

У блоці 15 складається модель компетенцій. При розробці проекту моделі компетенцій включає наступні дії: підбираються назви, що відповідають індивідуальним компетенціям.

У блоці 16 модель компетенцій перевіряється на дійсність. Це необхідне для того, щоб переконатися, що компетенції точно відповідають усім робочим ролям, які існують у організації.

У 17 блоці перевіряється модель на реальність. Якщо модель компетенцій є реальною, то алгоритм продовжується, якщо ні – то потрібно повернутися до 9 блоку. Після того, як модель визнана реальною, її можна впроваджувати при роботі з персоналом (блок 18).

У блоці 19 починається цикл, який передбачає визначення моделі компетенцій працівників всіх категорій підприємства, тобто якщо $i < n$, то здійснюється розгляд наступної категорії працівників (блок 20), якщо ні, то алгоритм закінчується.

Отже, була розроблена блок-схема формування моделі компетенцій працівників підприємства, що на відміну від існуючих має логічну послідовність дій та спеціально розроблений інструментарій.

Використана література:

1. Ужченко М.Р. Оцінка компетенцій працівників АТП / М.Р. Ужченко // Х. – 2014.
2. Могилевкин Е.А. Ассесмент-центр как технология оценки карьерного потенциала / Е.А. Могилевкин // Управление человеческим потенциалом. – №3. – 2006. – С. 216–223.
3. Лапыгин Ю.Н. Системное решение проблем / Ю.Н. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2008. – 336 с.

Впровадження системи управління крос-культурною взаємодією у зовнішньоекономічній діяльності підприємств

Липов В. В., д.е.н., професор кафедри міжнародної економіки та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

*Гараджий К. В., студент 2 курсу спеціальності «Адміністративний менеджмент» Національного фармацевтичного університету
lypov_vl@ukr.net*

Інтенсифікація міжнародної економічної взаємодії формує передумови для все більш активної взаємодії в процесі здійснення ділових операцій представників істотно відмінних ділових культур. Специфіка культури як чинника господарювання полягає в тому, що у більшості випадків культурні регулятори людської поведінки відносяться до сфери неявного, мовчазного знання. Вони залишаються поза сферою свідомого вибору, представляють з себе стандартизовані реакції на певні зовнішні подразники. Вони у більшості

випадків взагалі не усвідомлюються як поведінковий елемент, що припускає різноманітність варіантів господарської діяльності. В результаті, при спілкуванні представників різних культур досить типовою виявляється ситуація, коли реакція партнера по бізнесу, який є носієм іншої культури, виявляється відмінною від очікуваної. У кращому разі вдається виявити та згладити джерела розбіжностей, що породжуються відмінністю культур. У гіршому - це призводить до зриву переговорів, погіршення або розриву ділових відносин. Відповідно, врахування культурних відмінностей в організації та управлінні міжнародною взаємодією перетворюється на необхідну умову досягнення успіху в глобальному бізнесі. Завдання полягає в такій організації та управлінні процесами крос-культурного взаємодії в ході здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, щоб культурні відмінності із загрози успіху перетворилися на важливу передумову та запоруку успіху.

Починаючи з 70-х рр. ХХ століття проблеми організації крос-культурного взаємодії в міжнародному бізнесі привертають все більшу увагу з боку як учених, так і практиків. Широкої популярності набули результати досліджень Г. Хофстеда. Привернули увагу фахівців роботи Ф. Тромпенаарса та Ч. Ч. Хампден-Тернера. Особливе місце у ряді глобальних досліджень крос-культурного взаємодії займають дослідження Ш. Шварца. Величезна база даних про особливості й еволюцію ціннісних складових господарської діяльності за більш ніж тридцятирічний період досліджень накопичена колективом фахівців під керівництвом Р. Інглхарта.

Можна виділити декілька напрямів, за якими проявляється вплив культурної різноманітності на організацію міжнародного бізнесу. Серед них: стилі керівництва й організації систем управління діяльністю корпорацій, специфічні риси мотивації діяльності їх персоналу, міжкультурна комунікація в процесі ведення переговорів, повсякденної взаємодії представників різних культур як у рамках єдиної команди, так і між партнерами, що представляють різні корпорації, країни, культури, особливості споживчої поведінки представників різних культур, які необхідно враховувати не лише безпосередньо в процесі маркетинговий просування кінцевої продукції, а й вже в ході ухвалення рішень про його виробництво й організацію виробничого процесу на підприємствах. Розширення кола іноземних підприємств-партнерів по міжнародному бізнесу висуває вимогу врахування різноманітності національних стилів керівництва. Серед них передусім виділяють американську, німецьку, французьку, британську, шведську, японську, китайську, корейську моделі менеджменту. Істотно відрізняються моделі управління в країнах Близького Сходу, Південної Європи, Латинської Америки. Серед чинників, які впливають на формування специфічних національних стилів керівництва, дослідники виділяють системи цінностей та похідні від них національні картини світу, характер та інтенсивність споживчої поведінки, особливості організації процесів пізнання навколишньої реальності, відношення до ризику, особливості організації кар'єрного шляху менеджера, мистецтво спілкування. Зрештою, ці чинники впливають на стилі ухвалення рішень та організації їх виконання.

Системи цінностей національних культур зберігають свій визначальний вплив й у випадку з організацією мотивації персоналу підприємства. Необхідність врахування цієї складової кардинально зростає в умовах швидкого нарощування мобільності робочої сили. Коли зростає інтенсивність не лише крос-культурного взаємодії на рівні міжнародного бізнесу, але зростає кількість і різноманіття національних культур працівників самого підприємства. Відповідно, зростає роль і значення врахування культурно-країнового контексту на мотивацію діяльності персоналу. Актуалізується значення дослідження практики стимулювання праці персоналу в різних країнах. Особливу значущість для організації успішної міжнародної взаємодії має вдосконалення практики організації переговорів з представниками інших культур. Специфіка національних культур проявляє себе вже на рівні постановки та ранжируванні цілей встановлення контактів з іноземним партнером. Так, орієнтації на поточну угоду, характерній для представників англосакських країн протистоїть прагнення до встановлення гармонійних стосунків і "вибір напрямку" довгострокової співпраці, характерний для країн Сходу. По-різному сприймається соціальна суть переговорів, відношення до іміджу учасників, можливості та структура компромісу, характер логіки і мова взаємодії (національна однієї із сторін, англійська як міжнародна; співвідношення вербальних та невербальних компонентів взаємодії).

У випадку зі створенням проектних команд, до складу яких входять представники різних культур, знову ж таки актуалізується завдання врахування відмінностей культур їх учасників. Особливого значення набувають врахування національних стилів мовлення, ділового етикету, відношення до лідерства, механізмів погодження рішень, розстановки пріоритетів, терпимості, компромісів, міжособистісної довіри, гумору, контекстуального наповнення об'єкту взаємодії.

Врахування особливостей крос-культурної взаємодії відіграє важливу роль в забезпеченні успіху міжнародної взаємодії. В умовах, коли підприємства України все активніше виходять на зовнішні ринки зростає роль та значення дослідження теоретичних засад впровадження системи управління крос-культурною взаємодією у зовнішньоекономічній діяльності підприємств.

Формування стратегії як об'єкт управління персоналу в організації
Музика Н.Я. к.фарм.н., доцент кафедри фармації ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»

muzykanataliya@ukr.net

Садогурська К.В. асистент кафедри фармації ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»

sadogurska.katya@ukr.net

Шлюсар О.І. к.фарм.н., асистент кафедри фармації ВДНЗУ «Буковинський державний медичний університет»

oksanka_cv@ukr.net