

**РОЛЬ ТА ЗНАЧЕННЯ
ВІДМІННИХ ОСОБЛИВОСТЕЙ МОДЕЛЕЙ
МІЖНАРОДНОГО ТА НАЦІОНАЛЬНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ В ПРАКТИЦІ
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

***КРАСНОРУЦЬКИЙ О.О., Д.Е.Н., ПРОФЕСОР,
ГРІДІН О.В., СТ. ВИКЛАДАЧ,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА***

Постановка проблеми у загальному вигляді. В сучасних реаліях, що характеризуються посиленням процесів глобалізації та інтеграції, проблема визначення та врахування особливостей міжнародного менеджменту у бізнесовій діяльності стає все більш актуальною. Зазначені процеси стимулюють організації кардинально по-новому оцінювати сучасний стан та перспективи свого розвитку, ретельно вивчаючи та враховуючи в діяльності національні особливості країн ведення бізнесу, нехтування якими зводить нанівець всі конкурентні переваги і, врешті-решт, – змушує організацію приймати рішення про припинення бізнес-діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вказану проблематику тривалий час вивчали і, наразі, займаються дослідженнями в цій сфері провідні науковці з різних країн світу. Зокрема це: Альберт М. [10], Бакаєва І.Г. [1], Божанова В.Ю. [8], Варламова О.А. [8], Волощук Г. [2], Гацька Л.П. [15], Гілл Чарльз В.Л. [4], Гончарова К.В. [5], Гринчак Н.А. [6], Гжещук В. [3], Гуцалюк О.М. [7], Квактун О.О. [5, 8], Колпаченко Н.М. [9], Красноруцький О.О. [9], Левченко Л.М. [8], Майзель А.І. [11], Мескон М. [10], Півторак М.В. [15], Пивоваров С.Е. [11], Радзівська С.О. [12], Реліна І.Є. [5], Родченко В.В. [13], Смігунова О.В. [9], Тарасевич Л.С. [11], Хедоури Ф. [10], Череватенко В.А. [7], Шапоренко О.І. [14], Юхименко П.І. [15] та багато інших. Проте, деякі аспекти залишаються все ще недостатньо вивченими та потребують особливої уваги вчених.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення відмінних особливостей міжнародного та національного менеджменту з метою їх врахування в практиці міжнародного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. На даний час серед науковців, увага яких прикута до розв'язання проблем, що лежать у площині теорії та практики управління не має єдиної точки зору стосовно визначення поняття «міжнародний менеджмент». Зокрема існують наступні найбільш поширені його трактування, на яких доцільно зупинити свою увагу, а саме:

Міжнародний менеджмент – це процес застосування управлінських концепцій та інструментів у багатокультурному середовищі й отримання, завдяки цьому, додаткових переваг і економії часу [15, с. 36; 9, с. 3].

Міжнародний менеджмент – це особливий вид менеджменту, головними цілями якого є формування, розвиток і використання конкурентних переваг фірми за рахунок можливостей ведення бізнесу в різних країнах і відповідному використанні економічних, соціальних, демографічних, культурних та інших особливостей цих країн і міжкраїнної взаємодії [11, с. 19].

Міжнародний менеджмент – це система методів управління, спрямованих на формування, утримання, розвиток і використання конкурентних переваг у різних країнах з метою підвищення ефективності, стабільності, зміцнення і розширення позицій міжнародних компаній на світових ринках [4, с. 67].

Узагальнюючи зазначене вище приходимо до висновку, що **міжнародний менеджмент**, перш за все, це особливий вид управлінської діяльності, спрямований на формування, утримання, розвиток і використання конкурентних переваг організації у глобальному ринковому середовищі, шляхом використання особливостей країн ведення бізнесу, з метою закріплення, зміцнення та розширення ринкових позицій, забезпечення динамічного розвитку та підвищення ефективності.

З огляду на це, міжнародний менеджмент має вирішувати наступні задачі [8, с. 15-16; 11, с. 25, 15, с. 40]:

– пошук та максимально повна реалізація конкурентних переваг організації, шляхом всебічного вивчення, аналізу та оцінки чинників зовнішнього середовища міжнародного бізнесу;

– врахування культурної складової країни ведення бізнесу в ході вироблення рішень стратегічного, тактичного або оперативного характеру;

– використання такої організаційно-правової форми, з урахуванням особливостей законодавства країни ведення бізнесу, яка б

забезпечувала максимально повну реалізацію економічного потенціалу організації;

– застосування, при формуванні і в процесі розвитку трудового колективу організації, такої кадрової політики, яка б забезпечувала її персоналом необхідної якості у необхідній чисельності при раціональному використанні кадрового потенціалу;

– пошук, розвиток і ефективне використання різноманітних можливостей бізнесу в сфері сервісу тощо.

Теоретичну базу міжнародного менеджменту становлять положення наступних концепцій [15, с. 36]:

1. *Концепція абсолютних переваг.* Дана концепція заснована Адамом Смітом. Її сутність полягає в тому, що одні країни можуть реалізовувати товари більш ефективно, ніж інші, завдяки, головним чином, перевагам природного характеру – клімату, якості землі, наявності природних ресурсів тощо. Країни експортують ті товари, у виробництві яких вони мають абсолютні переваги, а імпортують – у виробництві яких перевага належить їх торговим партнерам.

2. *Концепція відносних переваг.* Засновником цієї концепції є Давид Рікардо. Вона стверджує, що загальний обсяг виробництва може бути збільшений завдяки зовнішній торгівлі навіть у тому випадку, якщо одна країна не має абсолютних переваг у виробництві жодної продукції. Теорія відносних переваг справедлива щодо будь-якої кількості товарів і будь-якої кількості країн, а також для аналізу торгівлі між окремими районами, областями однієї держави. В цьому випадку спеціалізація країн на окремих товарах залежить від співставлення рівнів витрат, що існують в кожній з країн, з середньосвітовими.

3. *Концепція міжнародного життєвого циклу товару.* Концепція розроблена американським економістом Р. Верноном, стверджує, що кожен продукт проходить цикл, що складається з чотирьох етапів (впровадження, зростання, зрілість і занепад), і що його виробництво переміщуватиметься в міжнародному плані залежно від етапу циклу. Ці чотири етапи є певним континуумом, вони не відокремлені повністю один від одного. Впродовж життєвого циклу товару його виробництво прагне до більшої капіталоемності і переміщується в інші країни.

4. *Прямі іноземні інвестиції* – придбання так званого «тривалого інтересу» резидентом однієї країни (прямим інвестором) на підприємстві – резидентом іншої країни (підприємстві з прямими іноземними інвестиціями). До прямих іноземних інвестицій належать як первинне придбання інвестором власності за кордоном, так і всі

подальші операції між інвестором і підприємством, в яке був вкладений капітал. Міжнародне переміщення капіталу призводить до збільшення сукупного світового виробництва за рахунок ефективнішого перерозподілу і використання чинників виробництва.

Загальною метою міжнародного менеджменту є надання основоположного уявлення про формальні організації, що представляють крупний міжнародний бізнес, про їх внутрішню будову і функціональні взаємозв'язки та про ефективність управління ними.

Необхідно звернути увагу на той факт, що структура міжнародного менеджменту подібна до структури національного і відповідно до цього охоплює наступні сфери управління бізнесом [10]:

- дослідження, аналіз та оцінка чинників зовнішнього та внутрішнього середовища організації;
- процеси комунікації та прийняття відповідних управлінських рішень;
- ключові (базові) функції управління;
- питання групової динаміки і керівництва;
- питання ефективної діяльності організації.

Проте, зазначена структурна подібність жодним чином не свідчить про їх тотожність. З метою виявлення особливостей міжнародного менеджменту та врахування їх в практичній діяльності необхідно провести порівняльну характеристику міжнародної та національної моделей.

Базовою відмінністю, в процесі аналізу бізнес-середовища (як зовнішнього, так і внутрішнього), виступає його зміст, роль і специфіка, оскільки йде мова, власне, про вихід за національні межі кордонів. Ведення бізнесу одразу в декількох країнах змушує з підвищеною увагою відноситись до аналізу зовнішнього середовища, і, в першу чергу, всього того, що потенційно несе в собі ті або інші конкурентні переваги: економіка, політика, право, культура, соціальні процеси і інші аспекти життєдіяльності тієї або іншої національної держави в контексті стратегічних і тактичних завдань, що вирішуються організацією на її території. При цьому, одну з ключових позицій відіграє знання і розуміння культури країни і відповідних особливостей поведінки її населення. До того ж управління бізнесом в міжнародному просторі вимагає якісно іншої інформаційної бази, безумовного подолання мовних бар'єрів і професійного забезпечення управлінських рішень. Відносно внутрішнього середовища організації, то тут і проблеми і відмінності визначаються зазначеним

мультинаціональним середовищем. При цьому, на перший погляд, такі суттєві категорії, як: цілі, структура, розподіл праці всередині організації, координація, і особливо технологічні, не несуть в собі значних відмінностей від національної моделі, в той же час як тільки справа торкається людей, їх потреб, сприйняття, очікувань і, найголовніше, цінностей і цілей поведінки – цей погляд стає більш ніж дискусійним, що обумовлюється необхідністю врахування національно-культурних чинників [11, с. 25].

У сфері комунікацій проблеми, з якими стикається міжнародний менеджмент носять більш гострий характер, оскільки особливості мовних бар'єрів, ритуалів і невербального спілкування закарбовують жорсткий відбиток специфіки тієї або іншої культури. Але, власне, особливості комунікацій багато в чому зумовлюють і національно-культурну специфіку ухвалення рішень, і те, що в одній культурі буде моделлю раціонального ухвалення рішень, в іншій вважатиметься, як це не парадоксально, необміркованою поведінкою керівника [11].

У істотно меншій мірі специфіка міжнародного менеджменту проявляється при вирішенні проблем стратегічного планування. Саме тут виявляється специфіка взаємодії і інформаційного обміну, властива різним національностям, але в достатньо жорстких рамках фірмових моделей вироблення стратегії це цілком переборна перешкода. Проте проблематика стратегічного планування в міжнародному бізнесі значно складніша.

Мова йде про актуальну проблему співвідношення глобального і локального оптимуму в діяльності міжнародної фірми, а, відповідно, про ще більш складну проблему вираженого формування і розвитку відносин організації з країною перебування в цілому, її окремими адміністративно-територіальними центрами. Непоодинокі випадки, коли глобальна оптимізація діяльності організації вимагає, наприклад, закриття її виробничого відділення в даній країні або скорочення постачань на певний національний ринок тощо. Цілком зрозуміло, що такого роду рішення місцевою владою і населенням сприймаються вкрай негативно. Але саме з такого роду проблемами доводиться стикатися при виробленні стратегії міжнародного бізнесу організації.

Особливе місце групової поведінки і значення груп в будь-якій системі менеджменту загальновідомі. Проте в культурології не менш відомі і істотні відмінності ролі групи в різних типах культур. Так, на противагу, західній моделі, де неформальна група є своєрідною спонтанною реакцією на певні незадоволені потреби, в японській

моделі група – абсолютно природна і часто найважливіша частина фірмової соціальної структури. Отже в рамках єдиної структури фірмового соціуму менеджеру вкрай непросто поєднати ці погляди і адаптувати свої рішення до культурних особливостей окремих національних частин організації. І абсолютно те ж саме відноситься до питань влади, лідерства і участі рядових членів колективу в ухваленні рішень [11].

Необхідно звернути увагу на те, що майже в будь-якій східній країні величезне значення має вік, тоді як в західних моделях вплив цього чинника буде вельми помірним, а може мати навіть і негативні аспекти. Те ж саме має місце і відносно ролі і впливу традицій, проте останні мають глибші особливості.

Традиціоналізм властивий в майже рівній мірі різним культурам і дуже часто з діаметрально протилежними ціннісними орієнтаціями і мотиваційними константами. У контексті конкретних національних моделей поведінки найголовнішим є врахування впливу традиціоналізму для міжнародного менеджера, який зовсім не зводиться до постійного побоювання порушення традицій. Справа тут полягає в об'єктивному прогнозуванні того, наскільки ті або інші дії, новачі, ідеї будуть або підтримані місцевою традицією, або нейтральні по відношенню до неї, або вкрай негативні. Слід ще мати на увазі розумне відношення місцевого співтовариства до необхідності певної зміни традиційних моделей поведінки, а це – поширена точка зору практично у всіх країнах, державні режими яких не знаходяться на крайніх радикальних позиціях політичного, релігійного або соціального характеру. Іншими словами, тут ми приходимо до категорії «сприйнятливості до змін» [15].

На глобальному рівні в контексті міжнародного менеджменту особливу роль відіграють різні сторони управління змінами. Весь соціальний, економічний, технічний, і будь-який інший прогрес проходить через зміни, і сприйнятливості національної культури до них, що є фундаментальною проблемою міжнародного менеджменту. Зазначимо, що для західних моделей поведінки добре спрацює відома модель управління організаційними змінами, в той час як намагання пристосувати її ж до східної культури проблематична вже з самого початку. Тиск зовнішніх обставин, що є, подекуди, визначальним для представників західної культури може не враховуватись у багатьох східних і змішаних культурах [10, с. 533].

Вельми важливий і об'єктивний погляд на джерело змін. Неординарними є ситуації, і рішення в процесі подолання опору змінам. Так західний підхід робить акцент на інформаційну відвертість і залучення працівника в ухвалення рішень, але в інших культурах це може сприйматися персоналом як свідчення слабкості, нерішучості керівництва і невміння керувати персоналом [15].

Західна культура притримується точки зору, що зміни прийнятні лише тоді, коли вони зрозумілі і прийняті до виконання, в той же час в інших культурах необхідність змін може визначатися, як певна корисність, яка необхідна в межах окреслених керівником, а підлеглі мають просто виконувати накази. Але, наприклад, та ж культура японського менеджменту пропонує інтенсивний обмін інформацією як на одному рівні управлінської ієрархії, так і між рівнями для вироблення відповідальніших рішень.

Беззаперечним є той факт, що успіх, досягнення, а також раціональна оцінка діяльності працівника при управлінні ефективністю діяльності організації відіграють визначальну роль для будь-якої країни Європи або Північної Америки. Але якщо звернутися до регіонів Близького і Середнього Сходу, до Індії, Китаю або навіть Японії, то картина стає кардинально іншою, оскільки роль особистого досягнення і особистого успіху як могутніх мотиваторів ефективної роботи тут незрівнянно менше. Отже, цілком очевидно, що якби міжнародний менеджер використовував один і той же інструментарій в різних культурних умовах, він отримував би не завжди прийнятні кінцеві результати [11, 15].

Висновки. З вказаного вище можна зробити висновок про те, що базові відмінності міжнародної та національних моделей менеджменту полягають у: суттєвих розбіжностях в підходах та безпосередньому аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища; особливостях управління комунікаціями; врахуванні традицій та культури країн ведення бізнесу; управлінні змінами; управлінні ефективністю.

Література.

1. Бакаєва І.Г. Вплив міжнародного менеджменту на формування національних моделей менеджменту / І.Г. Бакаєва // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. – 2012. – Вип. 21-22(2). – С. 196-200.

2. Волощук Г. Імплементация концепцій міжнародного менеджменту в Україні / Г. Волощук // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2014. – Вип. 36(2.1). – С. 10-14.

3. Гжещук В. Міжнародний менеджмент в національному стилі спілкування країн світу / В. Гжещук // Молодь і ринок. – 2014. – № 6. – С. 135-141.

4. Гілл Чарльз В.Л. Міжнародний бізнес: конкуренція на глобальному ринку / [В.Л. Чарльз Гілл]; пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук. – К.: Видавництво Соломії Павличко «Основи», 2001. – 856 с.

5. Гончарова К.В. Постіндустріальні виклики міжнародного менеджменту на початку ХХІ століття / К.В. Гончарова, О.О. Квактун, І.С. Реліна // Економічний простір. – 2013. – № 78. – С. 5-13.

6. Гринчак Н.А. Особливості формування сучасної моделі міжнародного стратегічного менеджменту / Н.А. Гринчак // Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. – 2014. – № 4. – С. 26-32.

7. Гуцалюк О.М. Розвиток міжнародного бізнесу в контексті міжнародного менеджменту / О.М. Гуцалюк, В.А. Череватенко // Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. – 2015. – № 6. – С. 8-13.

8. Квактун О.О. Розвиток міжнародного менеджменту на сучасному етапі глобалізації / О.О. Квактун, В.Ю. Божанова, О.А. Варламова, А.М. Левченко // Економічний простір. – 2015. – № 101. – С. 12-24.

9. Красноручський О.О. Методики навчання менеджерів у міжнародних корпораціях: переваги та проблеми застосування / О.О. Красноручський, Н.М. Колпаченко, О.В. Смігунова // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка: економічні науки. – 2016. – Вип. 171. – С. 3-8.

10. Мескон М. Основы менеджмента / [М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури]; Перевод с английского; Общая редакция Л.И. Евенко. – Москва : Издательство «Дело», 1997. – 704 с.

11. Пивоваров С.Э. Международный менеджмент / Под ред. Пивоварова С.Э., Тарасевича Л.С., Майзея А.И. – СПб: Питер, 2001. – 576 с.

12. Радзієвська С.О. Цивілізаційний фактор у міжнародному менеджменті та його значення в євразійській інтеграції / С.О. Радзієвська // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. – 2013. – Вип. 26. – С. 307-313.

13. Родченко В.В. Международный менеджмент: [Учебное пособие] / В.В. Родченко. – [2-е изд. стереотип]. – К.: МАУП, 2002. – 240 с.

14. Шапоренко О.І. Операційний менеджмент як механізм управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / О.І. Шапоренко // Теорія та практика державного управління. – 2014. – Вип. 4. – С. 178-185.

15. Юхименко П.І. Міжнародний менеджмент: [Навчальний посібник] / П.І. Юхименко, Л.П. Гацька, М.В. Півторак та ін. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 488 с.

References.

1. Bakaieva I.H. (2012). Vplyv mizhnarodnoho menedzhmentu na formuvannya natsionalnykh modelei menedzhmentu [The impact of international management on the formation of national models of management]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho ekonomiko-tehnolohichnoho universytetu transportu. Ser.: Ekonomika i upravlinnia – Collection of scientific works of the State economic and technological University of transport. Series: Economy and management, issue 21-22(2)*, pp. 196-200 [in Ukrainian].

2. Voloshchuk H. (2014). Implementatsiia kontseptsii mizhnarodnoho menedzhmentu v Ukraini [The implementation of the concepts of international management in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tehnolohichnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky – Collection of scientific papers of Cherkasy state technological University. Series: Economic science, issue 36(2.1)*, pp. 10-14 [in Ukrainian].

3. Hzheshchuk V. (2014). Mizhnarodnyi menedzhment v natsionalnomu styli spilkuvannya krain svitu [International management in the national style of communication countries of the world]. *Molod i ryнок – Youth and market, No 6*, pp. 135-141 [in Ukrainian].

4. Hill Charlz V.L. (2001). *Mizhnarodnyi biznes: konkurentsii na hlobalnomu rynku [International business: competing in the global market]*. (A. Oliinyk, R. Tkachuk, Trans). Kyiv: Vydavnytstvo Solomii Pavlychko «Osnovy», p. 856 [in Ukrainian].

5. Honcharova K.V., Kvaktun O.O., and Rielina I.Ie. (2013). Postindustrialni vyklyky mizhnarodnoho menezhmentu na pochatku XXI stolittia [Post-industrial challenges of international management at the beginning of the XXI century]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, No 78, pp. 5-13 [in Ukrainian].

6. Hrynychak N.A. (2014). Osoblyvosti formuvannya suchasnoi modeli mizhnarodnoho stratehichnoho menezhmentu [Features of formation of modern model of international strategic management]. *Naukovi visnyk Natsionalnoi akademii statyky, obliku ta audytu – Scientific Bulletin of National Academy of statistics, accounting and audit*, No 4, pp. 26-32 [in Ukrainian].

7. Hutsaliuk O.M., and Cherevatenko V.A. (2015). Rozvytok mizhnarodnoho biznesu v konteksti mizhnarodnoho menezhmentu [The development of international business in the context of international management]. *Derzhava ta rehiony. Serii : Ekonomika ta pidpriemnytstvo – The state and the regions. Series : Economics and entrepreneurship*, No 6, pp. 8-13 [in Ukrainian].

8. Kvaktun O.O., Bozhanova V.Iu., Varlamova O.A., and Levchenko L.M. (2015). Rozvytok mizhnarodnoho menezhmentu na suchasnomu etapi hlobalizatsii [The development of international management at the present stage of globalization]. *Ekonomichnyi prostir – Economic space*, No 101, pp. 12-24 [in Ukrainian].

9. Krasnorutskyy O.O., Kolpachenko N.M., and Smihunova O.V. (2016). Metodyky navchannia menezheriv u mizhnarodnykh korporatsiiakh: perevahy ta problemy zastosuvannia [Methods of training managers in international corporations: the advantages and problems of application]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasylenka: ekonomichni nauky – Bulletin of Kharkov national technical University of agriculture named Peter Vasilenko: Economics*, issue 171, pp. 3-8 [in Ukrainian].

10. Meskon M., Al'bert M., and Hedouri F. (1997). *Osnovy menezhmenta [Fundamentals of management]*. (Trans). L.I. Evenko (Ed.). Moskva: Izdatel'stvo «Delo», p. 704 [in Russian].

11. Pivovarov S.Je., Tarasevich L.S., and Majzel A.I. (Eds.). (2001). *Mezhdunarodnyj menezhment [International management]*. Saint Petersburg: Piter, p. 576 [in Russian].

12. Radziievska S.O. (2013). Tsyvilizatsiyni faktor u mizhnarodnomu menezhmenti ta yoho znachennia v yevraziiskii intehratsii [Civilization

Аннотация.

Красноруцкий А.А., Гридин А.В. Роль и значение отличительных особенностей моделей международного и национального менеджмента в практике международного бизнеса.

Все более актуальной в современных условиях усиления процессов глобализации и интеграции становится проблема определения и учета особенностей международного менеджмента в бизнесе. Определено, что международный менеджмент – это особый вид управленческой деятельности, направленный на формирование, удержание, развитие и использование конкурентных преимуществ организации в глобальной рыночной среде, путем использования особенностей стран ведения бизнеса, с целью закрепления, укрепления и расширения рыночных позиций, обеспечения динамичного развития и повышения эффективности. Его общей целью является предоставление основополагающего представления о формальных организациях, их внутреннем строении и функциональных взаимосвязях, а также об эффективности управления ими. По результатам проведенного исследования определено, что базовыми отличиями международной и национальных моделей менеджмента являются: различия в подходах и непосредственном анализе внешней и внутренней среды организации; особенности управления коммуникациями; учет традиций и культуры стран ведения бизнеса; управление изменениями и эффективностью.

Ключевые слова: международный бизнес, международный менеджмент, национальный менеджмент, сфера управления бизнесом, управления коммуникациями, управление изменениями, управление эффективностью.

Abstract.

Krasnorutskyy O.O., Gridin O.V. The role and importance of the distinctive features of international and national models of management in the practice of international business.

More and more actual in modern conditions of strengthening of processes of globalization and integration is the problem of identifying and taking into account the features of international business management. Determined that international management is a special kind of management activities aimed at the formation, maintenance, development and use of organization's competitive advantage in the global market environment, by using the characteristics of the countries doing business, with the aim of consolidating, strengthening and extension of market positions, ensure dynamic development and increase of efficiency. Its overall goal is to provide a fundamental idea of formal organizations, their internal construction and functional relationship and the effectiveness of management. The results of the study determined that the basic differences between international and national models of management are: differences in approaches and direct analysis of the external and internal environment of the organization; - features of communication management; accounting traditions and culture of the countries of business; change management and efficiency.

Key words: international business, international management, national management, business management, communications management, change management, performance management.