

# Management



## Lecture 4:

# Ғалымдық масштабтағы менеджмент

Наметша Асхат Сержанұлы, э.ғ.к., «Экономика, менеджмент және туризм» кафедрасының аға оқытушысы

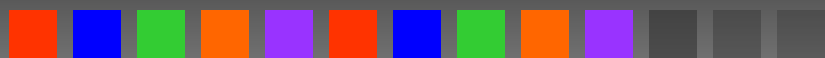


# Ғаламдық орта және халықаралық менеджмент

- Шекарасыз әлемде жұмыс істеудің қиындығы
- Challenges
  - Экономикалық
  - Саяси
  - Әлеуметтік-мәдени
- Трансұлттық корпорациялар
- Сыртқы нарыққа – Шығу



# Халықаралық бизнестің маңыздығы



Егер сіз халықаралық масштабта  
ойлана білмесеңіз,

Менеджментте ештеңе түсінбейсіз



# Шекарасыз әлем

- Әлем бір тұтас бизнес кеңістігіне айналууда
- Ғаламдық ойлау компанияларды жаңа жоғары бәсекелестік деңгейге жеткізеді
- Ішкі нарық қазіргі кезде толығымен қамтылған
- Тұтынушылар білмейді қай мемлекетте тауарлардың шығарылғанын



# Глобализацияның төрт кезеңі

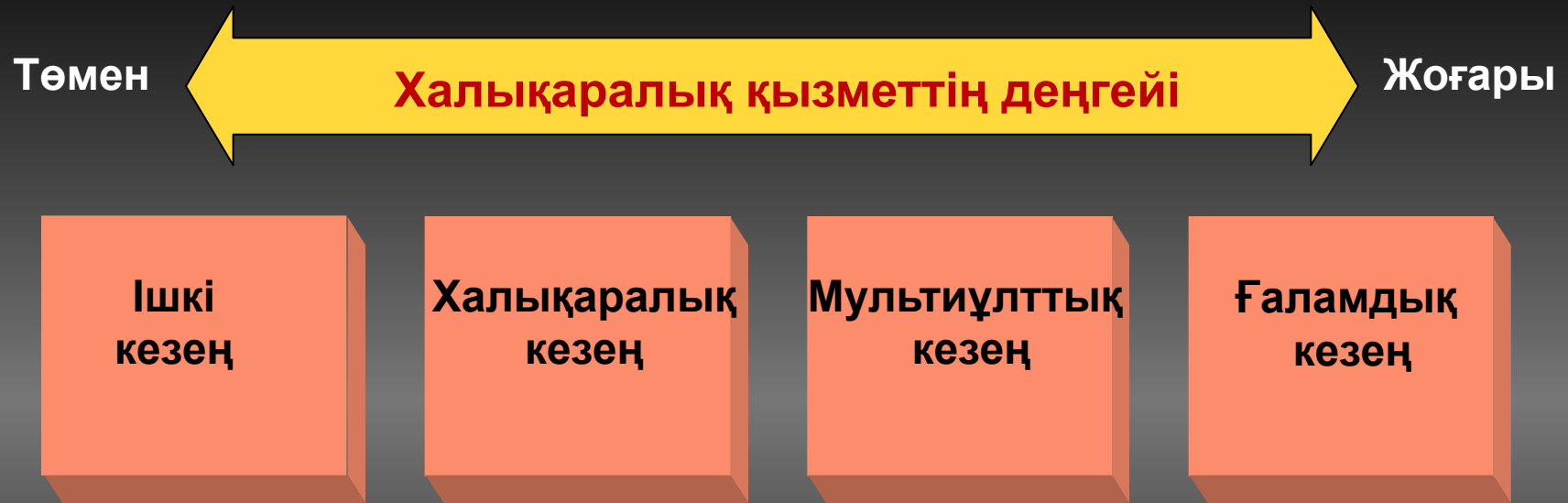
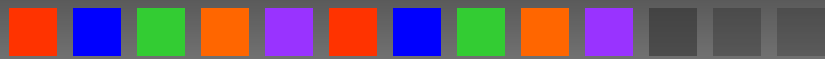


Figure 5.1

# Глобализацияның төрт кезеңі

## Ішкі кезең:

компания өз елінің нарығымен шектеулі  
өндіріс пен маркетинг ішкі нарықта жүргізіледі

## Халықаралық кезең:

экспорт үлесі өседі  
компаниялар мульти-аймақтық стратегияға көшеді

## Мультиұлттық кезең:

маркетингтік және өндірістік күштер әлемнің әр  
елдерінде орналасқан

Сатудың 1/3 басқа елдерге келеді

## Ғаламдық кезең:

компаниялар ғаламдық масштабта жұмыс істейді,  
ең қолайлы мемлекеттерде қызмет атқаруға  
тырысады

Компанияның меншігі, бақылауы мен басшылығы  
көптеген елдерге таратылады



# Глобализацияның төрт кезеңі



	1. Ішкі	2. Халықаралық	3. Мультиұлттық	4. Ғаламдық
<b>Стратегиялық бағыт</b>	Ішкі	Экспорт, мульти-аймақтық	Мульти-ұлттық	Ғаламдық
<b>Дамудың сатысы</b>	Шет елдік нарыққа бастапқы қадамдар	Бәсекелестікті позициялау	Халықаралық операциялар жүргізу	Ғаламдық
<b>Культуралогиялық сезімталдық</b>	Маңызды емес	Өте маңызды	Кейбір жағынан маңызды	Үлкен маңыздылығы бар
<b>Менеджменттің негізгі түйіні</b>	“Жалғыз дұрыс тәсіл”	“Көп тұрарлық әдістер бар”	“Ең үнімді тәсіл”	“Көп тұрарлық әдістер бар”

SOURCE: Based on Nancy J. Adler, International Dimensions of Organizational Behavior, 4<sup>th</sup> ed. (Cincinnati, Ohio: South-Western, 2002), 8-9.



# Ғаламдық корпорациялар

- Олардың санының өсуі
- «Шекара” түсінігінің азаюы
- Менеджерлер карьера жасау үшін 2 немесе 3 тіл білуі қажет
- Мысалы: корпорация – Nestle (Швейцария)
  - CEO Peter Brabeck–Letmathe (Австрия)
  - Топ-менеджерлердің жартысы швейцариялық емес
  - Күш жігері бар, аймақты жақсы білетін жергілікті менеджерлерді тарту



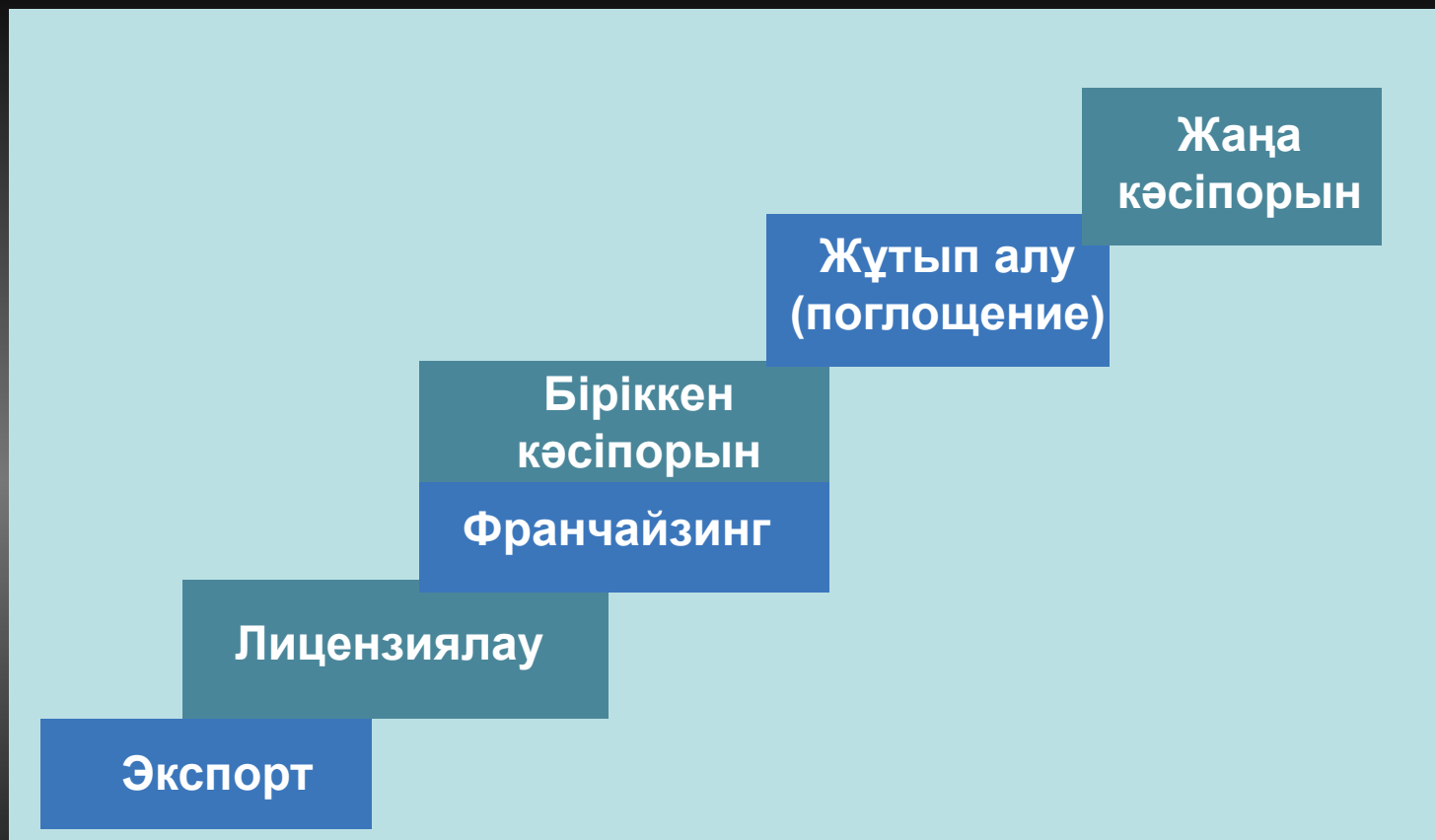


# Сыртқы нарықтарға кіру стратегиясы



Жоғары

Шетел кәсіпорынындағы  
меншіктің үлесі



Төмен

Шетел операциялары басталуымен  
байланысты шығындар

Төмен

Жоғары

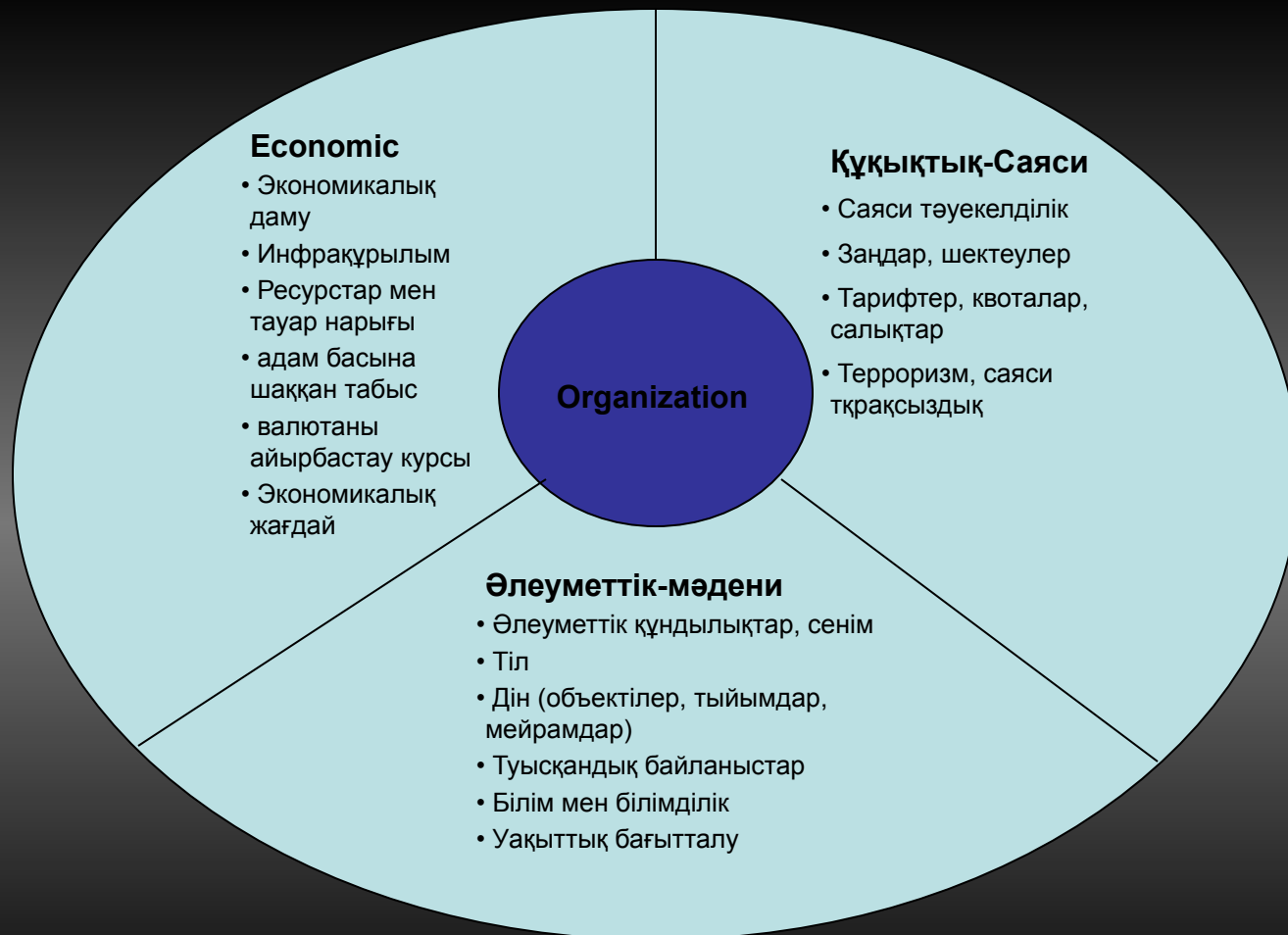


# Халықаралық бизнес орта

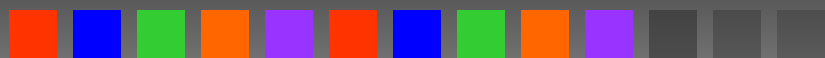
- Әртүрлі елдерде компанияның қызметтерін басқаруды халықаралық менеджмент деп қарастыруға болады
- Менеджменттің негізгі міндеттері өзгермейді
- Менеджменттің қызметтері
  - Ұйымның қызметінің масштабына байланысты емес
  - Бірақ халықаралық менеджментте тәукекділік жоғары



# Халықаралық ортаның негізгі факторлары



# Экономикалық орта факторлары



- **Экономикалық даму**
- **Инфрақұрылым**
- **Ресурстар мен тауарлар нарығы**
- **Айырбастау курсы**
- **Инфляция**
- **Пайыздық мөлшерлеме**
- **Экономикалық өсу**



# Экономикалық даму

- Елдерді “дамушы” немесе “дамыған”
- Оған адам басына шаққандағы табыс көрсеткіші критерия болып келеді
- Дамушы елдердің бұл көрсеткіші төмен
- Африка, Азия және Оңтүстік Америка елдеріне қатысты
- Дамыған елдер Солтүстік Америка, Еуропа & Жапония жатады
- Қарқынды дамып келе жатқын елдерге Азия, Шығыс Еуропа, & Латын Америка елдерін айтуға болады



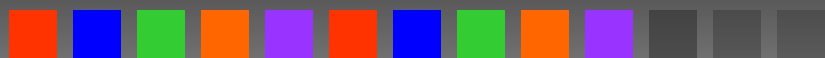
# Инфрақұрылым

## Экономикалық қызметті ұстап тұратын материалдық құрылымдар

- Әуежай, автомобильді және темір жол, and railroads
- Энергетика жүйесі
- Коммуникация желелері



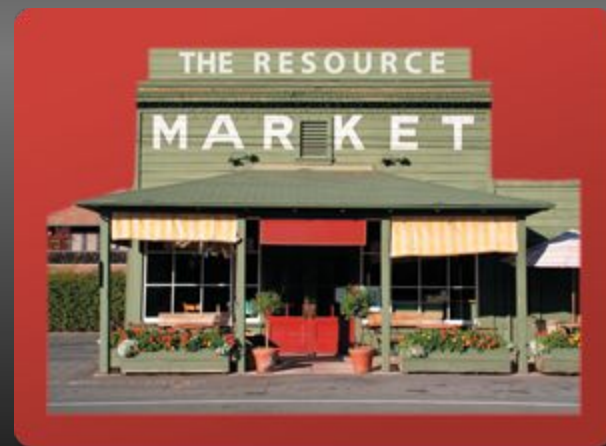
# Ресурстар мен тауарлар нарығы



Басқа елдерде жұмыс істегенде ...

- Менеджерлер компанияның тауары мен қызметіне деген сұранысы бағалауы қажет
- Ал тікелей инвестиция жасау үшін еңбек, шикізат көздерінің болуын талдау қажет

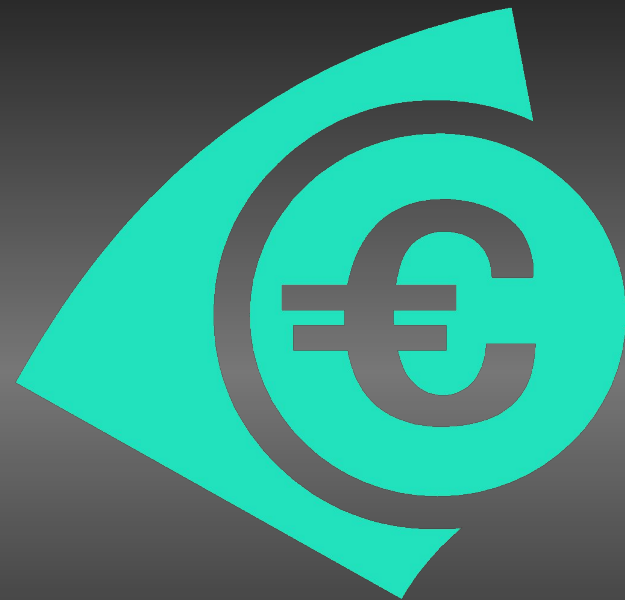
Corporate Example – McDonald



# Валютаның айырбастау курсы



- Бір елдің ақша бірлігінің басқа елдің валютасына айырбастау пропорциясын көрсетеді
- Қазіргі таңда халықаралық компаниялар үшін күрделі мәселе
- Курстардың өзгеруі халықаралық операциялардан түсетін пайдаға әсер етуі мүмкін





# Құқықтық және саяси орта

- Компаниялардың саяси тәуекелділіктері жергілікті үкіметтің іс-әрекетіне байланысты

Ол:

- Активтерден айырылуына
- Табыстың азаюына
- Басқару бақылауының төмендеуіне
- Үкімет тарпынан национализация
- Компанияға немесе оның жұмысшыларына деген зорлық



# Саяси тұрақсыздық



- Ереуілдер,  
революциялар,  
азаматтар арасындағы  
қақтығыстар, үкіметтің  
жиі ауысу халықаралық  
компания үшін проблема

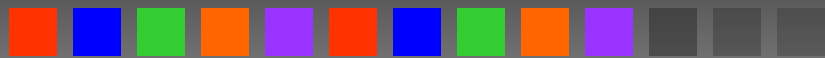


# Заңдар мен ережелер

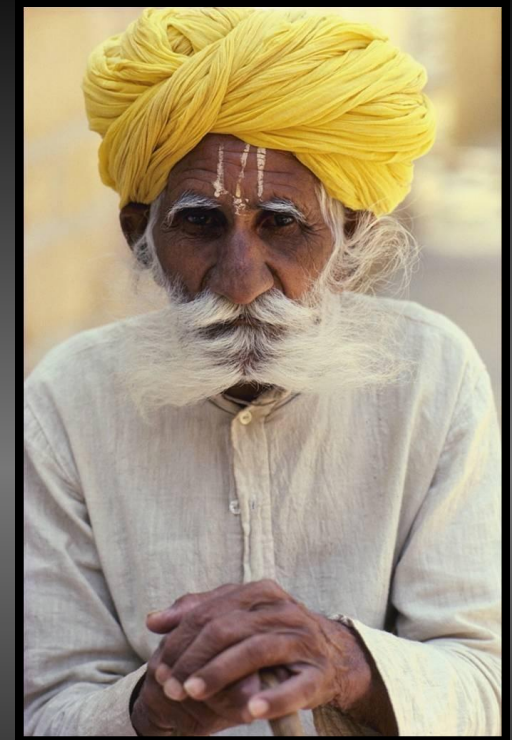
- Ұлттық компания өз елінің заңдары мен әдет-ғұрыптарын ұстануы тиіс.
- Халықаралық компанияның алдында одан да күрделі міндет тұрады: ол өз елінің заңын ғана емес, өзі іскерлік операциялар атқаратын елдердің заңдарын да сақтауы тиіс.
- Туған елдің заңдары да, қабылдаушы елдің заңдары да едәуір дәрежеде бизнесті жүргізу әдістеріне әсер етеді.



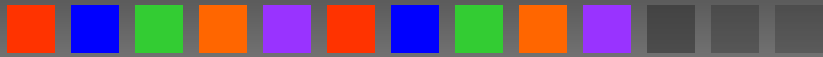
# Әлеуметтік-мәдени орта



- Мәдениет – бұл бір қоғамды екіншісінен айырып көрсететін құндылықтар, діни-нанымдар, мінез-құлық үлгілері, әдет-ғұрыптар мен ұстанымдар жиынтығы.
- Қоғам мәдениеті ережелерді орнатады, соның негізінде компаниялар осы қоғамда өз қызметін атқарады



# Хофстеденің бес факторы



Әлеуметтік бағдарлану

Билікке қатынас

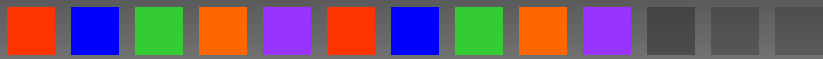
Белгісіздікке қатынас

Мақсатқа жетуге  
қатынас

Уақытша бағыт-бағдар



# Әлеуметтік бағдарлану



Жекелену

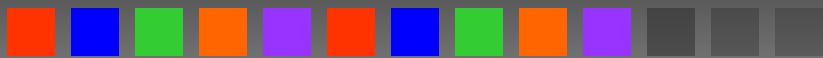
Ұжымдану



Жеке адамның мүдделерінің топ мүдделерімен салыстырғандағы салыстырмалы маңыздылығы



# Белгісіздікке қатынас



Белгісіздікті  
қабылдау

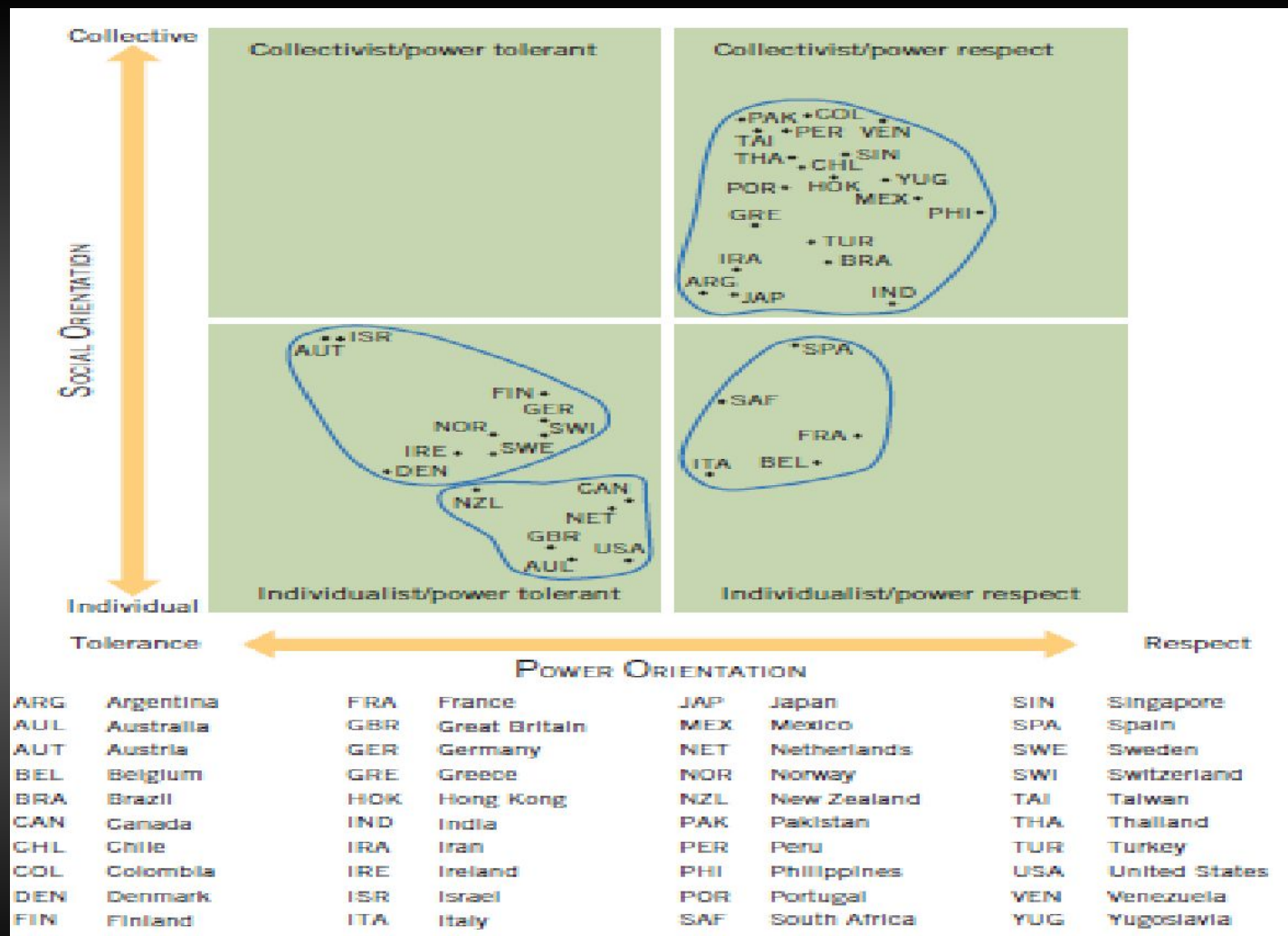
Белгісіздікті  
қабылдамау



Белгісіздікке және өзгеріске эмоциональды әсері

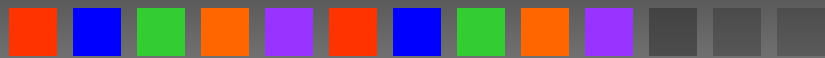


# 40 елдегі әлеуметтік бағдарланудың заңдылықтары мен билікке қатынастары





# Мақсатқа жетуге бағдарлану



Активті мақсатты  
мінез-құлық

Пассивті мақсатты  
мінез-құлық



Адамдарды түрлі мақсаттарға жетуге  
итермелейтіндер



# Ер мінезді және әйел мінезді қоғамдарды салыстыру



Женственные культуры (примеры)	Мужественные культуры (примеры)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Как мужчины, так и женщины показывают чувства и стараются поддерживать межличностные отношения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• От женщин ожидается проявление чувств и поддержание межличностных отношений. Мужчины должны быть решительными, честолюбивыми и твердыми</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Работать, чтобы жить</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Жить, чтобы работать</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Невысокая мотивация на достижения успеха</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокая мотивация на достижение успеха</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Низкий рабочий стресс</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Высокий рабочий стресс</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предпочтение меньшему объему работы, а не более высокой зарплате</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предпочтение большей зарплате, а не меньшему объему работы</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ориентация на отношения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ориентация на дело</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Позитивная оценка «пожизненного найма» на одном предприятии</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Поиск возможности для карьеры внутри или вне предприятия</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вместо конкуренции кооперация</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Конкуренция вместо кооперации</li> </ul>



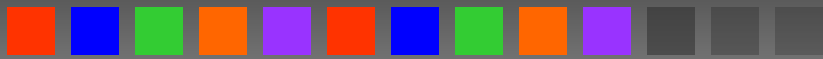
# Ерлік/әйелдіктің көрсеткіштері



№страна/регион показатель Ж/М		№страна/регион показатель Ж/М		№страна/регион показатель Ж/М	
1. Япония	95	19. Гонконг	57	37. Испания	42
2. Австрия	79	20. Аргентина	56	38. Перу	42
3. Венесуэла	73	21. Индия	56	39. Вост. Африка	41
4. Италия	70	22. Бельгия	54	40. Сальвадор	40
5. Швейцария	70	23. Арабские страны	53	41. Юж. Корея	39
6. Мексика	69	24. Канада	52	42. Венгрия	38
7. Ирландия	68	25. Малайзия	50	43. Гватемала	37
8. Ямайка	68	26. Пакистан	50	44. Таиланд	34
9. Англия	66	27. Бразилия	49	45. Португалия	31
10. ФРГ	66	28. Сингапур	48	46. Чили	28
11. Филиппины	64	29. Израиль	47	47. Финляндия	26
12. Колумбия	64	30. Индонезия	46	48. Югославия	21
13. Юж. Африка	63	31. Зап. Африка	46	49. Коста-Рика	21
14. Эквадор	63	32. Турция	45	50. Дания	16
15. США	62	33. Тайвань	45	51. Нидерланды	14
16. Австралия	61	34. Панама	44	52. Норвегия	8
17. Нов. Зеландия	58	35. Иран	43	53. Швеция	5
18. Греция	57	36. Франция	43		



# Уақытша бағдарлану



Болашаққа  
ұзақ мерзімді  
бағдарлану

Болашаққа  
қысқа мерзімді  
бағдарлану

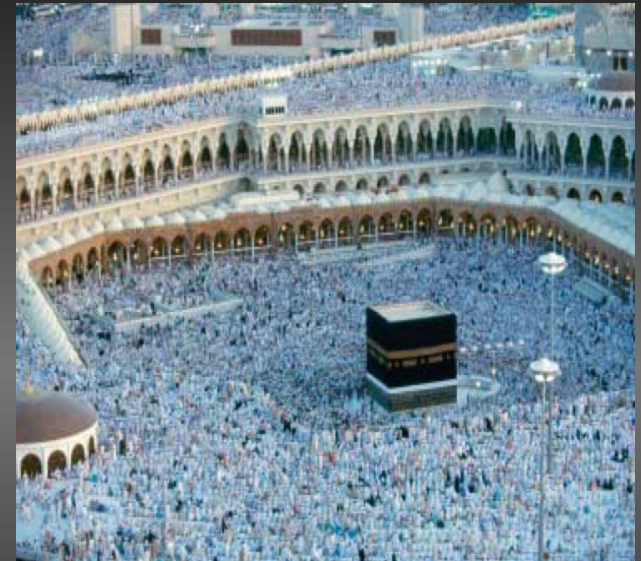


Жұмыс пен өмірге қатысты болашаққа  
ұзақ мерзімді және қысқа мерзімді бағдарлану



# Басқа культууроологиялық сипаттамалар

- Тіл
  - Дін
  - Қарым-қатынас
  - Қоғамдық ұйымдар
  - Білім
- Тілдік плюрализм – бірнеше тілдің болуы
  - Этноцентризм – бір ұлттың басқа ұлттардан өзін жоғары санау



# Трансұлттық корпорациялар (ТҰК)

- Компания табыстың 25% басқа елдерден алады
  - Менеджерлер дүниежүзілік бизнес жүйесіне интеграцияланған
  - Жоғарғы басқаруды бір бөлімше жүргізеді
  - ТҰК топ-менеджерлер ғаламдық қызметтің маманы болып келеді

