

5. *Беглиця В.* Методологічні особливості глобальної конкуренції // Стратегія економічного розвитку України. — Вип. 24—25 (2009).

6. *Головченко Н.* Міжнародна конкурентоспроможність національної економіки та її регіонів в умовах глобалізації: методичні підходи // Науково-виробничий журнал «Держава та регіони» Серія: Економіка та підприємництво. — 2010. — № 2.

7. *Круш В.* Сучасні тенденції трансформації економічного управління і регулювання в умовах глобалізації // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут» 2009 р. (6).

8. *Касприк А.* Державне регулювання зовнішньоекономічної та інвестиційної діяльності в умовах глобалізації // Вісник Львівського ун-ту, Серія екон. — 2008. — Вип. 39. — С. 196—200.

9. *Гончарук, Т. І.* Конкуренція: сучасна економічна характеристика та особливості // Актуальні проблеми економіки. — 2004. — № 2 (32).

10. *Зуб А. Т.* Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. — М.: Аспект Пресс, 2002. — 415 с.

11. *Рубин Ю. Б.* Теория и практика предпринимательской конкуренции: Учебник / Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права. — М., 2003. — 584 с.

12. *Международный менеджмент / Под ред. Пивоварова С. Э., Тарасевича Л. С., Майзеля А. И.* — СПб.: Питер, 2001. — 576 с. — (Серия «Учебники для вузов»).

Статтю подано до редакції 25.05.11 р.

УДК 339. 97

М. А. Бобокал, аспірантка,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ГЛОБАЛЬНІ ВПЛИВИ НА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ

АНОТАЦІЯ. У статті визначено основні фактори, що впливають на формування української системи менеджменту і є результатом поглиблення глобалізаційних процесів. Проведено аналіз характерних особливостей української системи менеджменту та запропоновано напрями її вдосконалення з урахуванням специфіки багатокультурного середовища.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: глобалізація, система менеджменту, організаційна культура, крос-культурне середовище, міжнародний бізнес.

АННОТАЦИЯ. В статье определены основные факторы, которые влияют на формирование украинской системы менеджмента и являются результатом углубления глобализационных процессов. Проведен анализ характерных особенностей украинской системы менеджмента и предложены направления ее совершенствования с учетом специфики многокультурной среды.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: глобализация, система менеджмента, организационная культура, кросс-культурная среда, международный бизнес

ANNOTATION. The article identifies the basic factors which influence on forming of the Ukrainian system of management and which are the result of the deepening of globalization processes. An analysis of characteristic features of the Ukrainian system of management is conducted and directions of its perfection taking into account the specific of multicultural environment are suggested.

KEYWORDS: globalization, management system, organizational culture, cross-cultural environment, international business

Актуальність теми. Впродовж останніх десятиліть глобалізація стала визначальним процесом у розвитку сучасного світу, що не лише суттєво впливає на економічне життя, але й спричиняє політичні, соціальні і навіть культурно-цивілізаційні наслідки. Сьогодні переважна більшість країн світу відчують трансформаційний вплив глобалізації та її наслідки. До них, безумовно, відноситься і Україна, яка цілком усвідомлено, активно і цілеспрямовано просувається на шляху інтеграції в світову спільноту.

Глобалізаційні процеси, які притаманні сучасним ринковим умовам, актуалізують необхідність розробки та впровадження нових підходів до формування сучасної парадигми менеджменту, яка б врахувала усі глибинні зміни та відповідала б вимогам сьогодення. Основними тенденціями сучасної системи менеджменту є врахування регіональних особливостей у процесі ефективної реалізації глобального менеджменту.

Важливий внесок у дослідження проблеми впливу глобалізаційних перетворень на формування національної системи менеджменту зробили такі вітчизняні дослідники; О. Г. Білорус, А. І. Кредісов, Д. Г. Лук'яненко, Т. В. Кальченко, З. О. Луцишин, Б. П. Будзан, Ю. М. Пахомов, А. С. Філіпенко та ін. Серед найвідоміших зарубіжних учених, що заклали теоретичний фундамент у цій сфері, — Ф.Бродель, І. Валлерстайн, П. Герст, Дж. Даннінг, П. Кругман, К. Омае, Дж. Сакс, Т. Фрідмен та ін.

Метою дослідження є структурний аналіз змін, якими супроводжується глобалізація економіки, визначення факторів, що впливають на український менеджмент унаслідок поглиблення глобалізаційних процесів, виокремлення вимог та розробка рекомендацій для українських менеджерів з урахуванням специфіки багатокультурного середовища.

Виклад основного матеріалу. З кожним днем світова економіка стає все більш глобалізованою. Ця тенденція не оминула й Україну. Багато вітчизняних компаній вже відчули на собі негативні наслідки цього процесу: конкуренція посилюється, ризики стають все різноманітнішими, наслідки можуть бути все більш неочікувані, вимоги до навичок і знань персоналу постійно зростають. Проте розглядати міжнародний характер комерційної діяльності виключно у світлі зростаючих ускладнень було б не зовсім вірно. Нові умови ведення бізнесу — це перш за все нові можливості. Щоб використати їх повною мірою, українським компаніям потрібна ефективна стратегія розвитку, зокрема нова, сучасна система управління.

Глобалізаційні процеси ведуть до зростання конкуренції підприємств, що базуються в різних країнах, і зростаючої залежності від споживчої бази, диверсифікованої і представленої різними країнами і культурами. На думку С.А. Єрохіна, глобалізація — це величезне збільшення масштабів світової торгівлі та інших процесів міжнародного обміну в умовах дедалі більш відкритої, інтегрованої світової економіки, яка не визнає кордонів [1].

Інший український науковець, професор А. С. Філіпенко вважає, що глобалізація на рівні компанії залежить від того, наскільки компанія диверсифікувала свої надходження та розмістила свої активи в різних країнах із метою збільшення експорту товарів та послуг та використання місцевих переваг, зокрема, ширшого доступу до природних ресурсів і відносно дешевої робочої сили [6].

Тож, поглиблення глобалізаційних процесів в економічній сфері супроводжується значною кількістю змін. Розглянемо найбільш помітні з них.

1. Посилена фрагментація цінового ланцюга.

В умовах глобалізації посилюється спеціалізація кожної ланки цінового ланцюга, чому сприяє збільшення кількості доступних ринків, поява нових транспортних засобів і видів співробітництва, що передбачає можливість подолати проблему відстані. Од-

ночасно з цим посилюється конкуренція, що викликає в компанії прагнення перевершити інших у сфері своєї діяльності. За таких умов класична організаційна структура з чітким ієрархічним підпорядкуванням підрозділів нерідко виявляється недостатньо ефективною. Як альтернативу їй багато міжнародних компаній використовують структуру, засновану на взаємодії автономних ланок, що беруть участь у процесі виробництва продукту. Наприклад, Venetton залишає за собою маркетинг і контроль якості продукції, а такі операції, як дизайн, виробництво і збут, доручає своїм партнерам.

2. Поява на ринку гравців нового типу.

Посилення спеціалізації відкриває дорогу для активних гравців нового типу. В умовах глобалізації переможцями стають не лише всесвітньо відомі марки. Економічними гігантами, деколи навіть рентабельнішими, ніж їх клієнти, можуть стати ще вчора нікому не відомі субпідрядники. Так, товарообіг тайваньської компанії Quanta перевищив \$10 млрд, а що стосується таких марок, як Dell і Hewlett Packard, то вони перетворилися на найбільших у світі виробників переносних комп'ютерів.

3. Підвищена складність.

Умови просування на ринку радикально змінилися. Вже не йдеться про те, щоб виробити більше товарів кращої якості, як це було раніше. На сьогоднішній день необхідно опановувати нові чинники успіху. А це означає, наприклад, прораховувати ризики: ризики логістики, політичні, ризики втрати репутації та ін.

Що стосується безпосередньо системи управління, то серед основних факторів, які її формують і є результатом глобалізації, можна виокремити наступні [8]:

- Технологічні зміни. Робота абсолютно кожного співробітника стає усе більш технологічно складною. Менеджер несе відповідальність за формування команди, яка повинна працювати зі стратегією, місією і розвитком компанії. Ефективна команда повинна навчитися говорити «однією мовою».

- Глобалізація виховала нове, більш підготовлене, мобільне, освічене молоде покоління. Тому нерідко між новим поколінням і старим менеджментом виникають конфліктні ситуації.

- Менеджерам доводиться працювати з мультикультурними командами, що ускладнює процес управління і може спричинити так званий «культурний шок».

Дійсно, глобалізаційні процеси сьогодення мають величезний вплив на будь-яку сферу функціонування підприємства — виробничу, фінансову, маркетингову чи управлінську. Але поширившись на всі континенти, глобалізація зіткнулася з серйозними перешкодами з боку місцевої специфіки, яку необхідно було зрозуміти і врахувати при веденні бізнесу.

Треба зазначити, що в менеджменті існують три рівні культури: перший — це національна культура; другий — організаційна культура, культура даної ділової організації; третій, нижчий, рівень — це управлінська культура, яка передбачає передусім світоглядні, культурологічні і професійні настанови топ-менеджменту організації. Іншими словами, йдеться про стиль керівника: як керівник реалізується в своїх діях [3]. Національна культура значно впливає на організаційну, яка, у свою чергу, чинить значний вплив на управлінську.

Для створення ефективної системи менеджменту в Україні, необхідно здійснити трансформаційні перетворення на всіх рівнях, але звичайно найактуальнішим є реформування організаційної культури українських підприємств. Можна виділити такі особливості організаційної культури в українських компаніях:

- велика залежність специфіки організаційної культури від вищого керівництва;
- повільне впровадження корпоративної культури управління;
- низький рівень колективізму, небажання обговорювати і спільно вирішувати управлінські задачі;
- повільний темп впровадження і використання нових технологій в управлінні та виробництві;
- значний розрив влади між керівниками та підлеглими. Менеджери зверхньо ставляться до працівників, не цікавляться їх умовами праці, а також не розглядають персонал як найцінніший ресурс;
- низький ступінь орієнтації менеджерів і персоналу на довгострокову перспективу;
- низький рівень вияву ініціативності.

В сучасному управлінні приховані великі можливості підвищення загальної ефективності діяльності організацій. Україна не може знаходитися осторонь глобалізаційних процесів. Лише ті українські підприємства, які вже сьогодні зрозуміють, що передумовою їх конкурентоспроможної позиції на ринку та ефективної господарської діяльності в умовах глобального ринку є створення

новітніх систем управління, можуть розраховувати на подальший успіх у міжнародному бізнесі.

Важливим аспектом, що визначає необхідність модернізації менеджменту українських компаній, є все зростаюча присутність на ринку України транснаціональних компаній та активізація міжнародного ділового спілкування. ТНК мають мультикультурну команду працівників, що ускладнює процес управління і вимагає від менеджерів оволодіння принципами крос-культурного менеджменту, який передбачає вивчення культурних особливостей, менталітету окремих національностей та здатність виявляти та використовувати особливості національних культур для створення унікальних конкурентних переваг на міжнародному ринку [4].

Характерною рисою українського менеджменту є недосконалість системи управління, пов'язана з переходом від адміністративно-командних до ринкових методів управління та процесами нестабільного розвитку економіки. За цих умов нагальною потребою виступає, з одного боку, необхідність поглибленого аналізу існуючих національних та зарубіжних теоретичних розробок у сфері кроскультурного управління, з іншого — врахування досвіду конкретних ТНК, які здійснюють свою діяльність на українському ринку.

В Україні можна виокремити два основні стилі управління, які значною мірою відрізняються один від одного — управління на державних та приватних підприємствах. Для менеджменту державних компаній характерним є: централізація прийняття рішень, відсутність делегування повноважень, участі у прибутках, виключно матеріальна мотивація, суб'єктивізм у процесах добору та управління персоналом тощо. В свою чергу, принципи управління великими компаніями, які репрезентовані на ринку України переважно представництвами ТНК, споріднені з управлінськими принципами, прийнятими в країнах базування, звідки походить певна транснаціональна корпорація, тобто вони враховують ментальні та культурні особливості саме материнської країни. Важливою особливістю менеджменту українських компаній також є використання праці експатріантів на керівних посадах, що обумовлено необхідністю розширення меж діяльності, виходу на світові товарні ринки, а, отже, й культурної адаптації своєї діяльності відповідно до нових вимог крос-культурного середовища міжнародного бізнесу [5].

Проаналізувавши недоліки української системи управління компаніями, можна зробити висновок, що в контексті врахування специфіки сучасного ринку та глобалізаційних впливів, удосконалення вітчизняного менеджменту повинно відбуватися за наступними напрямками [5, 7]:

- розвиток у менеджерів здатності до стратегічного мислення, активізація процесу формування умов і компетенцій для самостійного прийняття рішень, а також уміння застосовувати інноваційні продукти в умовах глобалізаційних зрушень;

- покращення кооперації між партнерами, використання виробничих і технологічних інновацій, ноу-хау для отримання конкурентної переваги на відповідних сегментах ринку;

- активне формування наступальної господарської і промислової політики, реструктуризація економічних і управлінських відносин;

- розвиток ринку продуктів і послуг у сфері управління, тобто купівля-продаж інформаційних пакетів, технологій побудови структур баз даних і банків інформації, систем штучного інтелекту, аналітичних і проектних послуг, організаційних структур і процедур управління, освітніх програм і знань;

- сприяння розвитку процесуальної компетентності учасників мультикультурних колективів, тобто формування в них відчуття потреби в командній роботі та виховання позитивного ставлення до крос-культурної взаємодії. Процесуальна компетентність дозволяє дотримуватися принципу рівності у вирішенні спільних проблем та допомагає спільному використанню знань, обміну досвідом та стимулюванню групового навчання;

- залучення ефективних крос-культурних технологій, які створюють умови для надходження знань, цінностей, досвіду із різноманітних внутрішніх та зовнішніх культурних джерел та трансформують їх у поведінку, поняття, товари та послуги. Ці технології передбачають формування крос-культурної комунікативної компетентності;

- створення та підтримка партнерської, відкритої атмосфери, яка полегшує взаємодію культур та сприяє вільному об'єднанню знань. Така атмосфера досягається внаслідок вдалого поєднання процесуальної, крос-культурної комунікативної і професійної компетентності менеджерів.

Висновки. Проаналізувавши сучасний етап глобалізації, можна зробити висновок, що глобалізаційні процеси сьогодення ма-

ють визначальний вплив на будь-яку сферу функціонування підприємства, зокрема на сферу управління. В сучасному управлінні приховані великі можливості для підвищення загальної ефективності діяльності організацій. До основних факторів, що суттєво впливають на систему менеджменту і є результатом глобалізації належать технологічні зміни, що ускладнюють роботу менеджера і підвищують ступінь його відповідальності; поява нового покоління менеджерів, що не завжди сприймає застарілі методи управління та необхідність менеджерів працювати з мультикультурним колективом, тобто застосовувати прийоми крос-культурного менеджменту.

Враховуючи недоліки української системи управління та в контексті врахування специфіки сучасного ринку та глобалізаційних впливів, було запропоновано напрями вдосконалення вітчизняного менеджменту, що включають здатність до стратегічного мислення менеджерів, покращення кооперації, розвитку ринку продуктів і послуг у сфері управління, залучення ефективних крос-культурних технологій, розвиток крос-культурної комунікативної і професійної компетентності українських менеджерів.

Підсумовуючи вищесказане, необхідно зазначити, що на нашу думку, дослідження впливу глобалізаційних процесів на управління компаніями і розробка відповідних рекомендації дозволять не лише полегшити процес інтеграції економіки України в глобальний світовий економічний простір, а й створити конкурентоспроможні системи управління та стати чинником підвищення загальної ефективності діяльності українських компаній.

Література

1. *Єрохін С. А.* Фінансово-економічний механізм глобалізації // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 9. — С. 35—37.
2. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента: переводное издание : учеб. пособие / Н. Дж. Холден ; пер. Г. Ю. Любимова ; ред. Б. Л. Еремин. — М. : Юнити, 2005. — 363 с., С. 124—135. — (Зарубежный учебник). — Пер. изд. : Cross-Cultural Management. A Knowledge Management Perspective / Nigel Holden. — 2002.
3. *Кирабаев Н. С.* Глобализация и мультикультурализм. — М.: Издательство РУДН, 2005. — 332 с. — С. 158—179.
4. *Петрушенко Ю. М., Голець Т. А.* Когнітивна концепція крос культурного менеджменту // Вісник СумДУ. Серія Економіка. — № 1. — 2008. — С. 120—128.

5. *Приятельчук, О. А.* Еволюція та теоретико-методологічне становлення кроскультурного менеджменту / О. А. Приятельчук // Зовнішня торгівля: право та економіка. — 2006. — № 4. — С. 131—134.

6. *Філіпенко А. С.* Глобальні форми економічного розвитку: історія і сучасність. — К., 2007. — 670 с. — С. 22—23.

7. *Хміль Ф. І.* Удосконалення управління вітчизняними організаціями в контексті економічних та суспільних змін. Вісник ТНЕУ. — 2009. — № 1. — С. 31—35.

8. *Шейн Э.* Организационная культура и лидерство: учебник. — СПб.: Питер, 2007. — 331 с. — С. 156—172.

Статтю подано до редакції 31.05.11 р.

УДК 672.32

Л. В. Панчук, аспірантка,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана»

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ: СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ

АНОТАЦІЯ. У статті висвітлюються теоретико-методологічні основи соціально-економічної сутності ТНК, розглядаються поняття ТНК та їх класифікація, акцентується увага автора на посиленні ролі ТНК у світовому господарстві.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: корпорація, класифікація, транснаціоналізація, світове господарство, ринкова економіка.

АННОТАЦИЯ. В статье освещаются теоретико-методологические основы социально-экономической сущности ТНК, рассматриваются понятия ТНК и их классификация, акцентуется внимание автора на усилении роли ТНК в мировом хозяйстве.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: корпорация, классификация, транснационализация, мировое хозяйство, рыночная экономика.

ABSTRACT. The article explores the theoretical-methodological basis of analysis of socio-economic essence of transnational corporations, transnational corporations and examines the notion of classification, the role of transnational corporations in the world economy.

KEY WORDS: corporation, classification, transnationalization, the world economy, market economy.