

Список використаних джерел:

1. Reasons why business communication is critical to your company's success URL: <https://haiilo.com/blog/why-business-communication-is-crucial-for-success/#:~:text=Effective%20business%20communication%20is%20how,employees%20informed%20and%20reduce%20errors.>
2. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством / Л.Ю. Сагер // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 130-133.
3. Shocking internal communications stats you can't ignore. URL: <https://haiilo.com/blog/10-shocking-internal-communications-stats-you-cant-ignore/>
4. Tips For Effective Communication In The Workplace URL: https://www.forbes.com/advisor/business/effective-communication-workplace/#10_tips_for_effective_communication_in_the_workplace_section

Мельничук О. А., бакалавр

Зварич Л. В., ст. викладач

кафедри менеджменту організацій

Одеського національного економічного університету

СПЕЦИФІКА МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ В КРОСКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ

Мотивація персоналу є однією з основних складових успішної діяльності організації. Оскільки, у сучасному світі, багато компаній розширюють свою глобальну присутність в міжнародній сфері бізнесу, кроскультурні внутрішні середовища підприємств стають все більш звичайними. У цьому контексті важливо розуміти, як національна культура впливає на мотивацію персоналу, і яких методів стимулювання потребують співробітники різних типів культур. Ефективний механізм мотивації може запалити ентузіазм працівників, також стимулювати їхній внутрішній потенціал для докладання невпинних зусиль і присвячення себе реалізації цілей підприємства [1].

Мотивація як процес задоволення потреб на робочому місці перебуває під безпосереднім впливом національної й корпоративної культур. Вони визначають пріоритетні потреби, усвідомлювані представниками різних культур. Культурні особливості визначають і те, яка поведінка вважається правильною та вітається на робочому місці. В одних культурах «трудоголізм» – це норма і ознака успішної людини й сумлінного співробітника, у той час як в інших культурах понаднормова робота – це ознака неефективності й поганої організації праці. Культура й соціальне оточення, таким чином, впливають на те, яке значення має робота в житті

людей, які форми поведінки вважаються прийнятними для задоволення своїх потреб.

Очевидно, що представники різних народів надають різного значення потребам, які можна задовольнити на робочому місці. Так, наприклад, китайські, ізраїльські та корейські працівники вважають, що досягнення є найважливішим, оскільки воно відповідає потребам самореалізації, однак для німецьких, голландських та американських працівників задоволення від роботи є найважливішим. Можна зробити однозначний висновок, що працівники різних культур мають схожі потреби, але ступінь задоволення, яке вони отримують від роботи, різний. На багатьох міжнародних підприємствах виявляється, що потреби іноземних працівників та їхні підходи до роботи відрізняються від потреб вітчизняних працівників. Наприклад, японські компанії зосереджені на командах або загальних цілях підприємства, в той час як американці звертають увагу на індивідуальні цілі, досягнення та матеріальну винагороду.

Використовуючи параметри Герта Хофстеда, можна зробити деякі припущення щодо мотивації персоналу [2]:

1. У країнах з високим рівнем дистанції влади (такі як Мексика, Саудівська Аравія, Індонезія) домінуючими мотиваторами на робочому місці є прагнення відповідати прийнятим нормам і правилам та виконувати свої обов'язки перед лідерами, тоді як у країнах з низькою дистанцією влади (США, Австрія, Данія, Німеччина) працівників більше мотивує робота в команді та стосунки з колегами.

2. Культури з високим рівнем індивідуалізму (Канада, Франція, Велика Британія) як стимули до підвищення якості праці використовують інтелектуально вимогливу роботу, успіх і самостійність, проте представники культури з низьким індивідуалізмом (Китай, Японія) будуть мотивовані досягненням колективних цілей і отриманням колективної підтримки.

3. У країнах з високим рівнем запобігання невизначеності (таких як Бельгія, Франція) домінуючими факторами в мотивації персоналу є гарантія зайнятості і ясна ієрархічна структура організації, з іншого боку, тих співробітників, які мало уникають невизначеності (Канада, США, Данія), як правило, заохочують можливості для змін і швидкого просування по службі.

4. Культури, що розміщаються високо за шкалою мужності (Японія, Німеччина, Мексика), головним чином мотивують своїх службовців оплатою праці, можливостями підвищення кваліфікації й навчання і досягненнями, але в більш жіночій культурі (Норвегія, Португалія, Фінляндія, Чилі,) межі є відносно неясними, і співробітників стимулює значимість міжособистісних відносин, співробітництво, прагнення до розуміння і прояв турботи про оточуючих.

Культурно обумовленою є й ефективність застосовуваних форм заохочення й покарання. Для колективістських культур ізоляція від трудового колективу, ігнорування людини групою – одне з найгірших покарань. Феміністські культури віддають перевагу додатковому вихідному, тобто можливості побути із родиною й друзями, ніж грошовій винагороді.

Вплив культур відчувається й на прихильності працівника до тієї чи іншої форми організаційної поведінки. Незадоволений працівник може навіть не розглядати можливості піти з роботи просто тому, що асоціює себе з фірмою, у якій він працює багато років, чи із друзями, якими він обзавівся за роки роботи у фірмі. Щодо заохочення, то дослідження свідчать, що групова постановка цілей у колективістській культурі буде більш ефективною, ніж постановка мети, що виходить від однієї людини. У країнах з високою дистанцією влади робітники краще сприймають мету, сформульовану вищим керівництвом. У культурах із сильним проявом індивідуалізму співробітники більшою мірою впевнені у своїй власній спроможності досягти будь-яких цілей, що поставлені і ними самими, і їхніми керівниками [3].

Основними труднощами для менеджера-практика в багатонаціональних умовах є визначення того, які форми заохочення прийнятні як підкріплення, і які з них культурно прийнятні й законні. Важливо зрозуміти, які заходи підлеглі в даній культурі вважають заохоченням: очевидно, що методи мотивації персоналу, ефективні на головному підприємстві в Канаді, можуть не працювати на дочірньому підприємстві тієї ж фірми в Китаї. У культурах, де люди вірять у те, що їхню долю визначає Бог, ця теорія мотивації також набагато менш ефективна. Культури, що цінують статус людини більше, ніж особисті досягнення, думають, що успіх належить усім, хто, так чи інакше, залучений у роботу, і заохочення повинно розподілятися між всіма пропорційно статусу кожного.

Таким чином мотивація персоналу в кроскультурному середовищі вимагає ретельного розуміння впливу національної культури на сприйняття стимулів та нагород для вироблення культурно адаптованої ефективної програми стимулювання праці.

Управління персоналом в кроскультурному середовищі вимагає гнучкості та врахування індивідуальних особливостей працівників. Для досягнення найкращих результатів роботи компанії, необхідно знайти ті мотиви, які рухають кожним співробітником у його трудовій діяльності, а також створити йому такі умови, в яких він би міг та хотів виконувати поставлені перед ним завдання.

Список використаних джерел

1. Leadership and work motivation from the cross cultural perspective | Emerald Insight. *Home Page*. URL: <https://doi.org/10.1108/10569210910939681>.
2. Теорія культурних вимірів Г.Хофстеде. *Stud*. URL: https://stud.com.ua/90309/kulturologiya/teoriya_kulturnih_vimiriv_ghofstee.
3. Тодорова Н. Кроскультурний менеджмент : навч. посіб. 330 с.

Меренкова А. А., студентка
Данчева О. М., ст. викладач
кафедри менеджменту організацій