

## В І Д З И В

офіційного опонента на дисертацію БАННІКОВОЇ Катерини Борисівни  
«Організаційна культура як фактор управління людськими ресурсами  
міжнародних компаній», поданої на здобуття наукового ступеня  
кандидата соціологічних наук за спеціальністю  
22.00.04 – спеціальні та галузеві соціології

Аналізуючи структуру та зміст роботи К.Б. Баннікової, що представлена на здобуття наукового ступеня кандидата соціологічних наук, треба у першу чергу відзначити її достатньо значну актуальність. Так, обґрунтовуючи вибір теми дисертаційного дослідження, дисертантка цілком справедливо зауважує, що при тому, що на сьогодні дійсно створена достатньо серйозна теоретико-методологічна база для аналізу питань організаційної культури, зберігають актуальність, як мінімум, два аспекти підходу до аналізу цієї проблеми. По-перше, це необхідність глибокого аналізу проблем організаційної культури у міжнародних компаніях. По-друге, вивчення потенціалу організаційної культури в реалізації завдань управління людськими ресурсами.

Щодо актуальності підходу до аналізу першої групи проблем, що відзначені, то цілком очевидно, що при тому, що в Україні сьогодні функціонують сотні міжнародних компаній та їх філіалів, глибоке вивчення їх структури та специфіки функціонування є дуже важливим. Особливо, якщо враховувати і ту обставину, що сьогодні в Україні деякі з них (хоча це багато в чому пов'язано із проблемами інвестування в економіку країни) припиняють діяльність.

Щодо ж другої проблеми (треба зазначити, що організаційна культура дійсно вивчається не тільки соціологією, але й психологією, маркетингом, менеджментом, низкою інших наук), то очевидно і це зокрема підтверджують і дослідження авторки роботи, що саме такі компоненти організаційної культури, як цінності, взаємовідносини між людьми, комунікаційна система організації і деякі інші, тобто ті, що вивчаються у першу чергу соціологією, потребують особливих уваги та аналізу.

Отже, актуальність дисертаційної роботи, що аналізується, при тому, що саме дослідження особливостей управління людськими ресурсами в міжнародних компаніях сьогодні недостатнє і не «покриває» усіх значущих аспектів проблеми, не викликає сумнівів. Про це зокрема свідчить і та обставина, що при формулюванні наукової новизни дослідження авторка практично вперше пропонує визначення організаційної культури міжнародної компанії. Використовуючи при цьому поєднання трьох основних рівнів культурної взаємодії в організації, а саме: культури компанії, національної культури країни та культури персоналу.

Переходячи вже безпосередньо до аналізу змісту дисертаційного дослідження, зупинимося на характеристиці деяких ключових, найбільш вагомих у теоретико-методологічному, методичному та практичному планах проблем, що у ньому містяться. Розглянемо їх по розділам роботи, розкриваючи лише основні.

Перша з важливих проблем, що розкривається авторкою, це взаємозв'язок та відмінності поміж організаційною та корпоративною культурами, що дуже часто викликає різні підходи та розуміння. Розглядаючи чотири підходи до їх трактування (стор. 25-28 роботи), автор роботи, з нашої точки зору, цілком справедливо схиляється до наступної позиції. Корпоративна культура – це система матеріальних та духовних цінностей, міфів, ритуалів, що прийняті у певній компанії, віддзеркалюють її індивідуальність та взаємодіють між собою. Організаційна ж культура може трактуватися як система цінностей, норм і уявлень, що задає індивідуальну поведінку членів організації та виражена не явно. Вона має наступні властивості: загальність, неформальність, стійкість. У тому ж першому параграфі першого розділу дисертаційної роботи розглядаються також різні концепції організаційної культури та різні підходи до її вивчення, зокрема: соціологічний, культурологічний, нормативно-ціннісний, психологічний та інші.

Аналізуючи у параграфі третьому першого розділу роботи проблеми формування та функціонування організаційної культури, автор роботи приділяє

особливу увагу аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, які визначають специфіку та ефективність діяльності організації, формування організаційної культури. При цьому особливу увагу дисертантка приділяє розгляду проблеми теорії організаційної ідентичності. Саме ця теорія, що бере початок у символічному інтеракціонізмі (Дж. Мід) та розроблена в руслі соціологічного знання, використовується цілком справедливо як така, що робить людину, робітника провідником, транслятором організаційної культури.

Дійсно, низка дослідників цілком обґрунтовано пов'язує ідентифікацію із активним процесом, за допомогою якого індивіди пов'язують себе із групами, що існують в соціумі. Відповідно, організаційна ідентифікація може пов'язуватися і пов'язується низькою теоретиків та практиків (див. стор. 63) із однією з форм організаційного управління та, відповідно, елементами організаційної культури. Таким чином в роботі обґрунтовується важлива проблема взаємозв'язку організаційної ідентичності та організаційної культури.

Третя важлива, ключова проблема, що розглядається у першому параграфі другого розділу роботи, пов'язана із аналізом проблеми «управління людськими ресурсами». Зокрема уся дисертаційна робота пов'язана із нею, у першу чергу розглядом організаційної культури як одного з факторів управління людськими ресурсами. У той же час дисертантка цілком справедливо відзначає, що ця проблема управління людськими ресурсами не є такою очевидною, як це здається із першого погляду і ця категорія не є тотожною категорії «управління персоналом».

Автор роботи, з нашої точки зору, цілком справедливо вважає, що «управління персоналом» – це мікроекономічне поняття, яке вживається для позначення діяльності менеджменту організації щодо забезпечення функціонування персоналу згідно із організаційними цілями. «Управління людськими ресурсами» – поняття з галузі макроекономіки, воно розглядає подібне управління трудовими ресурсами з урахуванням їх людського капіталу (стор. 94). Причому для міжнародних компаній це має особливе значення, оскільки їх відрізняє в основному геоцентрична орієнтованість

(стор. 99), тобто великий вплив на управління персоналом мають культурні відмінності та керівництво подібних компаній у першу чергу прислухається до свого персоналу у «батьківській країні». Щодо ж персоналу, що працює у підрозділах компанії в інших країнах, то менеджерам необхідно вивчати і враховувати системи цінностей, що притаманні подібному персоналу, та враховувати їх в процесі управління людськими ресурсами.

До речі, саме виділення та аналіз цієї категорії «управління людськими ресурсами» дозволяє дисертантці також розглядати подібні людські ресурси як стрижень сучасної організації, а механізми управління ними як важливий напрямок наукового аналізу. Тобто аналізувати подібні людські ресурси у якості найважливішого напрямку формування бажаної поведінки працівників у відповідності із цілями організації. Зокрема й розглядати організаційну культуру як один з важливих чинників управління людськими ресурсами.

Дуже важливу проблему автор роботи розглядає у третьому, останньому параграфі другого розділу роботи. Дійсно, аналіз організаційної культури як чинника, що впливає на діяльність організації, показує, що подібний вплив є безсумнівним. Але у чому він є? Яке місце займає серед інших чинників управління в компанії? Виходячи з того, що організаційна культура є одним з найважливіших факторів управління організацією, що враховує в процесі постановки та реалізації її цілі, поєднуючи такі рівні, як культуру компанії, національну культуру країни, культуру персоналу, дисертантка робить наступний висновок «вплив організаційної культури може розглядатися як «імпульс організаційної енергії», який приводить до руху усю систему» (стор. 123).

У зв'язку з цим виникають та розглядаються (правда, у цьому розділі не дуже глибоко) проблеми акультурації, міжкультурної адаптації робітників, міжкультурної комунікації. Тобто у випадку із міжнародними компаніями різні аспекти міжкультурних бар'єрів, що виникають в них в процесі формування організаційної культури та регулювання групової поведінки в цих компаніях, треба розглядати спеціально. Дуже цікавим є розгляд авторкою міжкультурних

та комунікаційних бар'єрів, що виникають у подібних компаніях, зокрема таких, як мовні бар'єри; стереотипи; відмінності у ціннісних орієнтаціях; психологічні бар'єри; локус контролю; контекст, сприйняття простору; ставлення до часу; система релігійних переконань та уявлень.

У першому параграфі третього розділу дисертаційної роботи, присвяченому методичним аспектам вивчення організаційної культури, проводиться дуже цікава та важлива інтерпретація поняття «організаційна культура». Аналізуючи підходи до подібної інтерпретації зарубіжних та вітчизняних вчених, власний досвід роботи у міжнародній компанії, К.Б. Баннікова виділяє для подальшого аналізу впливу організаційної культури на управління людськими ресурсами її критерії, зокрема такі: «індивідуалізм – колективізм», «універсалізм – партикуляризм», «стабільність – гнучкість», «характер відповідальності та довіри», «мультизадачність – послідовність виконання завдань» та інші (стор. 148-151).

Саме використовуючи ці та інші категорії у другому параграфі третього розділу роботи дисертантка дає глибокий та креативний аналіз проблем організаційної культури, розглядаючи специфіку її формування та функціонування у міжнародних компаніях, що працюють за кордоном; міжнародних компаніях та їх філіях в Україні; національних українських компаніях.

При цьому дисертантка використовує власні дослідження, у першу чергу опитування 102 експертів – менеджерів, спеціалістів по роботі із персоналом 70 міжнародних компаній, що працюють за кордоном; опитування 352 експертів – менеджерів, спеціалістів по роботі із персоналом, що працюють у 318 компаніях, що функціонують в Україні, та деякі інші опитування експертів (на жаль, дисертантка не пише, яким чином опитувалися ці експерти та якою була надійність цих опитувань).

В цілому можна казати про те, що результати проведених досліджень дійсно свідчать про те, що поставлені в роботі завдання, пов'язані із аналізом особливостей організаційної культури сучасних міжнародних компаній та

особливостями їх формування, виконані та принесли дуже цікаві результати. Так, виявилось, що в міжнародних компаніях найважливішу роль при сприйнятті факторів організаційної культури відіграють: стратегія розвитку організації, неформальні лідери, поведінка та цінності вищого керівництва та деякі інші.

У той же час в національних компаніях значно більшу роль, ніж у міжнародних, відіграють політичні фактори, економічні умови, соціокультурні фактори національного рівня. При цьому (і це дуже важливо) оцінки опитаних вітчизняних та зарубіжних експертів щодо значущості для них факторів, що впливають на корпоративну культуру сучасних організацій відносно деяких з подібних чинників дещо відрізняються. Так, особливо це стосується оцінки стратегії розвитку організації, загальних економічних умов, ролі в організаціях неформальних лідерів (стор. 159).

Як свідчать дані дослідження дисертантки, організаційна культура в міжнародних компаніях, що функціонують в Україні, має відмінності у порівнянні із національними та регіональними компаніями. Це має місце і при порівнянні індексів індивідуалізму і колективізму, і індексів гнучкості (на користь міжнародних компаній), і орієнтованості на результат, і таке інше. Особливо ж відрізняються показники по такому чиннику, як орієнтованість на чіткість та довготривалість планування: в національних компаніях у декілька разів більше приділяється цьому уваги, у той час, як у міжнародних компаніях частіше імпровізують та використовують короткочасне планування. В цілому ж можна зробити висновок, що проведене дослідження визначило дійсні відмінності у значущості факторів, що впливають на організаційну культуру в залежності від того, про який тип компанії йде мова. Аналіз цих чинників може значною мірою допомогти корегувати при необхідності діяльність компаній різного типу в Україні по підвищенню ефективності управління людськими ресурсами.

В останньому параграфі роботи здійснюється кінцева перевірка того припущення, тієї гіпотези автора, що особливості організаційної культури відбиваються на практиках управління персоналом, людськими ресурсами.

Зрозуміло, що при цьому у першу чергу враховується специфіка персоналу, що працює у міжнародних компаніях, що функціонують за кордоном та в Україні. Дослідження, здійснені автором, довели, що подібна специфіка дійсно існує. Причому в міжнародних організаціях за кордоном, вона суттєво відрізняється.

Так, у цьому випадку лідирує така характеристика, як знання працівниками своїх посадових обов'язків, більш високий рівень їх активності, домінування власної позиції при вирішенні проблем над колективною. Результати цих досліджень дозволили автору роботи сформулювати основні рекомендації по удосконаленню роботи із персоналом в міжнародних компаніях, зокрема по формуванню персоналу, посиленню його мотивації, розвитку персоналу, його оцінці. Саме ці чотири показники розглядаються в роботі як основні технології управління людськими ресурсами.

Усе вищезазначене свідчить про достатньо високу соціологічну кваліфікацію автора дисертаційної роботи, її значну методологічну та методичну підготовку, вміння використовувати апарат теоретичного та емпіричного наукового соціологічного дослідження. Треба відзначити і достатньо високий креативний потенціал автора, що проявився як у виборі для аналізу дуже важливої, актуальної, недостатньо розробленої на сьогодні наукової проблеми, а також у використанні при її аналізі оригінальних авторських підходів та методик.

Підкреслюючи позитивні риси дисертаційної роботи, треба зробити декілька зауважень щодо глибини та особливостей аналізу досліджуваної проблеми в дисертації, ставлення автора до деяких питань і проблем, що розглядаються в роботі.

Перше зауваження торкається необхідності більш чіткого та практичного позначення актуальності роботи. Вище ми вже відзначали деякі підходи автора до «обґрунтування вибору теми роботи». Вони безперечно та безсумнівно достатньо обґрунтовано пояснюють значущість вибору для розгляду саме цієї проблеми. Але йдеться про інше, а саме те, чому міжнародні компанії та їх філії сьогодні недостатньо активні та ефективні в

Україні. Зрозуміло, що деякі з них «виходять» з українського ринку, враховуючи складність проблеми захисту інвестицій в країні. А може все ж існують і деякі інші проблеми (зокрема може й пов'язані саме із якістю українських людських ресурсів), що стримують активне входження зарубіжних компаній на український ринок. Якщо ж вони дійсно існують, то безперечно треба визначити те, яким чином проведена авторкою робота та запропоновані рекомендації можуть сприяти удосконаленню діяльності цих компаній в Україні.

Друге зауваження: хоча ми цілком позитивно ставимося до точки зору автора відносно того, що «управління персоналом» – мікроекономічне поняття, а «управління людськими ресурсами» – поняття з галузі макроекономіки, все ж необхідно було б більш чітко «розвести» ці поняття. Тим більше, що у третьому розділі вони використовуються як синоніми, чи одне замість іншого. Більш того, сама авторка на стор. 94 роботи сама зазначає, що в роботі вони використовуються чи можуть використовуватися як синоніми. Вважаємо, що це дуже суперечливий підхід. Особливо якщо розглядати визначені в роботі погляди дисертантки до відмінностей поміж корпоративною та організаційною культурами. Та й взагалі: у чому тоді саме виділення управління людськими ресурсами, погляд на них як на елемент «людського капіталу»? До речі і про цей капітал можна було б щось сказати.

Третє зауваження торкається вирішення проблем, які поставлені дисертанткою у задачах №5-7 (див. Вступ). Ми вже вказували вище, що частково ці завдання були вирішені, автор у третьому розділі роботи достатньо глибоко проаналізувала деякі відмінності, що існують в організаційних культурах міжнародних, національних та регіональних компаній. Але при цьому, з точки зору опонента, відсутнє загальне порівняння специфіки організаційних культур в міжнародних компаніях, що функціонують за кордоном та безпосередньо в Україні. Хоча деякі підходи в цьому плані намічені (стор. 213-214), детальний аналіз цієї проблеми дозволив би автору вирішити одну з головних задач дослідження, яка прямо ним не

задекларована, але насправді виступає як одна з ключових. Мова йде про хоча б деяке пояснення ситуації, що склалася в подібних компаніях. Дійсно, чому, наприклад, в міжнародних компаніях, що функціонують в Україні, така значна увага приділяється чіткості та довгостроковості планування на відміну від тих, що функціонують за кордоном? Такі ж серйозні відмінності фіксуються і відносно розробки та використання стратегій компаній, ролі в них неформальних лідерів і таке інше. Тобто, з нашої точки зору, треба було б зробити та порівняти певні, цілісні «портрети» подібних організацій. І наявні результати досліджень дозволяли автору це зробити.

Ще одне, четверте зауваження торкається емпіричної бази дослідження. У першу чергу треба відзначити, що опитування експертів у випадку із роботою, де вирішується подібна проблема, є достатньо обґрунтованою методикою. Але дисертантці необхідно було б хоча б коротко вказати, яким чином проводилися подібні опитування експертів, використовувався чи для цього Інтернет і таке інше. На жаль, про це немає ніякої згадки. Якщо це було Інтернет-опитування, то необхідно було б хоч якось описати процедуру відбору експертів. Хоч якось охарактеризувати надійність (про репрезентативність результатів, зрозуміло, мова не йде) даних дослідження. Нарешті, вкрай необхідно було б навести у додатках анкети, які використовувалися при опитуванні експертів.

Висловлюючи ці зауваження, ми хочемо ще раз підкреслити, що в цілому дисертація виконана на високому професійному рівні, є дуже актуальним та глибоким дослідженням як у плані розробки важливої теоретичної проблеми, так і у можливості практичного використання його результатів. Те ж треба сказати і про елементи новизни, які містяться в роботі: зокрема про визначення сутності організаційної культури взагалі та організаційної культури міжнародної компанії зокрема, поєднання у ній культури безпосередньо компанії, національної культури країни та культури персоналу; виділення основних протиріч, що існують в організаційній культурі міжнародних компаній, що функціонують за кордоном та в Україні;

впливу національно-державних особливостей на організаційну культуру міжнародних компаній; виділення ключових факторів, що впливають на формування та розвиток організаційної культури, та деякі інші.

Зміст автореферату К.Б. Баннікової ідентичний положенням дисертації «Організаційна культура як фактор управління людськими ресурсами міжнародних компаній».

Робота є логічно структурованою та завершеною. Наукові положення, що присутні в роботі, цілком обґрунтовані. Висновки та рекомендації є достовірними, теоретична та практична цінність здобутих результатів дисертаційного дослідження відповідає вимогам щодо кандидатських дисертацій, зокрема, п.п. 9, 11, 13, 14 Порядку присудження наукових ступенів, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №567 від 24 липня 2013 року (зі змінами), а його автор Баннікова Катерина Борисівна заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата соціологічних наук за спеціальністю 22.00.04 – спеціальні та галузеві соціології.

Офіційний опонент:

Доктор філософських наук, професор,  
професор кафедри соціології та соціальної  
роботи Інституту журналістики та масової комунікації  
Класичного приватного університету  
15 лютого 2018 року

 В.А. Полторак

Підпис проф. Полторака В.А.  
засвідчую:  
Перший проректор

 Т.О. Огаренко

