для визначення рівня готовності персоналу МНК до ККВ запропоновано використовувати методичний підхід до комплексної оцінки етнічної ідентичності й толерантності на основі опитувальника «Типи етнічної

ідентичності», який дозволяє визначати типи етнічної ідентичності (за шкалою етноцентризму) та поведінкові стратегії в процесі ККВ. У результаті обґрунтовано теоретичний базис для розробки методологічного підходу до оцінки складових УП МНК (рис. 7).

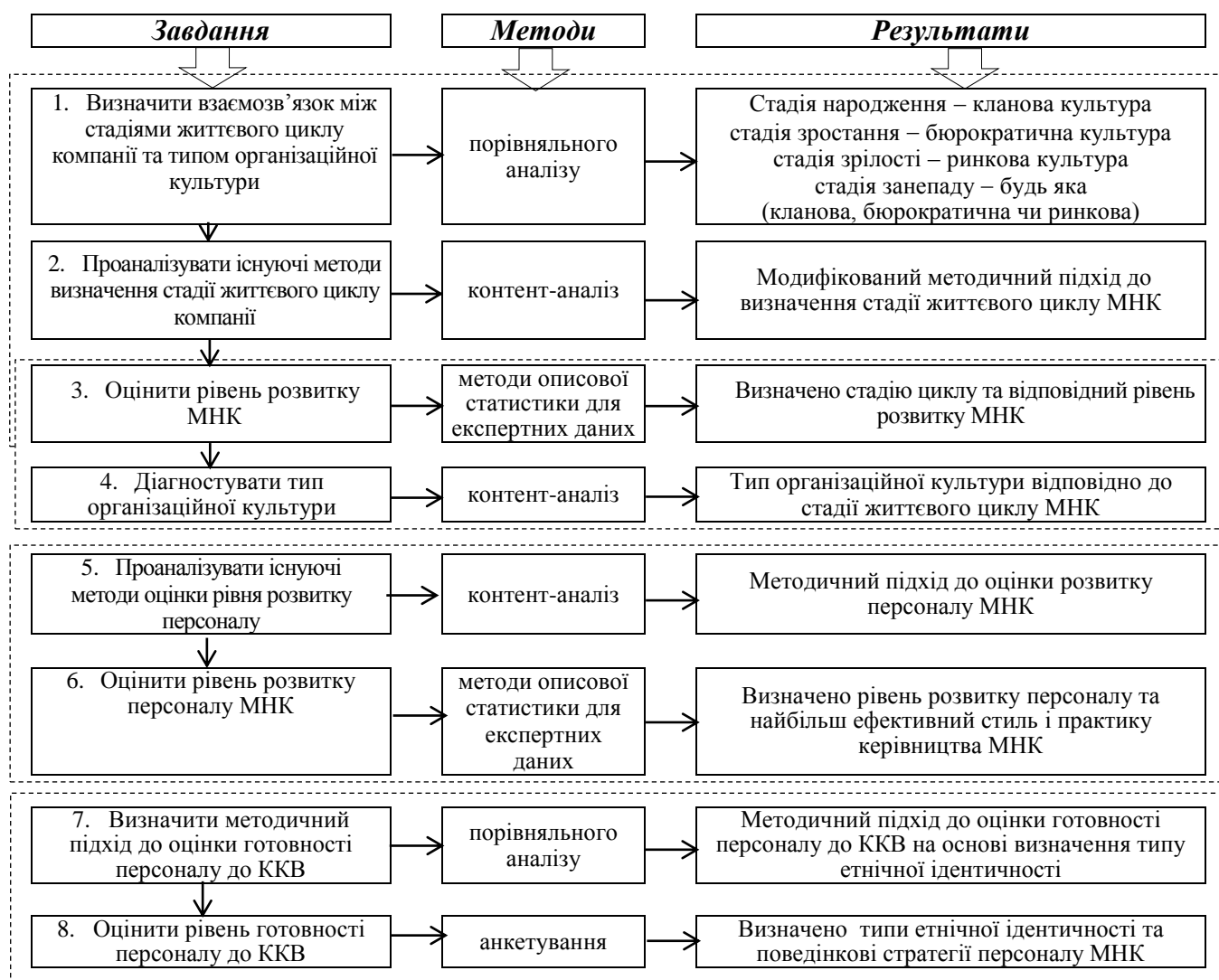


Рис. 7. Теоретичний базис розробки методологічного підходу до оцінки складових УП МНК

Визначено складові, які необхідно оцінити в межах УП МНК в умовах ККС: рівень розвитку МНК, рівень розвитку персоналу МНК й рівень готовності персоналу МНК до ККВ та діагностувати тип організаційної культури.

У п'ятому розділі – «Інструментарій оцінки складових управління персоналом мультинаціональної компанії» – розроблено методологічний підхід до оцінки складових УП МНК; обґрунтовано практичні рекомендації щодо удосконалення УП МНК в ККС.

У дисертації обґрунтовано, що методологічний підхід до оцінки складових УП МНК має містити такі методичні підходи (рис. 8): 1) узагальненої оцінки рівня розвитку персоналу МНК (в рамках кадрової політики як напряду впливу при УП МНК); 2) оцінки рівня розвитку МНК та діагностування типу відповідної до рівня

розвитку компанії організаційної культури (напряму впливу при УП МНК); 3) оцінки рівня готовності персоналу компанії до ККВ (як ключової крос-культурної компетентності персоналу МНК). Кожний з підходів передбачає розрахунок відповідного інтегрального показника: рівня розвитку персоналу (далі ПРП); рівня розвитку компанії (далі ПРК); рівня готовності персоналу МНК до ККВ (далі ПРА), на основі яких відбувається розміщення МНК у тривимірному просторі за результатами оцінки складових УП МНК, які функціонують в умовах різних національних культур.

Узагальнена оцінка рівня розвитку персоналу МНК проводиться на основі методичного підходу, який передбачає оцінку: рівня компетентності та рівня прихильності співробітників компанії, на основі яких визначається рівень розвитку персоналу компанії. На основі результатів оцінки рівня розвитку персоналу, оцінки рівня компетентності та прихильності співробітників кожної МНК визначається найбільш ефективний стиль і практика керівництва персоналом МНК. На основі результатів визначення стадії життєвого циклу МНК діагностується тип організаційної культури, який є більш характерним на цій стадії життєвого циклу МНК. На основі результатів оцінки рівня розвитку МНК визначаються особливості УП МНК відповідно до стадії життєвого циклу МНК. На основі результатів визначення типів етнічної ідентичності в процесі ККВ персоналу МНК визначається властива для персоналу МНК стратегія поведінки в процесі ККВ та крос-культурні характеристики персоналу МНК.

Для проведення оцінки складових УП МНК відібрано компанії, які функціонують в умовах різних національних культур – України, Швеції та Монголії, та мають ознаки мультинаціональності відповідно до наявності крос-культурної ознаки в їхньому середовищі, оскільки персонал цих МНК функціонує в ККС та є учасником ККВ у процесі діяльності компанії з різними контрагентами (постачальниками, споживачами тощо) та іншими співробітниками.

На основі результатів оцінки рівня розвитку персоналу проаналізованих МНК виявлено, що найвищий рівень розвитку персоналу мають такі українські МНК як ТОВ «Укрфармінг», компанія «WeeTeam», ХНЕУ імені Семена Кузнеця, ХНУРЕ, ТОВ «Мелісс» та ТОВ «СЕМ-ЕМЗ»; компанії ТОВ «Украгрозапчастина» та ТОВ «Тубний завод» мають досить низький рівень розвитку персоналу; а серед іноземних МНК найвищий рівень розвитку персоналу мають АК «АПУ» та холдинг «Шунхлай груп».

На основі результатів визначення стадії життєвого циклу проаналізованих МНК та діагностування відповідного типу організаційної культури визначено, що шість компаній (ТОВ «СЕМ-ЕМЗ», компанія «WeeTeam», ТОВ «Мелісс», ТОВ «Тубний завод», ХНУРЕ та холдинг «Шунхлай груп») знаходяться на стадії зростання, для цих МНК найбільш доцільною є бюрократична культура, а п'ять компаній (ТОВ «Укрфармінг», ТОВ «Украгрозапчастина», АК «АПУ», ХНЕУ імені Семена Кузнеця та Технологічний університет Люлео) знаходяться на стадії зрілості, для них найбільше відповідна ринкова культура.

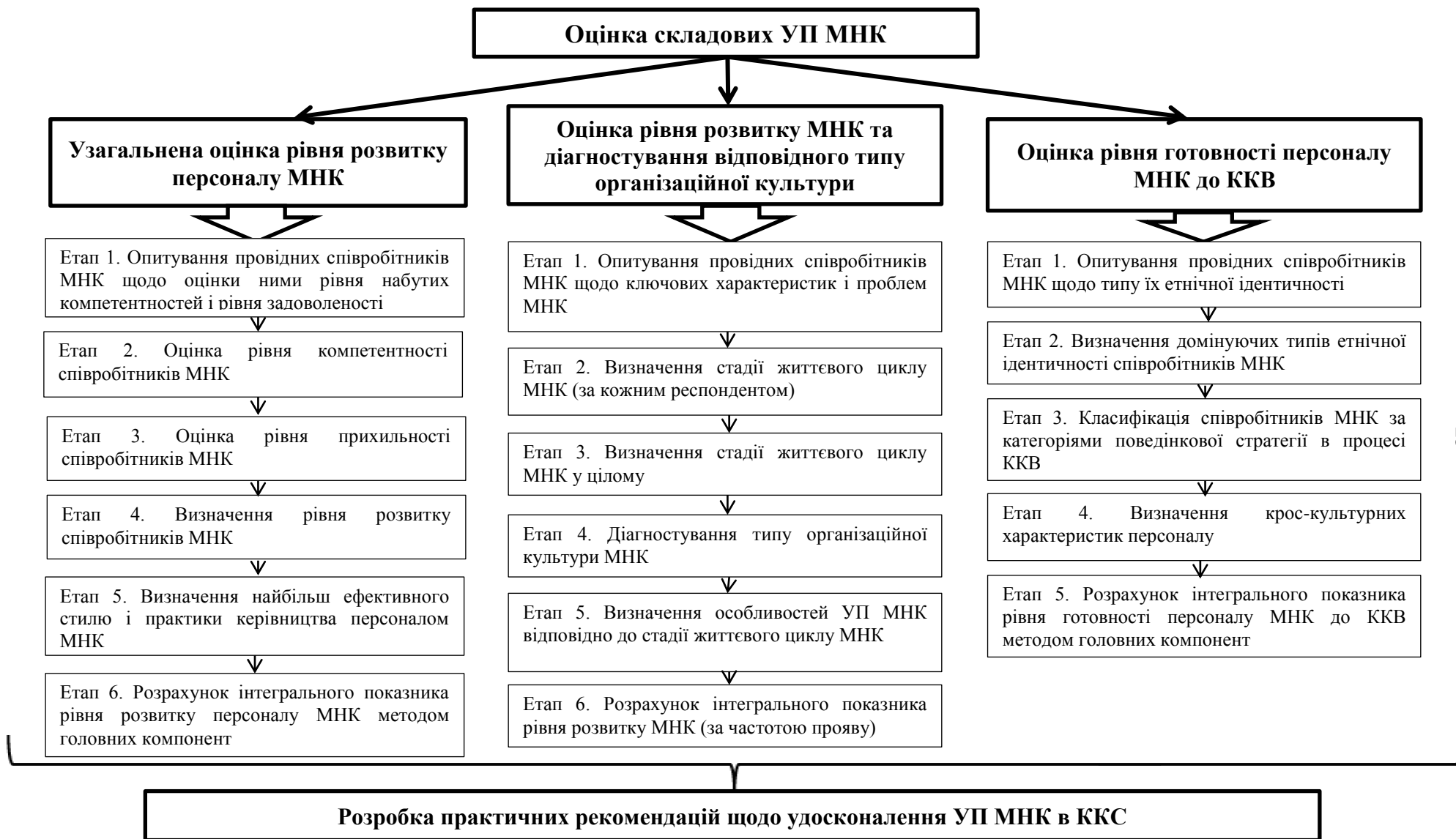


Рис. 8. Методологічний підхід до оцінки складових УП МНК

На основі результатів визначення ІПРА проаналізованих МНК визначено, що високий рівень готовності персоналу до ККВ має ХНУРЕ та іноземна компанія холдинг «Шунхлай груп»; середній рівень готовності персоналу до ККВ мають ТОВ «Укрфармінг», ТОВ «Мелісс», ТОВ «Украгрозапчастина», ТОВ «Тубний завод», ХНЕУ імені Семена Кузнеця та іноземні компанії Технологічний університет Люлео, АК «АПУ»; низький рівень – українські компанії ТОВ «СЕМ-ЕМЗ» та «WeeTeam». Для кожної проаналізованої МНК розраховано відповідні інтегральні показники (табл. 2), на основі яких розміщено МНК у тривимірному просторі за результатами оцінки складових УП цих МНК (рис. 9).

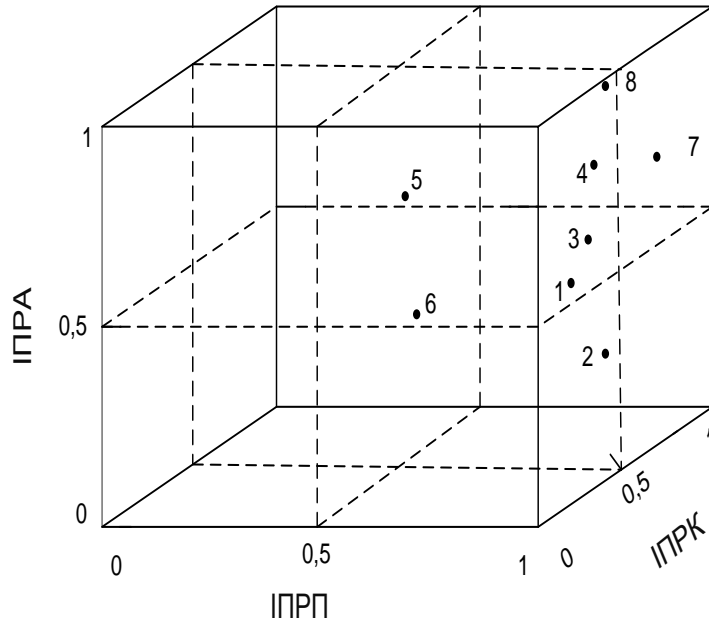
Таблиця 2

Результати розрахунку інтегральних показників оцінки складових УП МНК (фрагмент)

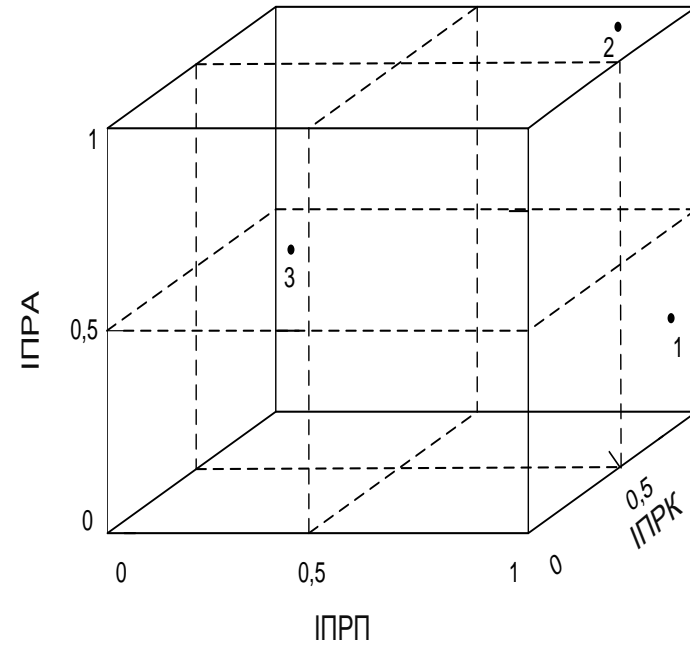
МНК	ІПРП			ІПРК		ІПРА		
	рівняння*	значення**		значення**		рівняння*	значення**	
		розраховане	пропорційне	розраховане	пропорційне		розраховане	пропорційне
Компанія «WeeTeam»	$ІПРП = 0,473X_1 + 0,623X_2 + 0,623X_3$	4,694	0,953	2,20	0,545	$ІПРА = 0,085Z_1 - 0,448Z_2 + 0,164Z_3 - 0,502Z_4 - 0,445Z_5 - 0,559Z_6$	9,282	0,329
ТОВ «Мелісс»	$ІПРП = 0,538X_1 + 0,595X_2 + 0,595X_3$	4,526	0,919	2,20	0,727	$ІПРА = 0,368Z_1 - 0,195Z_2 - 0,441Z_3 + 0,449Z_4 + 0,461Z_5 + 0,466Z_6$	15,717	0,557
ТОВ «Украгрозапчастина»	$ІПРП = 0,296X_1 + 0,685X_2 + 0,665X_3$	1,693	0,343	2,00	1,000	$ІПРА = -0,105Z_1 - 0,446Z_2 + 0,062Z_3 - 0,521Z_4 - 0,516Z_5 - 0,479Z_6$	14,543	0,516
АК «АПУ»	$ІПРП = 0,365X_1 + 0,658X_2 + 0,658X_3$	4,560	1,000	2,90	0,900	$ІПРА = 0,548Z_1 - 0,232Z_2 - 0,374Z_3 + 0,404Z_4 + 0,503Z_5 + 0,297Z_6$	19,252	0,224

X_1 – рівень компетентності персоналу; X_2 – рівень прихильності персоналу; X_3 – рівень розвитку персоналу; Z_1 – рівень етніцизму; Z_2 – рівень етнічної індиферентності; Z_3 – рівень позитивної етнічної ідентичності; Z_4 – рівень етногеоїзму; Z_5 – рівень етноізоляціонізму; Z_6 – рівень етнофанатизму; * значення коефіцієнтів округлені; **значення округлені

Згідно із запропонованим методологічним підходом до оцінки складових УП МНК та за результатами його практичного застосування для оцінки складових УП одинадцяти українських та іноземних МНК у роботі запропоновано послідовність оцінки складових УП МНК, які функціонують в умовах різних національних культур; проведено оцінку складових УП МНК та обґрунтовано комплекс практичних рекомендацій щодо УП МНК в ККС, в якому визначено: найбільш ефективний стиль керівництва і практику керівництва персоналом МНК відповідно до визначеного рівня розвитку МНК; тип організаційної культури, який має домінувати в МНК, та особливості УП МНК відповідно до стадії її життєвого циклу (організаційний рівень культури); шляхи підвищення рівня готовності персоналу до ККВ та зміни стратегії поведінки під час ККВ; національні та поколінські особливості УП проаналізованих МНК.



1) в умовах української національної культури



2) в умовах інших національних культур

вісь X – інтегральний показник розвитку персоналу МНК (ІППП); вісь Y – інтегральний показник розвитку МНК (ІПРК);
вісь Z – інтегральний показник рівня готовності персоналу МНК до ККВ (ІПРА)

- 1 – ТОВ «СЕМ-ЕМЗ» (0,904; 0,692; 0,441)*;
- 2 – Компанія «WeeTeam» (0,953; 0,545; 0,329)*;
- 3 – ТОВ «Мелісс» (0,919; 0,727; 0,557)*;
- 4 – ТОВ «Укрфармінг» (0,964; 0,517; 0,679)*;
- 5 – ТОВ «Украгрозапчастина» (0,344; 1,000; 0,516)*;
- 6 – ТОВ «Губний завод» (0,305; 0,500; 0,516)*;
- 7 – ХНЕУ імені Семена Кузнеця (0,936; 0,718; 0,682)*;
- 8 – ХНУРЕ (1,000; 0,462; 1,000)*

- 1 – АК «АПУ» (1,000; 0,900; 0,224)*;
- 2 – холдинг «Шунхлай груп» (0,995; 1,000; 1,000)*;
- 3 – Технологічний університет Люлео (0,0654; 1,000; 0,327)*

* координати округлені

Рис. 9. Розміщення МНК у тривимірному просторі за результатами оцінки складових УП МНК

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено наукове обґрунтування й розроблення теоретичних і методологічних положень щодо УП МНК в умовах крос-культурного середовища та прикладних рекомендацій щодо їх реалізації. Виконане наукове дослідження дозволило сформулювати такі висновки теоретичного, методологічного та науково-практичного спрямування:

1. Узагальнення наукового доробку сучасних дослідників УП та ККМ дозволило визначити, що методологічний базис УП МНК в умовах різноманіття національних культур ґрунтується на теоретико-методологічному погляді на УП МНК, в якому додано принцип мультинаціоналізму, функцію організації професійного крос-культурного розвитку та крос-культурної адаптації, визначено напрями управлінського впливу та основні складові технології УП, що дозволяє уникнути протиріч, які виникають в УП МНК (протидія національної та організаційної культур, крос-культурні конфлікти та несхожість цінностей представників різних культурних груп). При цьому теоретичним базисом для формування концептуальних засад УП МНК в умовах ККС є поєднання гуманістичної парадигми та ККМ, що дозволяє впровадити в МНК концепцію УП, яка інтегрує в собі основні існуючі підходи в УП на основі пріоритетності врахування культурних особливостей (національних і поколінських) кожного працівника для формування ефективної організаційної культури МНК та створення умов для самореалізації кожного співробітника, що, в свою чергу, дозволить підвищити ефективність персоналу МНК в умовах ККС шляхом управління культурою.

2. Сформовані методологічні положення концепції УП МНК в умовах ККС, спрямовані на управління культурою шляхом створення умов для самореалізації персоналу та використання його культурних особливостей як конкурентної переваги компанії для забезпечення ефективності функціонування МНК в умовах ККС. Саме тому концепція УП МНК в умовах ККС ґрунтується на філософії, характерній японському менеджменту: кожен працівник сприймається не просто як звичайний член колективу, якого можна легко змінити, а як головний суб'єкт компанії, а досягнення цілей компанії відбувається завдяки створенню умов для самореалізації персоналу, та на основах ККМ, який досліджує проблеми управління поведінкою працівників компанії в умовах мінливого ККС. Головною метою УП в межах даного підходу є формування таких умов, в яких співробітник захоче реалізувати себе всередині компанії, а не буде продовжувати пошуки більш цікавого місця роботи. Основним аспектом обґрунтованої концепції є те, що не особистість створена для компанії, а компанія створює умови для самореалізації особистості, що відповідає гуманістичній парадигмі. При цьому в компанії необхідно сформулювати уявлення і дослідити закономірності ККВ персоналу як представників різних культур у ККС МНК, на основі яких мають бути розроблені практичні рекомендації щодо управління мультинаціональним колективом, на основі управління культурою шляхом формування сукупності спільних цінностей, які поділяються усіма учасниками ККВ.

3. Ретроспективне дослідження еволюції наукових поглядів на сутність дефініції МНК в контексті КKM дозволило виявити, що мультинаціональність компанії можна визначити за крос-культурною ознакою, яка означає наявність КKV персоналу компанії як у внутрішньому середовищі, якщо персонал МНК сформовано з представників різних національних культур, так і або у зовнішньому середовищі, якщо контрагенти компанії є представниками інших національних культур. Також доведено, що мультинаціональною може бути будь-яка компанія незалежно від форми власності, розміру та виду діяльності, яка має крос-культурну ознаку. Таке розуміння сутності дефініції МНК дозволило розширити коло суб'єктів, які є МНК. Так, ознаки мультинаціональності присутні в діяльності університетів, що ведуть активну міжнародну діяльність як у напрямі освіти, надаючи освітні послуги іноземним студентам, забезпечуючи міжнародну мобільність студентів та викладачів, так і в напрямі досліджень, беручи участь в міжнародних наукових проектах.

4. Узагальнення наукового доробку сучасних досліджень у контексті КKM дозволило визначити, що у змістовному полі гуманістичної парадигми УП дефініція КKM є галуззю сучасного когнітивного менеджменту, що досліджує проблеми управління поведінкою працівників компанії в умовах мінливого крос-культурного середовища на основі знань про культурні відмінності, для спрямування їх на розвиток компанії та досягнення її цілей. Визначено, що одним з основних підходів до дослідження культури в контексті КKM є ціннісний підхід, який ґрунтується на тому, що ядро кожної культури складають цінності, а для дослідження культури необхідно визначити структуру системи цих цінностей. Так, у контексті КKM та змістовному полі гуманістичної парадигми УП дефініція «культура» розглядається одночасно на двох рівнях: як система поглядів, цінностей, досвіду та поведінки, властивих особистості (мікрорівень) та сукупність характеристик, властивих усім представникам цієї культури (макрорівень), що проявляється під призмою цінностей, які визначають ідентичність представників цієї культури. Оскільки окрема особистість є членом різних груп людей, тому вона одночасно є носієм різних рівнів культури – національного; регіонального; гендерного; поколінського; організаційного. У контексті КKM та змістовному полі гуманістичної парадигми УП дефініція «національна культура» розглядається як стійка сукупність таких характеристик: цінності, переконання, норми, традиції, стереотипи, моделі поведінки, звичаї і установки, на основі яких одне суспільство відрізняється від іншого та набуває своєї національної ідентичності. Доведено, що «організаційна культура» – результат багатократної взаємодії персоналу компанії, який пов'язаний спільною метою – пошук шляхів вирішення проблем зовнішньої адаптації (зовнішнє середовище) й внутрішньої інтеграції (внутрішнє середовище) та визначення методів взаємодії, що відповідають особливостям функціонування і здатності персоналу до адаптації відповідно до цінностей, які поділяються всіма співробітниками – представниками різних культур. Уточнення понятійно-категоріального апарату КKM у частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми УП таких дефініцій як КKM, «культура», «національна культура» та «організаційна культура» стало підґрунтям для формування методологічних положень концепції УП МНК в умовах ККС.

5. Роздвоєність цілей крос-культурних досліджень феномена «культура», який полягає в одночасному пошуку як культурних подібностей, так і культурних відмінностей, знаходить методологічне відображення у двох концептуальних підходах – етіс-підході та і еміс-підході. Поєднання цих підходів є основою крос-культурних досліджень феномена «культура» як універсального і специфічного явища у контексті ККМ, що дозволило дослідити й проаналізувати національний та поколінський рівні культури персоналу МНК.

6. На основі результатів використання методичного підходу до визначення крос-культурних особливостей функціонування МНК в умовах різних національних культур, що ґрунтується на концепції культурних факторів, визначено яким чином відповідна національна культура впливає на напрями управління через врахування прояву культурних факторів і цінностей, характерних культурі, що, в свою чергу, дозволило визначити крос-культурні особливості УП МНК, які функціонують в умовах різних національних культур, та цінності, характерні відповідній культурі функціонування (ціннісний підхід). Доведено, що п'ять з шести культурних факторів, які визначені в концепції культурних факторів Г. Хофстеде («дистанція влади», «співвідношення індивідуалізму і колективізму», «співвідношення мужності і жіночності», «уникнення невизначеності», «часова орієнтація») впливають на національні особливості УП МНК, які функціонують в умовах відповідної національної культури. На основі результатів використання даного методичного підходу проаналізовано вплив національних культур України, Швеції та Монголії на особливості УП МНК, які функціонують в умовах цих культур. Так, доведено, що ці національні культури мають значні культурні відмінності, які впливають на національні особливості УП та організаційну культуру компаній в цих країнах. Також ці культурні відмінності негативно впливають на процес ККВ представників цих культур, підвищуючи можливість виникнення у них культурного шоку. Однак визначені також й культурні подібності, які сприяють зближенню представників цих культур в процесі ККВ та підвищують можливість синергії відповідних культур. Це дозволило розробити відповідні практичні рекомендації щодо функціонування МНК в умовах різноманіття національних культур.

7. Сформований методичний підхід до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів (поколінського та організаційного) дозволив побудувати ціннісний профіль культури різних рівнів, заснований на результатах визначення й аналізу структури домінуючих цінностей культури відповідного рівня (поколінського та організаційного) на основі модифікованого методичного підходу до оцінки цінностей шляхом ранжування двох категорій цінностей (термінальних та інструментальних). Підхід передбачає визначення домінуючих цінностей групи особистостей як представників відповідного рівня культури на основі формування проранжованих послідовностей двох категорій цінностей, які можуть бути перегруповані в змістовні блоки, що, в свою чергу, дозволив провести порівняльний аналіз цінностей культури різних рівнів, та побудувати ціннісний профіль відповідного рівня культури. На основі відокремлених домінуючих цінностей особистості також можна визначити належність цієї особистості до відповідного рівня культури. Результати аналізу побудованого ціннісного профілю відповідного рівня (поколінського та організаційного) є інформаційним підґрунтям для

розроблення практичних рекомендацій щодо УП МНК, який сформований з представників відповідних культур. Аналіз результатів побудови ціннісних профілів поколінської культури трьох сучасних українських поколінь (покоління бекі-бумерів, покоління Х та покоління Y) дозволив визначити спільні цінності, властиві усім проаналізованим поколінням та цінності, які є проявом поколінської культури трьох сучасних українських поколінь.

8. Дослідження теоретичного базису теорії поколінь дозволило виділити ключові характеристики сучасних українських поколінь («мовчазне» покоління, бекі-бумери, покоління Х, покоління Y та покоління Z). Визначено, що п'ять сучасних українських поколінь знаходяться зараз на різних етапах свого життєвого циклу: «мовчазне» покоління увійшло в період старості, покоління бекі-бумерів переходить з періоду зрілості у період старості, покоління Х – з періоду молодості у період зрілості, покоління Y – з періоду дитинства у період молодості, а покоління Z знаходиться у періоді дитинства. Доведено, що лише на 3–5 років відрізняються часові межі народження українських поколінь від відповідних поколінь Західної Європи та США. Також визначено ключові умови формування кожного сучасного українського покоління; ключові події, які вплинули на особливості формування кожного покоління; періоди народження представників кожного з цих поколінь та перелік базових цінностей, властивих представникам кожного покоління. Доведено, що представники «мовчазного» покоління, покоління бекі-бумерів та покоління Х в Західній Європі, США і в Україні мають значну кількість однакових поколінських цінностей, однак українські покоління мають базові цінності, властиві лише українським представникам цих поколінь. А вже починаючи з покоління Y, українські покоління формуються під впливом світових глобалізаційних процесів, тому мають однакові цінності незалежно від місця народження. Тому важливим аспектом теорії поколінь залишається дослідження особливостей формування ціннісних характеристик національних поколінь, які були народжені та почали формуватися як особистості до початку впливу глобалізації, оскільки цей процес необхідно досліджувати, виходячи з конкретних історичних особливостей та місцевої соціально-економічної та політичної ситуації. Усе це дозволило визначити поколінські особливості УП, який сформовано з представників трьох економічно активних українських поколінь – бекі-бумерів, покоління Х та покоління Y, що стало підґрунтям для розробки практичних рекомендацій щодо УП МНК, який містить представників відповідних поколінь.

9. Обґрунтований методичний підхід до діагностування організаційної культури МНК дозволяє діагностувати тип організаційної культури, яка має домінувати в компанії, на основі результатів оцінки рівня розвитку МНК: організаційна культура компанії визначається на основі взаємозв'язку між відповідними стадіями життєвого циклу компанії і типами організаційної культури за конкуруючими цінностями. Підхід передбачає, що на стадії народження МНК має домінувати кланова культура; на стадії зростання найбільш доцільною є бюрократична культура; на стадії зрілості має домінувати ринкова культура; на стадії занепаду може використовуватися будь-який з типів організаційної культури (кланова, бюрократична або ринкова), оскільки організаційна культура МНК потребує оновлення. Результати діагностування організаційної культури на основі

результатів оцінки рівня розвитку МНК, що ґрунтуються на взаємозв'язку між відповідними стадіями життєвого циклу компанії та типами організаційної культури за конкуруючими цінностями, створюють підґрунтя для розробки практичних рекомендацій щодо адаптації організаційної культури МНК відповідно до стадії її життєвого циклу.

10. Розроблений методологічний підхід до оцінки складових УП МНК дозволяє оцінити складові УП МНК за такими напрямками: оцінка рівня розвитку персоналу МНК; оцінка рівня розвитку МНК; оцінка рівня готовності персоналу компанії до ККВ (ключова крос-культурна компетентність персоналу МНК). Результати узагальненої оцінки рівня розвитку персоналу МНК на основі методичного підходу, заснованого на визначенні рівня набутих компетентностей та рівня задоволеності провідних співробітників МНК, дозволяють визначити найбільш ефективний стиль і практику керівництва персоналом МНК. Результати оцінки рівня розвитку МНК з використанням модифікованого методичного підходу на основі контекстуальних та структурних показників щодо визначення стадії життєвого циклу компанії шляхом визначення ключових характеристик та проблем компанії дозволяють діагностувати відповідний тип організаційної культури компанії. Результати оцінки готовності персоналу МНК до ККВ на основі методичного підходу до комплексної оцінки етнічної ідентичності та толерантності дозволяють визначити типи етнічної ідентичності, поведінкові стратегії в процесі ККВ і крос-культурні характеристики персоналу МНК. У сукупності результати оцінки складових УП МНК дозволяють позиціонувати у тривимірному просторі за відповідними інтегральними показниками МНК, які функціонують в умовах різних національних культур.

11. Обґрунтований комплекс практичних рекомендацій щодо удосконалення УП проаналізованих МНК в ККС базується на результатах: визначення ефективного стилю й практики керівництва персоналом МНК, діагностування типу організаційної культури МНК та визначення особливостей УП МНК (за складовими) відповідно до стадії життєвого циклу МНК, класифікації персоналу МНК за поведінковими стратегіями в процесі ККВ персоналу МНК й визначення крос-культурних характеристик персоналу відповідно до рівня його готовності до ККВ. Основні рекомендації полягають у такому: для кожної проаналізованої МНК запропоновано найбільш ефективний стиль і практика керівництва персоналом МНК відповідно до рівня розвитку персоналу МНК; визначено особливості УП відповідно до стадії життєвого циклу МНК та крос-культурні характеристики персоналу, які необхідно враховувати під час УП, а також шляхи підвищення рівня готовності персоналу МНК до ККВ. Обґрунтовано комплекс практичних рекомендацій щодо УП МНК, який враховує особливості впливу ККС МНК на трьох рівнях: національному – як результат впливу культурних факторів на національні особливості УП; поколінському – як прояв поколінських особливостей УП, який містить представників відповідних поколінь; організаційному – як адаптація типу організаційної культури, яка більш характерна для відповідної стадії життєвого циклу МНК. Впровадження розроблених рекомендацій для українських та іноземних МНК дозволить підвищити ефективність УП МНК в умовах різноманіття національних культур.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії та підрозділи у монографіях

1. Близнюк Т. П. Особливості крос-культурного управління на українських підприємствах / Т. П. Близнюк // *Методологія і технологія управління сучасними підприємствами: теоретичний та практичний аспекти* : монографія / під заг. ред. д-ра. екон. наук, проф. Т. І. Лепейко. – Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – С. 171–195.
2. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації: монографія / Т. П. Близнюк. – Харків: ФОП Лібуркіна Л. М., 2017. – 296 с.

Статті у наукових фахових виданнях

3. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості комунікацій в Україні / Т. П. Близнюк // *Економіка розвитку*. – 2011. – № 1 (57). – С. 72–74.
4. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості української ділової культури / Т. П. Близнюк // *Бізнес-Інформ*. – 2012. – № 11. – С. 259–263.
5. Близнюк Т. П. Кросс-культурное взаимодействие: понятие культуры / Т. П. Близнюк // *Учет и статистика*. – 2012. – № 4 [28]. – С. 36–40.
6. Blyznyuk T. The Generation Theory: A Cross-Cultural Approach / T. Blyznyuk, M. Ueberwimmer // *Економіка розвитку*. – 2016. – № 2 (78). – Р. 44–48. *Особисто автором визначено особливості сучасних поколінь українців у контексті крос-культурного підходу і теорії поколінь.*
7. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості управління персоналом компанії: вплив національної культури / Т. П. Близнюк // *Науковий погляд: економіка та управління* (правонаступник наукового журналу *Вісник Академії митної служби України*. Серія: *Економіка*). – 2019. – № 1 (63). – С. 74–84.

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз

8. Lepeyko T. Generational theory: value-oriented approach / T. Lepeyko, T. Blyznyuk // *Business Inform*. – 2016. – № 11. – Р. 24–30. (Index Copernicus). *Особисто автором визначено особливості сучасних поколінь українців у контексті ціннісного підходу і теорії поколінь.*
9. Близнюк Т. П. Теория поколений в управлении персоналом / Т. П. Близнюк // *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць*. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2016. – Вип. 14. – С. 112–117. (Index Copernicus).
10. Близнюк Т. П. Генезис парадигм управління персоналом [Електронний ресурс] / Т. П. Близнюк / *Глобальні та національні проблеми економіки: електронне наукове фахове видання*. – 2017. – Випуск 15. – С. 174–178. – Режим доступу до ресурсу: <http://global-national.in.ua/issue-15-2017>. (Index Copernicus).
11. Blyznyuk T. Comparative characteristics of basic values of Ukrainian generations X and Y / T. Blyznyuk // *Економіка і фінанси*. – 2017. – № 7. – С. 55–62. (Index Copernicus, РИНЦ, ULRICH'S).

12. Wackowski K. Modern Ukrainian and Polish business cultures: G. Hofstede's classification / K. Wackowski, T. Blyznyuk // *Economic Annals-XXI*. – 2017. – № 165 (5-6). – P. 71–74. (Scopus). *Особисто автором визначено та проаналізовано особливості української національної культури на основі класифікації Хофстеде.*

13. Blyznyuk T. Generational Values of Generation Y: Survey of Ukrainian Senior School Pupils and Students / T. Blyznyuk // *Economics and Sociology*. – 2017. – Vol. 10, № 3. – P. 153–166. (Web of Science).

14. Близнюк Т. П. Оцінка поколінських цінностей покоління бебі-бумерів та покоління X в Україні / Т. П. Близнюк // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Збірник наукових праць. Серія: Економіка і менеджмент*. – Одеса: МГУ, 2017. – Випуск 27. Частина 1. – С. 118–122. (Index Copernicus).

15. Близнюк Т. П. Оценка поколенческой культуры украинских беби-бумеров / Т. П. Близнюк // *Економіка і фінанси*. – 2017. – № 9. – С. 59–67. (Index Copernicus, РИНЦ, ULRICH'S).

16. Близнюк Т. П. Поколінська культура поколінь X та Y в Україні: ціннісний аналіз / Т. П. Близнюк // *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. – 2017. – Том 22. – Випуск 7 (60). – С. 52–56. (Index Copernicus).

17. Близнюк Т. П. Сущность дефиниции «мультинациональная компания»: кросс-культурный поход / Т. П. Близнюк // *Бізнес навігатор*. – 2017. – Випуск 4–1 (43). – С. 122–125. (Index Copernicus).

18. Близнюк Т. П. Взаємозв'язок між стадією життєвого циклу компанії та типом її організаційної культури / Т. П. Близнюк // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. – 2018. – Вип. 30, Частина 1. – С. 76–79. (Index Copernicus).

19. Lepeyko T. National culture and attitude to ecology: on the example of Ukraine and Mongolia / T. Lepeyko, T. Blyznyuk, B. Gavaa // *International Journal Environmental Technology and Management*. – 2018. – Vol. 21, Nos. 5/6. – P. 340–353. (Scopus). *Особисто автором визначено та проаналізовано особливості української національної культури.*

20. Blyznyuk T. Assessment of professional culture of University students and professors: the value-based approach [Електронний ресурс] / Т. Blyznyuk // *Економіка та суспільство*. – 2018. – № 15. – С. 224–231. – Режим доступу до журналу: <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal-15>. (Index Copernicus).

21. Близнюк Т. П. Концептуальні засади крос-культурних досліджень в крос-культурному менеджменті / Т. П. Близнюк // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. – 2018. – Випуск 18, Частина 1. – С. 49–53. (Index Copernicus).

22. Близнюк Т. П. Оценка развития персонала мультинациональной компании [Електронний ресурс] / Т. П. Близнюк // *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. – 2018. – Вип. 19. – С. 108–112. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/19-2018>. (Index Copernicus).

23. Близнюк Т. П. Оценка готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида / Т. П. Близнюк // Причорноморські економічні студії. – 2018. – Вип. 28, Частина 1. – С. 27–30. (Index Copernicus).

24. Близнюк Т. П. Ціннісний профіль покоління бебі-бумерів, поколінь X та Y в Україні / Т. П. Близнюк // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2018. – № 3 (102). – С. 59–65. (Index Copernicus).

25. Blyznyuk T. P. Assessing readiness of staff in Ukrainian and Mongolian multicultural companies for cross-cultural interaction / T. P. Blyznyuk // Науковий вісник Полісся. – 2018. – № 3 (15). – С. 32–37. (Index Copernicus).

26. Blyznyuk T. P. Study of behavioral strategies of personnel in the process of cross-cultural interaction: Ukrainian and Mongolian enterprises / T. P. Blyznyuk // Financial and credit activity: problems of theory and practice. – 2018. – Vol. 3, № 26 – P. 452–461. (Web of Science).

Публікації за матеріалами конференцій

27. Lepeyko T. Cross-cultural communication in Ukraine / T. Lepeyko, T. Blyznyuk // Upper Austria University of Applied Science, Conference Day 2010: Global Business Management (Steyr, 5th of May 2010). – Steyr, 2010. – P. 151–155. *Особисто автором визначено національні особливості української національної культури, які впливають на крос-культурні комунікації.*

28. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості української ділової культури / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків 15-16 листопада 2010 р.). – Харків: ХНЕУ, 2010. – Матеріали з оптичного диска.

29. Близнюк Т. П. Взаємозв'язок між національною та організаційною культурою / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 26-27 березня 2015 р.). – Дніпропетровськ: Середняк Т. К., 2015. – С. 59–60. – Матеріали з оптичного диска.

30. Близнюк Т. П. Теорія поколінь в сучасному українському бізнес-середовищі / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 24-25 березня 2016 р.). – Харків: Видавництво «НТМТ» 2016. – С. 34–35. – Матеріали з оптичного диска.

31. Lepeyko T. Profile of modern Ukrainian manager / T. Lepeyko, T. Blyznyuk // Proceedings Cross-Cultural Business Conference 2016. (Steyr, Austria, 19th-20th of May 2016). – Austria, Steyr: School of Management, Steyr Campus, 2016. – P. 256–266. (electronic document). *Особисто автором визначено та проаналізовано національні та поколінські особливості представників сучасного менеджменту в Україні.*

32. Близнюк Т. П. Теорія поколінь: Україна та Західна Європа / Т. П. Близнюк // The International Scientific and Practical Web-Congress of Economists and Jurists «ECONOMICS, LAW, SOCIETY: resume of 2016», professional scientific publication, ed. dep. (Winterthur, Switzerland, October 27-28, 2016). – Geneva (Switzerland), Minsk

(Republic of Belarus), Odessa (Ukraine), St. Petersburg (Russian Federation), 2016. – P. 78–82.

33. Blyznyuk T. Features of formation cross-cultural management as an independent science / T. Blyznyuk // Collection of scientific articles «Development strategy of science and education», (Namur, 30 March 2017). – Fidelite editions, Namur, Belgique, 2017. – P. 268–272.

34. Близнюк Т. П. Ціннісні профілі покоління Y та X / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 30-31 березня 2017 р.). – Харків: Видавець ФОП Панов А.М., 2017. – С. 31–33. – Матеріали з оптичного диска.

35. Близнюк Т. П. Ціннісний підхід в крос-культурному менеджменті / Т. П. Близнюк // Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції з економічної теорії «Наукові засади розвитку знань економічної теорії» (Черкаси, 21-23 квітня 2017 р.). – Черкаси: ЧДТУ, 2017. – С. 25–27.

36. Близнюк Т. П. Сущность категории «культура» в контексте кросс-культурного менеджмента / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Фінансово-економічні та соціальні фактори розвитку міжнародних економічних відносин» (Дніпро, 16-17 червня 2017 р.). – Дніпро: НО «Перспектива», 2017. – Ч. 1. – С. 6–8.

37. Близнюк Т. П. Покоління X в Україні: ціннісний підхід / Т. П. Близнюк // Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Модернізація економіки та фінансової системи країни: актуальні проблеми та перспективи» (Запоріжжя, 26 травня 2017 р.). – Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2017. – С. 43–46.

38. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості українського менеджменту / Т. П. Близнюк // Collection of scientific articles «Topical issues of contemporary science» (Valencia, 26 May 2017). – С.Е.І.М., Valencia, Venezuela, 2017. – P. 150–153.

39. Близнюк Т. П. Базові цінності українського покоління Y / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні шляхи стабілізації фінансово-економічного стану країн» (Львів, 26-27 травня 2017 р.). – ГО «Львівська економічна фундація». – Львів: ЛЕФ, 2017. – Ч. 1. – С. 58–62.

40. Близнюк Т. П. Особливості професійної культури викладачів університету: ціннісний підхід / Т. П. Близнюк // International Scientific Conference «From the Baltic to the Black Sea: the Formation of Modern Economic Area». Conference Proceedings. (Riga, August 19th, 2017). – Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2017. – С. 98–101.

41. Близнюк Т. П. Ценностные ориентации студентов университета / Т. П. Близнюк // Збірник тез наукових робіт XI Міжнародної науково-практичної конференції «Науковий диспут: питання економіки та фінансів» (Київ–Будапешт–Відень, 29 вересня 2017 р.). – Київ: ГО «Фінансово-економічна наукова рада», 2017. – С. 42–46.

42. Blyznyuk T. Generational culture of baby boomers in Ukraine: value-oriented approach / T. Blyznyuk // Collection of scientific articles «Science and society» (Roma, 24 November 2017). – Edizioni Magi, Roma, Italia, 2017. – P. 41–47.

43. Близнюк Т. П. Ціннісний профіль сучасного українця / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків, 29-30 березня 2018 р.). – Харків: Видавець ФОП Мезіна, 2018. – С. 40–41. – Матеріали з оптичного диска.

44. Близнюк Т. П. Характеристики української ділової культури / Т. П. Близнюк // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики»: збірник наукових праць. (Полтава, 19 квітня 2018 р.). – Полтава: ПП «Астроя», 2018. – С. 42–44.

45. Близнюк Т. П. Порівняльна характеристика національних культур: Україна та Польща / Т. П. Близнюк // Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Економічні, політичні та культурологічні аспекти європейської інтеграції України в умовах нових глобалізаційних викликів» (Ужгород, 16–17 квітня 2018 р.). – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2018. – С. 10–13.

46. Близнюк Т. П. Професійна культура студентів ХНЕУ імені Семена Кузнеця / Т. П. Близнюк // Тези доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця» (Харків, 31 травня – 1 червня 2018 р.). – Х. : ХНЕУ імені Семена Кузнеця, 2018. – С. 280–281.

47. Лепейко Т. І. Покоління Y – майбутнє України / Т. І. Лепейко, Т. П. Близнюк // Україна 2030: Консолідація мислення – консолідація дій. – К. : видавництво «СПД В. Павленко», 2018. – С. 111–113. *Особисто автором визначено та проаналізовано поколінські особливості представників покоління Y.*

48. Близнюк Т. П. Крос-культурна взаємодія персоналу мультинаціональної компанії: оцінка рівня готовності / Т. П. Близнюк // Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика» (Харків – Торунь, 18-19 березня 2019 р.). – Харків: Видавець ФОП Панов А.М., 2019. – С. 45–46. – Матеріали з оптичного диска.

49. Lepeyko T. Cross-Cultural Interaction: Ukrainian, Swedish and Mongolian Multicultural Companies / T. Lepeyko, T. Blyznyuk, V. Gavaa // Proceedings «Cross-Cultural Business Conference 2019» (Austria, May 16th-17th, 2019). – Austria: University of Applied Science Upper Austria, School of Management, Steyr Campus, 2019. – P. 25–35. *Особисто автором розроблено методичний підхід до оцінки готовності персоналу компаній до крос-культурної взаємодії.*

50. Лепейко Т. Організаційна культура сучасної організації: ціннісний підхід / Т. Лепейко, Т. Близнюк // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми менеджменту в умовах інноваційного розвитку економіки» з міжнародною участю (Тернопіль, 17 квітня 2019 р.). – Тернопіль: ТНЕУ, 2019. – С. 148–152. *Особисто автором визначено особливості організаційної культури на основі ціннісного підходу.*

АНОТАЦІЯ

Близнюк Т. П. Методологія управління персоналом у мультинаціональній компанії. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами

економічної діяльності) – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2019.

Дисертація присвячена вирішенню важливої наукової проблеми щодо наукового обґрунтування й розроблення теоретичних і методологічних положень щодо управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах різноманіття національних культур (крос-культурного середовища) та прикладних рекомендацій щодо їх реалізації.

Сформовано методологічний базис управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах крос-культурного середовища. Обґрунтовано концепцію управління персоналом мультинаціональної компанії в умовах крос-культурного середовища.

Визначено сутність дефініції «мультинаціональна компанія» у контексті крос-культурного менеджменту. Уточнено понятійно-категоріальний апарат крос-культурного менеджменту в частині трактування у змістовному полі гуманістичної парадигми управління персоналом таких дефініцій як «крос-культурний менеджмент», «культура», «національна культура» та «організаційна культура». Визначено концептуальні засади крос-культурних досліджень феномена «культура» у контексті крос-культурного менеджменту.

Уточнено методичний підхід до визначення крос-культурних особливостей функціонування мультинаціональних компаній в умовах різних національних культур. Сформовано методичний підхід до побудови ціннісного профілю культури різних рівнів (поколінського та організаційного). Уточнено теоретичні засади теорії поколінь для опису поколінської культури сучасних українських поколінь на основі використання етіс-підходу.

Обґрунтовано методичний підхід до діагностування організаційної культури мультинаціональної компанії в контексті ціннісного підходу до крос-культурного менеджменту. Розроблено методологічний підхід до оцінки складових управління персоналом у мультинаціональній компанії. Обґрунтовано практичні рекомендації щодо удосконалення управління персоналом мультинаціональної компанії в крос-культурному середовищі.

Ключові слова: управління персоналом у мультинаціональній компанії, мультинаціональна компанія, крос-культурне середовище, крос-культурний менеджмент, ціннісний підхід, культура, національна культура, організаційна культура, концепція управління персоналом мультинаціональної компанії, ціннісний профіль культури.

SUMMARY

Blyznyuk T. P. Methodology of staff management in a multinational company. – Qualifying scientific work on the right of manuscript.

Dissertation for Doctor's degree of Economics in specialty 08.00.04 – Economics and Management of Enterprises (by type of economic activity) – Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2019.

The important scientific problem concerning the scientific substantiation and development of theoretical and methodological provisions on multinational company

staff management in the context of diversity of national cultures (cross-cultural environment) and applied recommendations for their implementation have been carried out in the dissertation.

The methodological basis of multinational company staff management in the conditions of diversity of national cultures has been performed, and it is based on the original combination of theoretical and methodological view of multinational company staff management in order to avoid contradictions that arise in the staff management of multinational company: counteraction of national and organizational culture, cross-cultural conflicts between the representatives of different cultural groups and the dissimilarity of their cultural values.

The concept of multinational company staff management in the context of cross-cultural environment has been grounded and it is based on the influence of three cultural levels: national (national peculiarities of staff management and level of readiness of staff for cross-cultural interaction), generational (generational features of staff management of each generation of the representatives in the staff of a multinational company) and organizational (features of the organizational culture which are inherent to the appropriate level of company development).

The essence of the definition of “multinational company” was determined in the context of cross-cultural management. The peculiarity of it is the cross-cultural feature which demonstrates cross-cultural interaction of company staff both in the internal environment and or in the external environment of a multinational company, as a key feature of multinationality of a company.

The conceptual and categorical apparatus of cross-cultural management has been clarified regarding the interpretation in the substantive field of the humanistic paradigm of staff management of such definitions as “cross-cultural management”, “culture”, “national culture” and “organizational culture”. Cross-cultural management is being considered as a branch of modern cognitive management that explores the problems of managing company employees’ behavior in conditions of a changing cross-cultural environment that is based on knowledge of cultural differences to guide them to the development of the company and achieve its goals. The conceptual foundations of cross-cultural studies of the phenomenon of “culture” have been defined, which, in comparison with existing developments, take into account the bifurcation of the goals of cross-cultural research by combining an etic approach and an emic approach in the study of the phenomenon of “culture”, considering it as a universal and specific phenomenon in the context of cross-cultural management.

The methodological approach to defining cross-cultural peculiarities of the functioning of multinational companies in different national cultures has been specified. It is based on the concept of cultural factors and allows to determine the influence of the respective national culture on the directions of managerial impact by taking into account the manifestation of cultural factors and values inherent to the culture.

The methodical approach to the development of a value profile of culture at different levels (generational and organizational) has been formed. The theoretical principles of generational theory have been specified to describe the generational culture of contemporary Ukrainian generations on the basis of the emic approach. The key characteristics of modern Ukrainian generations («silent» generation, baby boomers, generation X, generation Y and generation Z) are identified. It is determined that five modern Ukrainian generations are now at different stages of their life cycle: «silent» generation, baby boomers, generation X, generation Y and generation Z. It is proved that only in 3-5 years the time limits of birth of Ukrainian generations differ from the corresponding generations of Western Europe and the USA.

The methodical approach to diagnosing the organizational culture of a multinational company in the context of the cross-cultural management value approach has been substantiated. The results of diagnosing organizational culture based on the results of assessing the level of a multinational company are created the basis for development practical recommendations for adaptation of the organizational culture of a multinational company according to the stage of a multinational company.

The methodological approach to the evaluation of the components of multinational company staff management has been developed. And it includes the theoretical basis for the evaluation of the components of multinational company staff management and three methodical approaches: the approach to the generalized assessment of the development level of multinational company staff management, the approach to the assessment of the level of development of multinational company and the approach to the assessment of the level of readiness of multinational company staff to cross-cultural interaction. Each of them allows to calculate the corresponding integral index, and the results allow to generate practical recommendations on multinational company staff management according to certain components. Practical recommendations for multinational company staff management in a cross-cultural environment have been substantiated.

Keywords: multinational company staff management, multinational company, cross-cultural environment, cross-cultural management, value approach, culture, national culture, organizational culture, concept of multinational company staff management, value profile of culture.

БЛИЗНЮК ТЕТЯНА ПАВЛІВНА

**МЕТОДОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
У МУЛЬТИНАЦІОНАЛЬНІЙ КОМПАНІЇ**

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

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук

Формат 60×84/16 Ум. друк. арк. 1.9. Тир. 150 прим. Зам. № 536-19
Підписано до друку 18.11.2019 Папір офсетний.

Надруковано з макету замовника у ФОП Бровін О.В.
61022, м. Харків, вул. Трінклера, 2, корп.1, к.19. Т. (057) 758-01-08, (066) 822-71-30
Свідоцтво про внесення суб'єкта до Державного реєстру
видавців та виготовників видавничої продукції серія ДК 3587 від 23.09.09 р.

СТИЛЬ®
ИЗДАТ
ТИ ПО Г РА Ф И Я
www.stil-izdat.com