

Брусенцева О. А.

*кандидат економічних наук, старший викладач кафедри економіки,
підприємництва та менеджменту,*

*Навчально-науковий інститут менеджменту та психології
ДЗВО «Університет менеджменту освіти НАПН України»*

УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: КОМПЕТЕНЦІЇ МЕНЕДЖЕРА

Глобалізаційні процеси в економічному житті суспільства обумовлюють активний розвиток інтеграційних процесів, міжнародне стратегічне партнерство, освоєння нових ринків, залучення іноземних інвесторів та акціонерів. Міжнародна ділова активність долає національні бар'єри, визначає нові способи ведення бізнесу та побудову стратегій компаній, які спрямовані на оптимізацію витрат та отримання максимального прибутку.

Проте попри інтернаціоналізацію глобальних економічних процесів, майже не відбувається стирання культурних відмінностей. Навпаки, національна та культурна різноманітність в суспільстві посилюється. Урахування в бізнесі кроскультурних аспектів є запорукою успіху в сучасному висококонкурентному середовищі.

На стику культур відбуваються зміни в системі управління, удосконалюються методи управління міжнародними компаніями. Таким чином, об'єктивні процеси глобалізації роблять актуальним питання щодо компетенцій керівника (менеджера) багатонаціональної компанії. Також формування та управління міжнародною командою вимагає гармонізації компетенцій членів команди як у міжкультурному, так і професійному плані.

Найбільшими проблемами є налагодження міжкультурного спілкування між членами команди та запобігання організаційних конфліктів через культурні відмінності. Вирішення таких завдань має бути пов'язано з використанням стратегії управління міжкультурною командою, а також формування команди вищого менеджменту. Міжкультурне управління компаніями розглядається в межах таких дисциплін, як кроскультурний менеджмент та управління персоналом.

Міжнародні компанії для підвищення ефективності своєї діяльності визначають список ключових компетенцій керівного персоналу, що мають базуватися на оптимальному поєднанні знань, досвіду та особистих якостей менеджера.

Середовище ведення бізнесу характеризується постійними змінами, тому одна з ключових компетенцій менеджера – бути гнучким і адаптивним у будь-якій ситуації. Успішні керівники мають здатність продемонструвати неупереджену справедливість судді, навички дипломата, авторитет генерала та розуміння батьків [3].

Організаційна культура компанії вимагає від менеджерів компетенції в трьох сферах (знання, наявний досвід, особистісні якості) [2, с. 209-225].

1. Знання:

- загальні навички управління: лідерство, вміння вести переговори, спілкування, тимбілдинг;

- навички управління проектами: фундаментальні навички управління проектами, використання інструментів та методів управління проектами, організаційні здібності;

- управління в галузі: широта знань у конкретному напрямку/галузі, знання технології, управління життєвим циклом компанії.

2. Наявний досвід:

- стратегічний підхід, чітке визначення вимог та часових меж робіт; досвід управління результатами;

- здатність керувати проблемними командами/проектами та доводити їх до успіху; – засвідчення досвіду роботи, ефективності попередньої роботи.

3. Особистісні якості:

- характеристики особистісних здатностей: гнучкість і вміння адаптуватися до змін і культурних реалій, впевненість і відданість, проактивне ставлення до справи, відкритість, здоровий глузд, довіра з боку команди і керівництва, креативність;

- навички управління людьми: вміння будувати міжособистісні стосунки та керувати ними, здатність впливати та завоювати повагу, відчуття потреби в управлінських діях, чуйність до політичних проявів, активне слухання, сприйняття рольової моделі, справедливість.

Компанія має скласти приблизний список компетенцій, який може бути використаний для оцінки поточних керівників або для відбору потенційних менеджерів. Правильний вибір менеджера забезпечує компанії можливість мінімізувати ризики провалу проекту та максимізувати віддачу від інвестицій.

Згідно затверджених в ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України освітньо-професійних програм «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», «Управління персоналом та економіка праці» по відповідним спеціальностям (076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 073

«Менеджмент», 051 «Економіка») другого (магістерського) рівня вищої освіти, в навчальному закладі ведеться викладання дисципліни «Кроскультурний менеджмент» [1].

Дисципліна «Кроскультурний менеджмент» відноситься до обов'язкової компоненти освітньої програми. Метою вивчення дисципліни є опанування національних моделей менеджменту; формування знань й набуття аналітичних та практичних навичок ефективних технологій управління у міжнародних компаніях за допомогою формування розуміння закономірностей в управлінні організаціями, які при здійсненні своєї діяльності стикаються з різними культурами.

Програма дисципліни «Кроскультурний менеджмент» має три змістових модуля. Перший змістовий модуль «Теоретичні підходи до кроскультурного менеджменту» (у складі: Тема 1. Глобальний бізнес: взаємопроникнення та синергія культур; Тема 2. Багатонаціональні корпорації та їх культурне різноманіття; Тема 3. Цінності, ставлення, поведінка: міжкультурне розмаїття; Тема 4. Поняття «культурного шоку». Стратегії подолання міжкультурного конфлікту; Тема 5. Оцінки та виміри кроскультурних взаємодій)

Другий змістовий модуль. «Національна культура, її вплив на процеси управління» (у складі: Тема 6. Вплив культури та формування національного стилю менеджменту; Тема 7. Визначення, складові та функції національної культури; Тема 8. Механізм формування корпоративної культури; Тема 9. Формування української ділової культури: проблеми і перспективи розвитку; Тема 10. Компаративний аналіз національних бізнес-культур).

Третій змістовий модуль «Організаційно-функціональна характеристика кроскультурного (міжкультурного) менеджменту» (у складі: Тема 11. Крос-культурний менеджмент як інструмент сучасних управлінських технологій; Тема 12. Міжкультурна комунікація в діловому контексті; Тема 13. Роль етикету у міжнародному бізнесі; Тема 14. Формування готовності майбутніх фахівців до міжкультурних комунікацій).

Основними завданнями, які мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни «Кроскультурний менеджмент», є: формування навичок і вмінь менеджера в умовах глобалізаційного середовища; удосконалення взаємодії представників різних культур у процесі здійснення бізнесу; підвищення ефективності управління організаціями за рахунок використання національно-культурних особливостей країн; розвиток навичок самостійного пошуку та прийняття управлінських рішень; набуття власних здібностей роботи в командах, навичок

міжособистісних комунікацій. управління діловими відносинами, що виникають на стику різних культур, що включає розвиток кроскультурної компетенції власників бізнесу, менеджерів та персоналу.

Використання набутих знань та навичок у майбутніх економістів, підприємців та менеджерів в подальшій практичній діяльності дозволяє використовувати різноманітність культур не як перешкоду, а як ресурс організації; створення толерантної взаємодії та комунікацій, умов плідної праці та успішного бізнесу на перетині різних ділових культур; регулювання міжкультурних конфліктів у бізнес-середовищі. Таким чином формується належна компетенція менеджера в управлінні командою, яка має діяти в мультикультурному середовищі.

Список використаних джерел:

1. Брусенцева О.А. Робоча програма навчальної дисципліни «Кроскультурний менеджмент» для здобувачів вищої освіти другого магістерського рівня освітньо-професійної програми «Менеджмент» / «Управління персоналом та економіка праці» / «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». / О. А. Брусенцева // НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». – Київ, 2021. – 21 с.

2. Брусенцева О.А. Управління мультикультурними командами в проєктах. Монографія: Алейнікова О.В., Дубініна О.В., Ковтун О.А., Бережна Г.В., Івкін В.М., Вініченко А.А., Шамагун А.В. та ін. Економічні, соціальні та інформаційні механізми формування та вдосконалення системи управління проєктами: кол. монографія / заг. ред. Є.Г. Карташова, О.В. Дубініної. Київ: НАПН України ДЗВО «Ун-т менедж. освіти», 2021. 396 с.

3. McNamara, J.P. (2003, September) The «Neutral» Project Manager, PMI Global Congress North America 2003, Baltimore, MD. McNamara, 2003.

4. Snow, C.C., Snell, S.A., Davison and Hambrick, D.C. (1996) Use Transnational teams to Globalize your Company/ Organizational Dynamics 32(4); p. 12.

5. Zeynep Aycan, Rabindra N. Kanungo, and Manuel Mendonça, Organizations and Management in Cross-cultural Context, SAGE Publications Ltd, 2014.