

## ЗМІНА ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Сучасна концепція міжнародного менеджменту ТНК та інших форм організації міжнародного бізнесу формується як система активного реагування на виклики глобальної економіки, на нові реалії економічного, соціального і науково-технічного розвитку людства. В основі цієї концепції лежить розуміння того, що світ став надзвичайно динамічним, турбулентним і невизначеним. За таких умов, щоб бути конкурентоспроможними на міжнародних ринках, необхідно вміти передбачати трансформації, швидко на них реагувати і адаптуватися до них заради власних і суспільних інтересів. Завдяки постійній генерації прогресивних технологічних, продуктових і маркетингових інновацій ТНК капіталізують найбільш прибуткові ринки, формують нову філософію і культуру міжнародного менеджменту. Домінуючи на ринках товарів, послуг, технологій, капіталів, управлінських інновацій, ТНК є одними з найбільш впливових суб'єктів світової економіки, а їх менеджмент продукує найбільш ефективні технології міжнародного корпоративного управління. Саме завдяки особливостям менеджменту ТНК і їх ефективній практиці виникло поняття міжнародного менеджменту.

Менеджмент національної і транснаціональної корпорацій відрізняється між собою в основному вмістом предмета дослідження, який визначається сферою реалізації інтересів. Діяльність першої компанії – в межах однієї країни, для другої сфера діяльності – весь світ. Колектив і органи управління ТНК формуються з представників різних країн, тому успішна діяльність менеджменту може здійснюватися за умови ефективного об'єднання різних ціннісних орієнтацій, культур, економічного і ділового поведінки. Ризики і можливості ТНК значно більш багатогранні, тому їх система менеджменту повинна бути більш різноманітною і складною. Ця обставина вимагає певної методології формування системи спеціальних знань і практики їх реалізації. Одне з основних відмінностей міжнародного менеджменту полягає в тому, що його суб'єкт повинен знати національні особливості звички, традиції, моральні принципи місцевого населення, щоб використовувати їх як певну системну мультикультурну цілісність у власних координатах оптимальності і намагатися ефективно нею керувати.

Щодо визначення змісту міжнародного менеджменту, то більшість фахівців дотримуються його тлумачення як процесу застосування управлінських концепцій і інструментів у мультикультурному міжнародному середовищі. Завдяки цьому можна отримати певні конкурентні переваги для зміни із відносно монокультурного середовища окремих країн, де функціонує національний уряд, де конкурентні переваги можуть формуватися в ширшому просторі можливостей [1]. Це одна сторона формування конкурентних переваг міжнародної корпорації. Але є й інша, більш значуща – використання глобального економічного простору, диференційованого за наявністю ресурсів і ефективності їх використання. П. Кругман розглядає економічний простір як «абстрактний економічний ландшафт динамічного розподілу ресурсів в залежності від кон'юнктури і їх місцезнаходження». Варто зазначити, що в дискурсі менеджменту, економічний простір є середовищем для прийняття рішень щодо використання ресурсів, їх просторового змісту. Тому необхідно розширити підходи до визначення поняття "міжнародний менеджмент", розуміючи його як комплексний процес управління, що вимагає загального максимального ефекту для ТНК шляхом прийняття та реалізації рішень щодо оптимізації:

- транзакційних витрат на адаптацію менеджменту до особливостей формального і неформального інституціонального контексту ділового життя конкретної країни;
- територіальної структури власного бізнесу в країнах з диференційованою вартістю факторів виробництва і ресурсів, а також з урахуванням особливостей просторової структури ринків і диференціації витрат на збут продукції.

Рішення щодо вибору конкретної країни і локалізації там структурних підрозділів ТНК слід приймати з урахуванням теорії і практики розміщення виробничих об'єктів в просторі (в даному випадку в просторі світових ринків). М. Блауг зазначив, що класична теорія розміщення промислових та інших об'єктів в міжнародному економічному просторі не має зараз завершеного характеру. Робляться спроби розробити нову теорію розміщення економічної активності в глобальному контексті під назвою «нова економічна географія». За дослідження в даному напрямку і за істотний внесок у розвиток теорії міжнародної торгівлі, в 2008 р П. Кругману була присуджена Нобелівська премія [2].

Динаміка розробки нових товарів і їх просування на міжнародний ринок вимагають від компанії перманентного інноваційного процесу функціонування. Проектування товару, його виробництво і вихід на ринок повинні здійснюватися в єдиному безперервному комплексі. Інновації мають генеруватися по всьому ланцюгу в постійному динамічному режимі, який прогнозує можливі зміни ринку і миттєво реагує на них. Яскравим підтвердженням цього є банкрутство Codak і труднощі Nokia.

Сучасне середовище міжнародного бізнесу надзвичайно динамічне, турбулентне і непередбачуване. На думку П. Друкера, будь-яка сучасна організація повинна бути побудована так, щоб зміни були для неї нормою, щоб вона сама їх провокувала, а не тільки займалася пошуком нових форм і рішень після того, як вони відбудуться [3, с. 23]. Сучасна компанія повинна бути лідером у створенні свого майбутнього, а не тільки керуватися китайською мудрістю – коли віє вітер змін, одні зводять стіни, а інші піднімають вітрила, але і самій піднімати вітер потрібного напрямку.

Процеси глобалізації виявили цікаву закономірність: останнім часом переважна більшість успішних бізнес-проектів в своїй основі мають не тільки розрахунки, а й інтуїцію. Знижується провідна роль класичних аналітичних ринкових досліджень і прогнозів авторитетних фахівців. Найчастіше достовірно прорахувати економічну ситуацію неможливо, а рішення необхідно приймати швидко. Виникло протиріччя між зростаючою кількістю і складністю проблем, і здатністю людей їх вирішувати. Тому глобалізація – час панування інтуїції. Зростаючі темпи змін вимагають нових підходів до міжнародного менеджменту, в тому числі і до планування і прийняття рішень. Стереотипи «класичного» менеджменту застаріли, вони поступаються місцем новим моделям, заснованим на ймовірності та варіантності, на консенсусі всіх зацікавлених сторін, на розумінні того, що економічні явища і процеси не є детермінованими в часі і просторі, а корпорація – складна відкрита система, реакція якої на зміни в середовищі її функціонування не є однозначною і часто буває непередбаченою.

Особливістю міжнародного корпоративного управління є необхідність прийняття рішень у просторі різних економічних інтересів – глобальних, місцевих та власних. Воно повинно бути націлене на формування балансу бізнес-інтересів різного рівня, з урахуванням обмежень інтернаціонального і національного характеру. Тому в сучасному менеджменті ТНК розробляється нове розуміння практики управління міжнародними економічними процесами за допомогою соціально-політичної взаємодії, в якій «акт взаємодії порозуміння» починає застосовувати функції механізму координації [4, с. 319]. Сукупність комунікативних дій породжується існуючими проблемами і одночасно створює умови для формування механізмів їх вирішення. Тобто, подолання розбіжностей здійснюється через знаходження спільної, що об'єднує локальні проблеми в контексті їх вирішення. Отже, основою для впровадження будь-якої моделі міжнародного корпоративного управління компаніям повинен бути механізм залучення зацікавлених сторін, як необхідні умови для їх стабільної та ефективного роботи.

ТНК намагаються зробити свою організаційну структуру і систему управління чутливою до викликів глобальної бізнес-середовища, вводячи гнучкі адаптивні системи управління, основа яких – постійний моніторинг середовища і варіативне прогнозування з розробкою можливих сценаріїв розвитку подій і оцінки достовірності їх настання. ТНК відходять від прямих централізованих методів міжнародного корпоративного управління.

На початку XXI століття сформувалася стійка тенденція відходу від концентрації виробництва і в багатьох випадках вона досягла меж економічної доцільності. Великі компанії продовжують грати роль лідера в світовій економіці, але апробуються оптимальні виробничі та управлінські структури всередині компаній, що дозволяє урізноманітнити організаційні форми ведення бізнесу. Все більше входить в практику об'єднання великого, середнього і малого бізнесу в межах ТНК.

Основою методологічного та практичного розвитку міжнародного корпоративного управління є: визнання людського та інтелектуального капіталу стратегічним ресурсом, а також час переходу на ринок та його розвиток. ТНК слід розглянути, як відкрити систему, в якій відбуватиметься розвиток внутрішнього та зовнішнього партнерства, горизонтальні зв'язки, тиск для формування балансу між діловими інтересами різних рівнів, враховуючи обмеження міжнародного та національного характеру. Сучасними тенденціями стали: децентралізація міжнародного корпоративного планування та управління, прогнозування та планування розвитку міжнародного бізнесу на основі імовірнісного стратегічного аналізу глобального ділового середовища, трансформація міжнародних корпорацій у більшу кількість державних організацій, зростання цін та середніх ТНК.

#### Література:

1. Пивоваров С. Є. Тарасевич Л. С, Майзель А. І. Міжнародний менеджмент. СПб: Питер, 2015. 516 с.
2. Krugman P. R. Increasing Returns and Economic Geography. The Journal of Political Economy. The University of Chicago Press. 1991. Vol. 99. № 3. P. 483-499. URL: <http://pioneer.netserv.chula.ac.th/~kkornkar/inter%20trade%20course/geography.pdf> (дата звернення 01.04.2021).
3. Друкер П. Завдання менеджменту XXI століття; пер. з англ. М.: Вільямс, 2013. 272 с.
4. Габермас Ю. Філософський дискурс про модерні. М.: Весь світ, 2013. 416 с.