

**Чайка-Петегирич Л.Б.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
кафедра зовнішньоекономічної діяльності,  
Херсонський національний технічний університет*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-294-7-4>

## **КРОСКУЛЬТУРНА СПЕЦИФІКА ВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

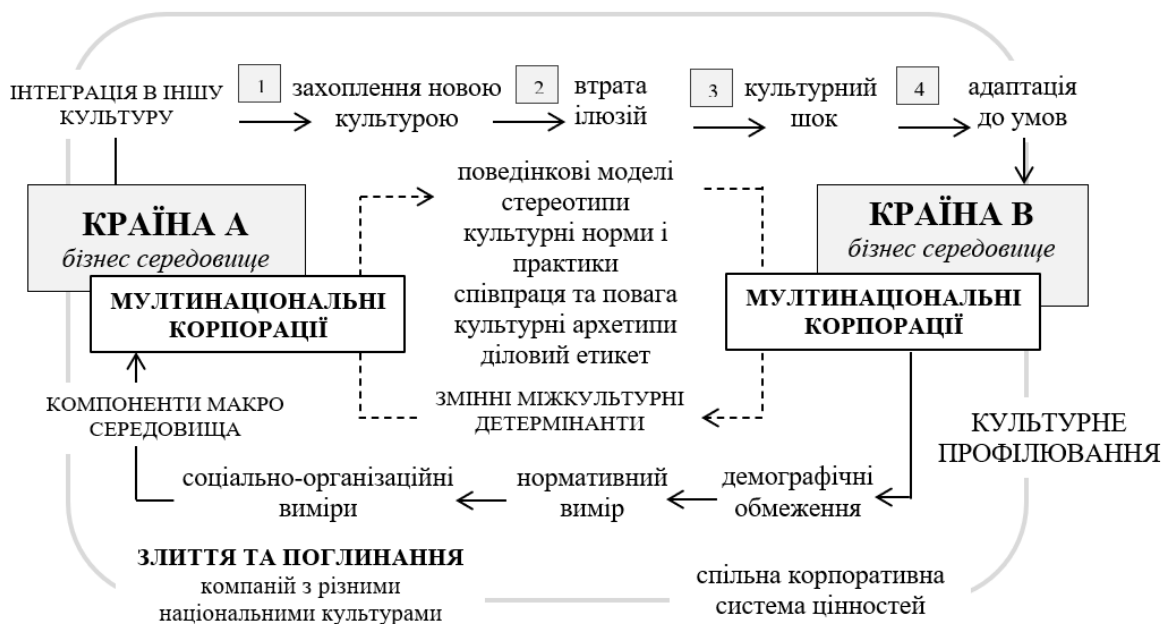
У сучасному суспільстві корпоративні, некомерційні та державні організації працюють у середовищі, де культурне розуміння має вирішальне значення. Міжнародне управління зосереджується на зовнішніх викликах діяльності компанії, які викликає глобалізація, включаючи потребу спілкуватися з партнерами різного культурного походження. При цьому, національна ділова культура суттєво впливає на різні аспекти життєдіяльності організації – на підходи до керівництва і ставлення до влади, стиль ведення переговорів, сприйняття та виконання законів, планування, форми і методи здійснення контролю, особисті та групові стосунки людей і т. ін. Велика кількість існуючих в різних країнах національних ділових культур, зростаюча відкритість ринків, глобалізаційні тенденції в світовій економіці викликають необхідність різноаспектного дослідження та урахування в практичній діяльності крос-культурної специфіки ведення бізнесу [1; 3]. Її появі передувала група наступних чинників:

- втрата державами монополії на регулювання ринку трудових ресурсів;
- активізація міграційних процесів;
- розвиток інформаційних технологій та телекомунікаційних можливостей;
- глобалізація фінансових ринків;
- конкуренція між мультинаціональними корпораціями;
- посилення ролі міжнародних організацій;
- впровадження глобального менталітету;

– створення глобальної бізнес-компетенції – знання нових можливостей в епоху гіперконцентрації, глобального надлишку виробничих потужностей;

- зміна системи цінностей споживачів;
- розвиток інтернаціональної бізнес-етики;
- доступність і всеосяжність міжнародного бізнесу.

У сучасному глобальному світі світові лідери намагаються думати нестандартно про те, як можна покращити продажі, створити контент, зробити більший вплив на ту чи іншу галузь, застосувати найкращі маркетингові стратегії, шукаючи нові шляхи підвищення продуктивності праці. Те, що можна з легкістю здійснювати на національному ринку, де культурні особливості відомі, зовсім інакше проявляється на глобальній арені. Тут підприємство має справу з представниками різних культур, які думають, розмовляють і ведуть справи зовсім іншим, незвичним способом, що призводить до проблем і спричиняє конфлікти.



**Рис. 1. Крос-культурна специфіка ведення бізнес**

*Джерело: складено автором*

Успішне виконання крос-культурним менеджментом своїх основних завдань дозволяє міжнародним компаніям досягати ряду переваг, а саме:

- Розроблення спільного підходу до розуміння та вирішення проблем
- Спільне використання знань, передавання досвіду, стимулювання групового навчання
- Формування ефективних крос-культурних технологій
- Вироблення позитивного ставлення до стилю управління компанією
- Позичування компанії як глобального гравця завдяки використанню політики міжнаціонального найму
- Розширення пулу талантів
- Освоєння нових ринків завдяки культурному різноманіттю персоналу
- Впровадження нових моделей мислення і поведінки
- Зростання рівня задоволеності результатами
- Формування гнучкої, ефективної мовної політики
- Сприяння внутрішній інтеграції працівників та зовнішній адаптації організації
- Залучення менеджерів із досвідом роботи в мультикультурному середовищі
- Отримання нових знань як унікальної конкурентної переваги
- Врахування розбіжностей культур і їх використання з вигодою для компанії
- Покращення процесів прийняття рішень
- Зниження кількості конфліктів пов'язаними з культурними відмінностями
- Орієнтація на інновації та підвищення економічного зростання
- Поява нових форм культурної активності

Наведені вище переваги свідчать про те, що якщо роботодавці не звертають уваги на культурні риси працівників, вони не можуть отримати від них вигоди і, навпаки, стикаються з проблемами через ці відмінності. Не прийняття до уваги фірмами особливостей різних країн ставить під загрозу прибутковість свого бізнесу. Так, наприклад, американці споживають «солодку кукурудзу». Вони її проварюють та їдять з маслом та сіллю. Але коли у 1960-х роках американська компанія «Грін Джайнт» намагалась продати консервовану кукурудзу в Європу, у компанії нічого не вийшло і вона була змушена закрити збудоване в Італії підприємство так як європейці розглядали кукурудзу як «корм для худоби», але ж ніяк не їжу для людей [2].

Як бачимо, для роботи з декількома культурами потрібні численні підходи. Керівники, які володіють навичками монокультурного менеджменту, рідко досягають успіху в

мультикультурному чи двокультурному середовищі. Щоб успішно працювати в міжкультурному середовищі з іноземними партнерами глобальним лідерам потрібно постійно розширювати свою крос-культурну компетенцію.

Підсумовуючи вище наведене зазначимо, що під міжкультурним менеджментом можемо розуміти здатність лідерів встановлювати засновані на довірі та повазі стосунки між членами інтернаціональної команди, вирішувати культурно обумовлені проблеми шляхом розробки відповідних пропозицій міжкультурної взаємодії. Таким чином, можна сказати, що ефективні заходи міжкультурного менеджменту приносять користь як компаніям, так і співробітникам.

### **Література:**

1. Близнюк О.В. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації : монографія. Харків : ФОП Лібуркіна Л.М., 2017. 296 с.

2. Каримли Э.Б. Кросс-культурное поведение в ТНК в условиях интенсивной глобализации рынка. *Економіка та держава*. 2009. № 11. С. 121–123.

3. Bird, A & Mendenhall, ME 2016. 'From cross-cultural management to global leadership: evolution and adaptation'. *Journal of World Business*. 2016. Vol. 51. No. 1. P. 115–126.