

*Международный  
менеджмент*

## *Актуальность темы:*

- ✓ Усиление экономических взаимосвязей стран и регионов;
- ✓ Расширение масштабов деловых операций;
- ✓ Увеличение разнообразия форм международного бизнеса.

# *Международный менеджмент -*

Самостоятельная междисциплинарная область знаний и практической деятельности по организации и рациональному управлению международными компаниями во всех формах их внешнеэкономических связей.

## *Основная цель «ММ»:*

Формирование, использование и развитие конкурентных преимуществ международных компаний, обусловленных благоприятными возможностями ведения бизнеса в различных странах, использованием их экономических, социальных, демографических, культурных и иных особенностей и международного взаимодействия.

# *Международная компания*

Организационная форма объединения в единую экономическую интегрированную структуру на базе единого титула собственности и системы участия предприятий, расположенных в разных странах

# *Особенности международного менеджмента*

- ✓ Увеличение объектов управления;
- ✓ Повышение уровня неопределенности окружающей среды;
- ✓ Необходимость учета политико-правовых, социокультурных, экономических и других межстрановых различий;
- ✓ Повышение роли стратегической составляющей, корпоративного управления, управления информационными потоками и логистическими операциями;
- ✓ Необходимость разработки и реализации валютно-финансовой политики компании, позволяющей получать выгоду от колебаний валютного курса.

*Основная проблема  
международного менеджмента -  
всесторонняя оценка и обоснование  
целесообразности организации  
бизнеса в условиях географической  
удаленности от страны базирования*

# *Стратегии внешнеэкономической деятельности*

- ✓ Стратегии дублирования
- ✓ Мультилокальная стратегия
- ✓ Глобальная стратегия
- ✓ Транснациональная стратегия



Microsoft

# *Следует помнить!*

В ходе разработки стратегии внешнеэкономической деятельности компания может столкнуться с *необходимостью изменения миссии.*



*«...стать кондитерской компанией №1 в США с перспективой занять лидирующие позиции на мировом рынке кондитерских изделий».*



*Учет национально-культурных  
особенностей в  
международном  
менеджменте*

# *Невербальные средства коммуникации*



Страны США и  
Западной  
Европы

Страны Южной и  
Юго-Восточной  
Азии



# *Курьезы истории...*



*1976г., СССР*

# *Решение проблемы...*

**Кросс-культурное ориентирование** - описаний ситуаций, в которых встречаются представители разных культур, и дающих готовые рецепты их эффективного взаимодействия.

**Кросс-культурное взаимодействие** — организация просмотров фильмов, прослушивание академических курсов и т.д.

*В качестве примера...*

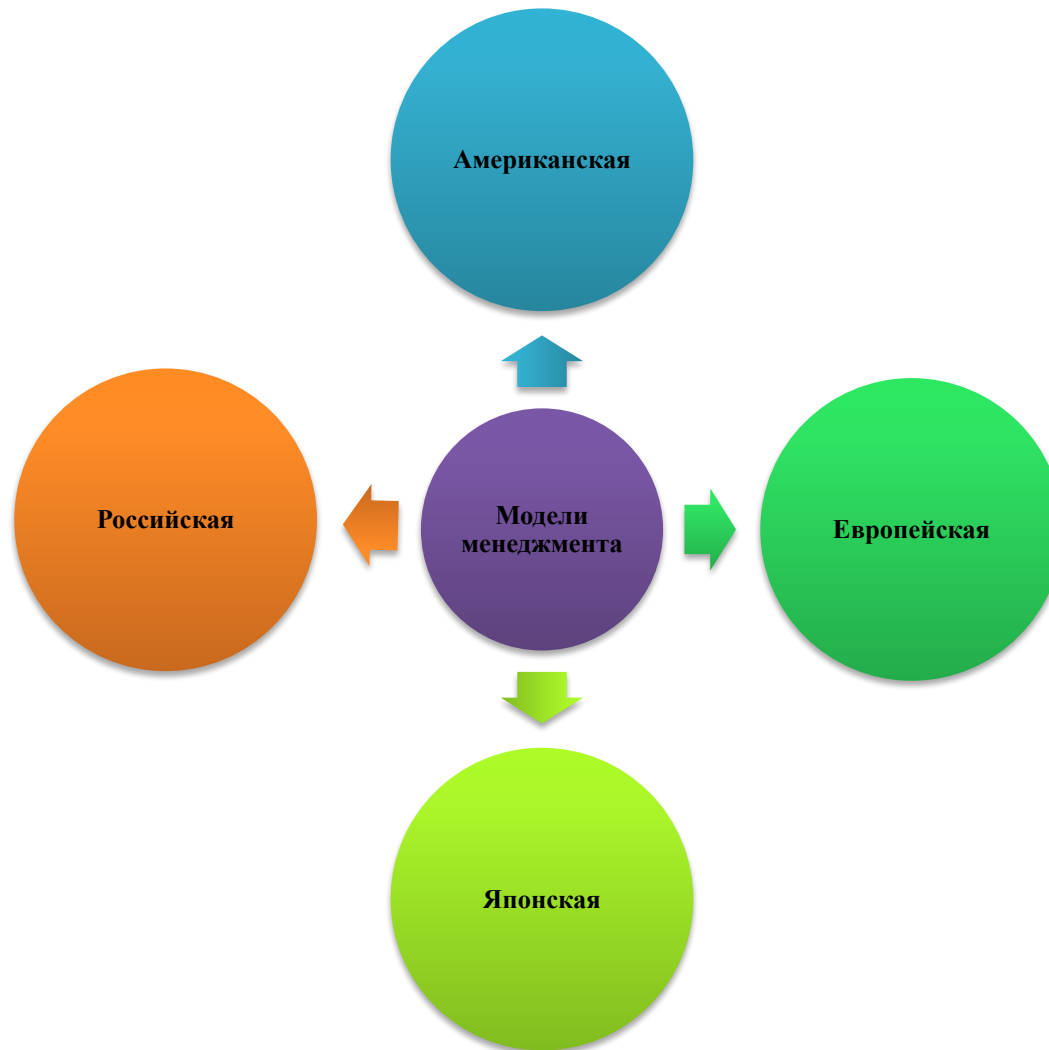
*(особенности невербальных коммуникаций в России)*



**«Слишком радостно улыбаются»**

**«Улыбается как дурачок»**

# *Менеджеры и основные модели менеджмента*



**Описывают совокупность управленческих отношений на типичном национальном предприятии.**

# *Американская модель менеджмента*

- ✓ Преобладание материальной составляющей стимулирования персонала;
- ✓ Индивидуализм (индивидуальные задания, единоличное принятие решений, индивидуальный контроль со стороны руководства, оценка деятельности и продвижение по службе, основанное на индивидуальных результатах, персональная ответственность).
- ✓ высокая степень специализации отдельных работников и структурных единиц компании и жёсткое разграничение их обязанностей.
- ✓ Большое внимание совместимости сотрудников, их умению работать в составе команды;
- ✓ Интересы компании не ставятся выше личных, у сотрудников нет чувства преданности своему рабочему месту;
- ✓ Жесткая организация управления и формализация управленческих отношений (права и обязанности сотрудников регламентируются и закрепляются в письменном виде, существуют четкие правила, дресс-код).

# *Идеальный тип руководителя в американской модели менеджмента*

- ✓ Сильная личность;
- ✓ Лидер, замыкающий весь процесс управления на себя;
- ✓ Целевые формальные отношения с подчиненными, которые никогда не совмещаются с личными;
- ✓ Амбициозность;
- ✓ Стремление учиться;
- ✓ Наличие собственных идей;
- ✓ Умение общаться с аудиторией;
- ✓ Умение организовывать работу подчиненных;
- ✓ Техническая грамотность является желательной, но необязательной.

## **Однако:**

Минимизация высшим руководством атрибутов власти, всячески подчеркивается атмосфера равенства, партнерства менеджеров всех уровней и их подчиненных.



# *Европейская модель менеджмента*

Незначительно отличается от американского ввиду схожести и обмена достижениями культур.

## *Немецкая модель менеджмента:*

- Сильная социальная ориентация;
- Руководство компании должно координировать деятельность компании с государством;
- Принцип социального партнерства;
- Высокий уровень формализации управленческих решений;
- Коллегиальность принятия решений.

## *Идеальный тип руководителя в немецкой модели менеджмента*

- Традиционно избираются из рядов инженеров и технологов, прекрасно разбираются в технологии производства;
- Работают, как правило, в одной компании на протяжении всей карьеры, постепенно продвигаясь по служебной лестнице;
- Высокая дисциплина.

# *Японская модель менеджмента*

Опора на традицию групповой сплоченности.

- ✓ **Основная мотивация – корпоративный дух;**
- ✓ **Ориентация прежде всего на управление группами;**
- ✓ Унификация восприятия всеми сотрудниками корпоративных ценностей;
- ✓ Формирование преданности компании;
- ✓ Интенсивное непосредственное общение руководителей всех уровней с рядовыми работниками;
- ✓ Вовлечение всех работников в процесс выработки управленческих решений;
- ✓ Принцип коллективизма;
- ✓ Относительная независимость менеджеров среднего звена от высшего руководства;
- ✓ Отсутствие жестких должностных инструкций;
- ✓ Система «пожизненного найма»;
- ✓ Периодическая ротация персонала;
- ✓ Система продвижения по старшинству.

# *Идеальный тип руководителя в японской модели менеджмента*

- Высокий уровень образования;
- Особое отношение к отстающим работникам;
- Антибюрократический стиль руководства;
- Отсутствие жесткого контроля за подчиненными.

## *Акио Морита, основатель компании «Sony Corp.»:*

- ✓ Самая важная задача менеджера состоит в том, чтобы создать отношение к корпорации как к родной семье
- ✓ Самая важная миссия для японского менеджера состоит в том, чтобы развить здоровые отношения с его служащими, чтобы создать семейное чувство в пределах корпорации, чувство, что служащие и менеджеры разделяют одну и ту же судьбу.
- ✓ Мы считаем нецелесообразным и ненужным слишком четко определять круг обязанностей каждого, потому что всех учат действовать как в семье, где каждый готов делать то, что необходимо.
- ✓ Я всегда ставил себе цель знать наших сотрудников, посетить каждое подразделение нашей компании, попытаться встретиться и познакомиться с каждым нашим сотрудником .
- ✓ Мы говорим нашим менеджерам: "Не бойтесь делать ошибки. Но удостоверьтесь, что вы не делаете одни и те же ошибки дважды". Компания ничего не достигнет, если думать будет только руководство.
- ✓ Люди работают не только ради денег, и если вы пытаетесь мотивировать людей, деньги не самый эффективный инструмент.

*В качестве примера...*

**IBM**

**SIEMENS**

**TOSHIBA**

# *Китайская модель менеджмента*

- ✓ Личное доверие (семейные связи);
- ✓ Деловая репутация;
- ✓ Авторитарное и жесткое управление одним хозяином;
- ✓ Бдительный контроль за подчиненными;

*«Лучше быть головой курицы, чем хвостом быка»*

# *Российская модель менеджмента*

## *Дуализм русского менталитета*

- ✓ Сочетание коллективизма и индивидуализма несмотря на «вестернизацию»;
- ✓ Лояльность к работникам;
- ✓ Умение наладить личный контакт;
- ✓ Гибкость методов управления;
- ✓ Излишняя формализация и бюрократизация управления.



# *Идеальный тип руководителя в российской модели менеджмента*

- ✓ Сильный, решительный, авторитетный, харизматический лидер;
- ✓ Авторитарный стиль управления;
- ✓ Наличие многочисленных внешних атрибутов власти;
- ✓ Жесткая субординация;
- ✓ Умение установить неформальные связи с представителями государственных органов, партнерами по бизнесу и сотрудниками.

**Спасибо за внимание!**  
**Ваши вопросы?**

