

МІЖНАРОДНА ЕКОНОМІКА І ЗМІНИ ГЕОЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРУ

УДК 339.97

ПОСТІНДУСТРІАЛЬНІ ВИКЛИКИ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПОЧАТКУ ХХІ СТОЛІТТЯ

Гончарова К.В., к.е.н.

Квактун О.О., к.е.н.

Реліна І.Є., к.е.н.

*ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури»
м. Дніпропетровськ*

У статті розглянуті особливості міжнародного менеджменту у постіндустріальному суспільстві на початку ХХІ століття. Визначено, що в сучасному світі все більшу роль грають питання міжкультурного середовища функціонування підприємств в процесах міжнародного управління. Проаналізовано основні концепції систем менеджменту ТНК в міжнародній діяльності. Розглянуто системно-ситуаційний підхід в рішенні етичних проблем та важливість питань етики в спілкуванні міжнародних компаній та органів державного управління і місцевого самоврядування з обох сторін.

Ключові слова: міжнародний менеджмент, міжкультурний менеджмент, глобалізація, культура, бізнес-середовище.

The article describes the features of international management in post-industrial society in the beginning of the twenty-first century. In the article determined that the increasing role in the modern world played by question of intercultural environment of functioning of enterprises in international management. Main concepts of the management systems of TNCs in international activities were analyzed. The system-situational approach in dealing with ethical issues and the importance of ethics in communication of international companies and public administration and local governments on both sides were considered.

Keywords: international management, intercultural management, globalization, culture, business environment.

Актуальність проблеми. Феномен глобалізації ознаменував постіндустріальний розвиток та здійснив значний вплив як на розвиток

світової економіки так і на життя людей в останнє десятиріччя 20-го століття. Одними з сучасних глобалізаційних проявів є те, що бізнесмени, підприємці, працівники державного сектора і професіонали різних сфер постійно мають спілкуватися з людьми інших культур особисто або в електронному вигляді. Таким чином, особливо у бізнес-середовищі люди повинні розуміти і поважати своїх колег, повинні прагнути поліпшити свої навички і компетенції у сфері міжкультурного спілкування для того, щоб підвищити ефективність своєї роботи. Управління міжкультурними відмінностями стає важливим для людей, що співпрацюють з іноземними колегами, для глобальних менеджерів, для урядових та неурядових організацій у всіх країнах. Розуміння бізнес - середовища створює основу для конкурентних переваг, а успішне коректування змін навколишнього середовища є необхідною умовою для виживання на ринку. Підприємства працюють в комплексних умовах, в яких задіяні багато зацікавлених сторін, які впливають на операції компаній кожного дня. Таким чином, культура має важливе значення для кожної окремої особи. Як стверджує Шайн [1]: «розглянемо будь-які комплексні питання: арабські відносини, проблема між сербами, хорватами і боснійцями, корпоративні рішення, контроль дефіциту США тощо. У корені питання, ми, ймовірно, можемо знайти обрив зв'язку і міжкультурні непорозуміння, які заважають сторонам зрозуміти проблеми в загальному сенсі та впоратися з проблемою конструктивно». Шнайдер і Barsoux [2] справедливо відзначають, що «культура в усьому її різноманітті визначається як ресурс, а не загроза та має важливе значення для реагування на вимоги глобальної ринкової економіки».

Отже, розуміння культурних особливостей країн світу стає все більш значимим викликом постіндустріального світу.

Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій. Сутність міжнародного менеджменту розглядали чимало провідних вчених економістів. Зокрема, Білогубенко В. С., Опаріна О. В., Семенов А. А. Пехник А. В. та інші розглядали передумови його появи, суб'єкти та існуючі стратегії. Проте нами не виявлено досліджень щодо постіндустріальних викликів міжнародного менеджменту на початку ХХІ століття, що пов'язані з міжкультурними відносинами.

Таким чином, метою статті є визначення сутності міжнародного

менеджменту на початку ХХІ століття та розвитку його специфічного напрямку - міжкультурного менеджменту, поява якого є вимогою епохи глобалізації.

Виклад основного матеріалу. Міжнародний менеджмент, як теорія і практика специфічного управління поширюється на сфери діяльності, пов'язані з переміщенням ресурсів, товарів, послуг і робочої сили через національні кордони. Таким чином, цілком очевидним стає факт, що виникненню міжнародного менеджменту передував вихід бізнесу за національні кордони і формування міжнародного бізнесу [3, с. 35].

Під цим терміном розуміють підприємницьку діяльність економічного суб'єкта (компанії, підприємства, банку, установи, організації тощо) у двох і більше країнах, а також систему зв'язків між економічними суб'єктами в процесі міжнародного виробництва, розподілу, обміну товарами, послугами, капіталом, робочою силою і т.п.

Отже, міжнародний менеджмент – це система методів управління, спрямованих на формування, утримання, розвиток і використання конкурентних переваг у різних країнах з метою підвищення ефективності, стабільності, зміцнення і розширення позицій міжнародних компаній на світових ринках [4, с. 67].

Зміст міжнародного менеджменту проявляється в основних концепціях управління національними і транснаціональними компаніями (НК, ТНК), які діють на світових ринках. Ці концепції визначаються співвідношенням двох протилежних вимог і завдань систем менеджменту таких компаній, яким з одного боку необхідно пристосовуватись до специфічних національних умов, вимог і законів, а з іншого – доцільність якомога ширшої інтеграції усіх видів діяльності в глобальному масштабі.

Головним завданням системи міжнародного менеджменту такої компанії слід вважати досягнення балансу між глибиною пристосування до місцевих умов з одночасним використанням можливостей і переваг світової інтеграції, що, в свою чергу, вимагає забезпечення високоякісного менеджменту з залученням кваліфікованих і досвідчених міжнародних топ-менеджерів, впровадженням прогресивних методів і технологій управління, з урахуванням особливостей міжкультурних взаємовідносин.

Вихідний пункт міжкультурних досліджень менеджменту - умо-

ви для ведення підприємницької діяльності і стилі менеджменту, що переважають в окремих країнах/культурах, а також способи пристосування до цих умов підприємств, які ставлять за мету здійснювання діяльності у цих країнах. Головний об'єкт вивчення міжкультурного менеджменту - різні культури світу. Він базується на припущенні, що особливість міжнародної підприємницької діяльності полягає, перш за все, у функціонуванні підприємства в інших культурних умовах. Вчені визначають такі цілі культурно-порівняльних досліджень у менеджменті [3,5]:

- виявлення й опис відмінних і спільних рис процесів у менеджменті та поведінки, характерної для менеджерів у різних культурах
- класифікація і групування країн за культурно обумовленими характерними для менеджменту особливостями;
- формулювання гіпотез і теорій про взаємозв'язок між практикою менеджменту та його культурним оточенням. Перевірка моделей менеджменту і теорій управління на їх універсальність (можливість застосування щодо різних культур);
- формулювання порад менеджерам щодо моделей поведінки, що сприяють успіху.

Зміст міжнародного менеджменту проявляється в основних концепціях управління національними і транснаціональними компаніями (НК, ТНК), які діють на світових ринках. Ці концепції визначаються співвідношенням двох протилежних вимог і завдань систем менеджменту таких компаній, яким з одного боку необхідно пристосовуватись до специфічних національних умов, вимог і законів, а з іншого – доцільність якомога ширшої інтеграції усіх видів діяльності в глобальному масштабі.

Головним завданням системи міжнародного менеджменту такої компанії слід вважати досягнення балансу між глибиною пристосування до місцевих умов з одночасним використанням можливостей і переваг світової інтеграції, що, в свою чергу, вимагає забезпечення високоякісного менеджменту з залученням кваліфікованих і досвідчених міжнародних топ-менеджерів, впровадженням прогресивних методів і технологій управління.

Так як основними суб'єктами світової економіки і міжнародного бізнесу є висококонкурентні НК і ТНК, які є реальними носіями нових

продуктів і технологій, нових методів організації і управління виробництвом, налагодження глобалізованих господарських зв'язків і сучасних логістичних мереж, то концептуальною основою “практичної філософії” міжнародного менеджменту повинні стати три наступні принципи управління: адаптивний, підприємницький та інноваційний.

Аналіз праць науковців показав, що в своїй міжнародній діяльності системи менеджменту НК і ТНК використовують такі концепції [5,6,7]:

- етноцентрична (управління орієнтоване на використання методів і принципів управління країни базування компанії з використанням єдиного стилю управління у всіх державах, де є підрозділи компанії);

- поліцентрична (стилі управління в закордонних підрозділах компанії пристосовують до місцевих умов);

- регіоцентрична (вважає, що як окремі економічні регіони, так і увесь світ є однорідним ринком, який вимагає збереження базових стилів управління в усіх підрозділах компанії);

- геоцентрична (вимагає в управлінні одночасно використовувати переваги стандартизації і пристосування в усіх складових частинах глобально орієнтованої мережі структурних підрозділів незалежно від умов країни, в якій вони функціонують).

Центральне місце в міжнародному менеджменті та в його концепціях відводиться розумінню і такого важливого чинника як культура країни перебування: пануюча в суспільстві система цінностей, вірувань, звичаїв, традицій, переважаючих установок і стереотипів поведінки, вплив котрих позначається на стилі повсякденного життя.

Завдяки проведеному аналізу класифікацій культур ми отримали досить суттєві характеристики культурних особливостей людей, які повинні бути враховані про вивченні культури інших країн. Наприклад, Холл М. [9, с. 21] виокремлює культури за такими ознаками: монохромна та поліхромна орієнтація часу; високий і низький контекст комунікації; простір: персональний/фізичний. Модель Тромпенара [10, с. 65] будує за трьома перспективами культури: відносини з іншими людьми; ставлення до навколишнього середовища; сенс часу. Хаус та ін. (проект GLOBE) (різні автори та дати) - перші п'ять з їхніх вимірів відображають новаторську модель Хофстеда: уникання невизначеності; відстань до влади; колективізм 1 (соціальна акцент на колективізм); колективізм 2 (сімейні

колективістські практики); статевий егалітаризм; упевненість; майбутні напрямки; орієнтація на продуктивність.

Наприклад, культуру США можна охарактеризувати як індивідуалістичну, прагматичну і орієнтовану на самоцінність часу. В той же час у Японії чи Китаї групі приділяється набагато більше уваги, ніж індивіду, а тому підкорення і співробітництво є важливішим від індивідуалізму. Американці поважають придбання, які символізують високий статус, а в багатьох суспільствах незахідного типу значно вищим є інтерес до естетичної та духовної сторони буття. Без урахування особливостей такого роду ніякий міжнародний бізнес не може бути успішним.

Пріоритетне значення для міжнародного менеджменту мають проблеми етики.

Системно-ситуаційний підхід в цьому випадку рекомендує:

- розробку етичних нормативів, які застосовуються в усьому світі;
- урахування етичних питань при розробці стратегії;
- відхід з сумнівного ринку при виникненні великих невирішуваних етичних проблем;
- навчання етичній поведінці.

Етичні проблеми управлінського і виконавчого персоналу, зумовлені роботою в умовах інших культур, зазвичай стають причинами невдач. Тому для досягнення успіху потрібно постійно виявляти культурні відмінності та відповідним чином модифікувати поведінку персоналу, стиль ділової практики і керівництва.

Системно-ситуаційний підхід в цьому випадку рекомендує:

- розробку етичних нормативів, які застосовуються в усьому світі;
- урахування етичних питань при розробці стратегії;
- відхід з сумнівного ринку при виникненні великих невирішуваних етичних проблем;
- навчання етичній поведінці.

Етичні проблеми управлінського і виконавчого персоналу, зумовлені роботою в умовах інших культур, зазвичай стають причинами невдач. Тому для досягнення успіху потрібно постійно виявляти культурні відмінності та відповідним чином модифікувати поведінку персоналу, стиль ділової практики і керівництва.

З усього вищевказаного стає очевидною різноманітність і складність

чинників, які прямо або опосередковано впливають на результати міжнародного бізнесу.

Особливим аспектом процесу управління міжнародним бізнесом слід вважати форми участі в ньому управлінців і службовців органів державного управління і місцевого самоврядування, яким це доручено за посадовими обов'язками і сферою відповідальності. Покликанням останніх є всебічне сприяння цьому процесу на своєму робочому місці, в силу свого досвіду, кваліфікації і компетенції. До речі ці вимоги не слід адресувати тільки і виключно працівникам, які безпосередньо залучені в обслуговування міжнародного бізнесу. Сприяти міжнародній активності того чи іншого бізнесу або тієї чи іншої територіальної громади зобов'язані всі управлінці і службовці, що вимагає певних теоретичних знань і практичного досвіду. Адже, якщо з поля зору менеджменту випаде навіть один з впливових чинників зовнішнього оточення і внутрішнього середовища, це може дуже істотно вплинути на ефективність діяльності як окремого бізнесу, так і територіальної громади. Системно-ситуаційний підхід звертає увагу керівників будь-яких суб'єктів міжнародного бізнесу та всіх, хто покликаний сприяти цьому (керівників і працівників державних органів, спеціалізованих установ і самоврядних органів) на необхідність використання адаптивних методів управління, врахування його підприємницького характеру, інноваційності, маркетингової спрямованості, соціальної орієнтованості тощо.

Сучасний міжнародний бізнес зобов'язаний бути здатним дуже швидко адаптуватись до навколишнього середовища, іншими словами, володіти здатністю до оперативного реагування на зміни вимог середовища, запитів ринку. "Реагувати негайно! Діяти блискавично! Приймати рішення на місці" - так визначив суть адаптивного управління засновник і керівник японської корпорації з виробництва електронної апаратури «Омрон» Казума Татеісі. Без цього неможливий не лише успіх, але й виживання компанії. Сповільнена реакція на кон'юнктуру світового ринку зменшує можливість поліпшити стару або створити нову конкурентоспроможну продукцію, неминуче призводить до втрати позицій на ринку, що особливо небезпечно для міжнародного бізнесу через виключно гостру конкуренцію.

Адаптація охоплює всі дії стратегічного характеру, котрі поліпшують

відносини організації з її оточенням. Це можуть бути зміни її цілей на тому чи іншому міжнародному ринку, випуск нової продукції, зміни в технології, організаційній структурі, методах управління, стратегічній поведінці і т. ін. Таке пристосування називається здібністю і мистецтвом менеджменту відповісти на “виклик” обставин.

Глобальний характер діяльності НК, ТНК та органів державного управління і місцевого самоврядування з обох сторін (країна перебування і країна-ринок) піднімає проблему адаптації до умов і вимог світогосподарського середовища: до змін у світових стандартах технологій і управління, якості та дизайну продукції і послуг, рівня світових витрат виробництва, які повинні одночасно пристосовуватись і до місцевих умов десятків країн кількох континентів, котрі часто дуже істотно відрізняються між собою. Це вимагає сполучення універсальних форм і методів управління з такими, котрі діють ефективно в діапазоні конкретних умов різних країн.

Висновки. З усього вищевказаного стає очевидною різноманітність і складність чинників, які прямо або опосередковано впливають на результати міжнародного бізнесу. Для того, щоб успішно вести бізнес в іншій країні чи для того, щоб приймати іноземних інвесторів з інших країн потрібно вивчати основи ефективного міжкультурного управління, якими є культурна обізнаність, чутливість до інших культур і гнучкість у справі з різноманітністю. Як свідчать сучасні тенденції, компанії, які не будуть охоплювати поняття міжкультурного управління і не сприятимуть культурному розумінню та не розвиватимуть навички, необхідні для досягнення успіху в багатонаціональному середовищі мають ризик втрати своїх позицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Schein Moran T. Managing Cultural Differences: Global Leadership Strategies for the 21st Century (Managing CulturalDifferences)[Online: [\http://www.amazon.co.uk/gp/reader/0750682477/ref=sib_dp_pt#readpage](http://www.amazon.co.uk/gp/reader/0750682477/ref=sib_dp_pt#readpage)]
2. Schneider S. C., Barsoux J. L. Managing across cultures. – Hertfordshire: Prentice Hall, 1999. – 35 p.
3. Белошарпа В. А. Транснациональные корпорации в международном бизнесе. — К.: КНЭУ, 1994. - 44 с.

4. Гілл Чарльз В. Л. Міжнародний бізнес: конкуренція на глобальному ринку / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук. – К.: Видавництво Соломії Павличко “Основи”, 2001. – 856 с.
5. Міжнародні відносини (Історія. Теорія. Економіка): Навч. посібник. - Львів: Видавничий центр ЛНУ імені І.Франка, 2002. - 397 с.
6. Міжнародний менеджмент: Навч. посібник / Білогубенко В. С., Опаріна О. В., Семенов А. А.; за редакцією професора О. Б. Чернеги. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 592 с.
7. Пехник А. В. Транснаціоналізація як об’єктивна вимога сучасного бізнесу // Вісник Львівського університету. Серія: міжнародні відносини. - 2001. - №5. – С. 237-240.
8. Пехник А. В. Вплив європейських інтеграційних процесів на діяльність транснаціональних корпорацій // Регіональна економіка. - 2001. - №2.
9. Hall Mead R., Andrews T. G. International management culture and beyond. – England: A John Wiley and Sons, Ltd., 2009. – 33 p.
10. Trompenaars F., Turner Ch. H. Riding the waves of culture. – London: Nicholas Brealey Publishing, 1997. – 195p