

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-5-84-87
УДК 316.77,316.334.2(045)

Регулирование рисков в процессе осуществления кросс-культурного менеджмента

Ю.П. Тен

Финансовый университет, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ

Цель статьи — изучить особенности регулирования рисков в процессе осуществления кросс-культурного менеджмента. Для этого необходимо выявить и описать причины развития кросс-культурного менеджмента, классифицировать риски и выработать рекомендации по управлению ими. Методологическую основу изыскания формируют основы системного и процессного подходов. В работе автором осуществлен анализ концепций зарубежных исследователей и обобщены информационно-аналитические материалы иностранных консалтинговых агентств. Статья открывает дискуссию о том, что в международном бизнесе навязывание монокультурной системы норм и ценностей может привести к ущемлению прав на сохранение самобытности отдельных социокультурных и этнорелигиозных групп и общностей.

Ключевые слова: кросс-культурный менеджмент; организационная культура; культурные различия; культурные риски; управление культурными рисками; культурный интеллект

Для цитирования: Тен Ю.П. Регулирование рисков в процессе осуществления кросс-культурного менеджмента. *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*. 2023;13(5):84-87. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-5-84-87

ORIGINAL PAPER

Risk Management in Cross-Cultural Management

Yu.P. Ten

Financial University, Moscow, Russia

ABSTRACT

The purpose of the article is to study the features of the risk management in cross-cultural management. To do this, it is necessary to identify and describe the reasons for the development of cross-cultural management, classify risks and develop recommendations for their management. The methodological basis of the research is the system and process approaches. The author analyzes the concepts of foreign researchers and summarizes the information and analytical materials of foreign consulting agencies. The article starts a discussion whether imposing the monocultural system of norms and values in international business can lead to the rights infringement and hinder preserving the cultural identity of particular socio-cultural and ethno-religious groups and communities.

Keywords: cross-cultural management; organizational culture; cultural differences; cultural risks; cultural risk management; cultural intelligence

For citation: Ten Yu.P. Risk management in cross-cultural management. *Gumanitarnye Nauki. Vestnik Finansovogo Universiteta = Humanities and Social Sciences. Bulletin of the Financial University*. 2023;13(5):84-87. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-5-84-87

В современных сложнейших геополитических условиях Россия остается важнейшим субъектом международных экономических отношений. Глобализация как мощный интеграционный вектор развития человечества, заданный главным образом западной цивилизацией, вступает в новую фазу противоборства со стороны незападных обществ как носителей самобытных культур. Набирает обороты процесс интернационализации бизне-

са, одной из форм которого является формирование транснациональных компаний. В условиях глобализации, «движимой экономическими причинами, рождается новая фаза деловой активности, которая ломает национальные барьеры для оптимизации затрат и получения максимальной прибыли» [1, с. 3]. Эта фаза развития капитализма обусловлена усилением фактора мультикультурного разнообразия международной бизнес-среды, поэтому возникает интерес

к современному подходу в теории и практике управления — кросс-культурному менеджменту.

Кросс-культурный менеджмент — это инструмент управления, который позволяет организовать и развивать коммуникации руководителя и сотрудников компании как на внутреннем, так и на внешнем уровнях. Особая роль в формировании и эффективном налаживании подобного механизма принадлежит организационной культуре. По сути, кросс-культурный менеджмент — «новый тип управления, учитывающий культурные различия персонала в процессе управления и использующий их для повышения эффективности коммуникаций как внутри организации, так и в ее международных отношениях» [2, с. 129].

Кросс-культурный менеджмент «отражает внутреннюю логику развития межкультурных взаимоотношений в эпоху всемирной интеграции и унификации всех сфер общественной жизни» [3]. Как указывает Н.П. Зенченко, «активное развитие интеграционных процессов, освоение новых рынков, стратегическое партнерство с международными корпорациями, привлечение иностранных инвесторов и акционеров определяют ведение бизнеса и построение стратегий компаний... происходят изменения и преобразования в системе управления, совершенствуются методы управления международными компаниями...» [1, с. 3].

Ф. Мензис, генеральный директор Include-Empower.Com, консалтинговой компании по вопросам разнообразия и инклюзивности, выделила основные культурные риски для бизнеса: неспособность выявлять региональные и субкультурные различия; неумение адаптировать глобальные бизнес-модели к местному рынку и методы управления в разных культурах; непонимание местной деловой практики (обычаев, традиций, норм), местных правовых и этических вопросов; культурное невежество; неэффективное управление разнообразием¹.

Таким образом, для успешного общения в бизнесе потребуются особый вид управления, касающийся культурных рисков [4]. Недоразумения, напряженность и предубеждения, вызванные культурными различиями, способны привести к прямому провалу бизнеса на внешнем рынке. В свою очередь, кросс-культурный менеджмент

«оказывает помощь в управлении деловыми отношениями, возникающими в поликультурной среде, результатом которого являются создание успешных коммуникаций, условий прибыльного бизнеса и плодотворного труда на пересечении разных деловых культур. Благодаря этому регулирование межкультурных конфликтов в бизнес-среде осуществляется на порядок эффективнее» [3].

Кросс-культурный менеджмент помогает устранить риски, с которыми может столкнуться компания, ведущая свой бизнес в разных регионах и странах мира. Определение риска как «возможной опасности» или «инцидента» применимо в контексте интернационализации рынков и создания мультикультурных команд, что, с одной стороны, дает бизнесу большие возможности, но с другой — может представлять для него угрозу. Поэтому многие западные теоретики предлагают модели адаптации, снижения кросс-культурных различий между сотрудниками компаний [5–8].

Изучая научную литературу, автор пришла к выводу, что за рубежом сформировался определенный процессный подход к анализу механизма управления культурными рисками в международном бизнесе. Вырисовывается определенная модель, включающая в себя четыре основных ступени.

1. Максимальные риски — культурное безразличие.

Автоматически возникает при выходе компании на зарубежный рынок. В этом случае кросс-культурное управление совершенно бесполезно: либо деятельность организации остается строго ограниченной национальным контекстом (что случается все более редко), либо в ней преобладает профессиональная культура.

2. Высокие риски — культурные знания.

В процессе изучения межкультурного менеджмента у человека возникает иллюзия межкультурной компетентности. Поэтому междисциплинарный подход в обучении должен учитывать необходимость развития навыков и умений общения с представителями иных стран, но этого сложно достичь в пределах учебной аудитории.

3. Умеренные риски — межкультурная компетентность.

В научной литературе межкультурная компетентность трактуется как «способность, приобретенная на основе определенных знаний и установок, которая позволяет людям эффективно работать в контексте различных культур»

¹ The top ten cultural risks for global business. Include-Empower.com URL: <https://cultureplusconsulting.com/2015/06/23/top-ten-cultural-risks-global-business/>

[9, p. 71]. Современные походы к истолкованию межкультурной компетентности стремятся «объяснить способность выходить за рамки собственной культурной обусловленности и эффективно взаимодействовать с людьми из иных лингвистических и культурных контекстов» [10, p. 8]. Как указывает А. Матвеев, «...межкультурная компетентность отличается от компетенции межкультурного общения, поскольку первая рассматривает навыки, необходимые для того, чтобы быть культурно компетентным, в то время как вторая в основном фокусируется на коммуникативных навыках человека в межкультурных контактах» [10, p. 9].

4. Контролируемые риски — культурный интеллект (CQ).

Определяется как способность адаптироваться к новым культурным условиям [11]. Люди с высоким CQ не являются экспертами во всех культурах, но у них имеются навыки, чтобы уверенно входить в новую среду, делать обоснованные суждения и определять влияние конкретной культуры. Культурный интеллект становится все более важным навыком в бизнесе, так как он влияет на формирование команды [12]. Мультикультурные команды извлекают выгоду из разнообразия мнений. В настоящее время в кросс-культурном менеджменте, как полагают некоторые зарубежные эксперты, «культурно интеллектуальный подход является наиболее эффективным» [13].

Обобщая вышеизложенный материал, следует подчеркнуть, что в своем развитии международная компания проходит все стадии: равнодушие к проблеме культурных различий, необходимость получения знаний о другой культуре и, наконец, формирование культурного интеллекта.

В заключение следует сказать, что структура каждой культуры чрезвычайно сложна. И организационную культуру компании необходимо строить на основе осознания этих различий. Сегодня это важный элемент стратегии многих современных организаций. По мнению автора, цель глобального бизнеса — прийти к постепенному разрушению кросс-культурных различий, к унификации и стандартизации форм и средств межкультурного общения. В этой связи следует отметить, что именно новейшие информационно-коммуникативные технологии приводят к облегчению общения между представителями разных стран как носителей различных языков и культур. Более того, кросс-культурные тренинги и программы обучения менеджеров ориентированы на изменение культурного интеллекта реципиентов.

Наше исследование может быть полезно менеджерам российских и международных компаний при принятии решений о привлечении сотрудников с различными культурными традициями, при разработке системы управления и оценке эффективности деятельности кросс-культурных коллективов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ / REFERENCES

1. Зенченко Н.П. Управление кросс-культурными коллективами в организациях. Дисс. ... на соискание ученой степени кандидата экон. наук. М.: Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова; 2016. 153 с.
Zenchenko N.P. Management of cross-cultural collectives in organizations. Diss. ... for the degree of Candidate of economics. Moscow: Plekhanov Russian University of Economics; 2016. 153 p. (In Russ.).
2. Каштанова Е.В., Ионцева М.В., Воронин В.Н., Носова Д.А. Кросс-культурный менеджмент в сложившейся культуре коммуникаций. *Vestnik slavianskikh kul'tur*. 2022;(64):121–133. <https://doi.org/10.37816/2073-9567-2022-64-121-133>
Kashtanova E.V., Iontseva M.V., Voronin V.N., Nosova D.A. Cross-cultural management in the established culture of communications. *Vestnik slavianskikh kul'tur*. 2022;(64):121–133. <https://doi.org/10.37816/2073-9567-2022-64-121-133> (In Russ.).
3. Ломовцева А.В., Илюшина А.С., Малышева А.А. Межкультурные коммуникации и кросс-культурный менеджмент в России. *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2016/10/12543>
Lomovtseva A.V., Ilyushina A.S., Malysheva A.A. Intercultural communications and cross-cultural management in Russia. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy* = *Economics and management of innovative technologies*. URL: <https://ekonomika.snauka.ru/2016/10/12543> (In Russ.).
4. Khalifah M.A. International Business & Cultural Risk. Glasgow: Glasgow Caledonian University; 2013.
5. Bennett J.M. Cultural Studies in Cultural Self-awareness. Minneapolis: University of Minnesota; 1984.

6. Deardorff D.K. Assessing intercultural competence. *New Directions for Institutional Research*. 2011;(149):65–80.
7. Ferri G. Intercultural communication. London: Palgrave Macmillan; 2018. 117 p.
8. Glaser E., Guilherme M., del Carmen M., Mendez G., Mughan T. ICOPROMO, intercultural competence for professional mobility. Strasbourg/Graz: Council of Europe Publishing; 2007. 60 p.
9. Mažeikienė N., Virgailaitė-Mečkauskaitė E. The experience of measurement and assessment of intercultural competence in education. *Social Sciences*. 2007;4(58):70–82.
10. Matveev A. Intercultural competence in organizations. A Guide for leaders, educators and team players. New-York: Springer; 2017. 203 p.
11. Carley P. Cultural intelligence: individual interactions across cultures. Stanford: Stanford University Press; 2003.
12. Skerlavaj M. From Creativity to Innovation: Four leadership lessons about capitalizing on high-potential ideas. Oslo: Universitetsforlaget; 2018.
13. MacLachlan M. Cultural intelligence and performance management. URL: <https://www.countrynavigator.com/blog/cultural-intelligence-and-performance-management/>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ / ABOUT THE AUTHOR

Юлия Павловна Тен — доктор философских наук, доцент, профессор департамента менеджмента, Финансовый университет, Москва, Россия

Yulia P. Ten — Dr. Sci. (Philosophy), Associate Professor, Professor of the Department of Management, Financial University, Moscow, Russia

<https://orcid.org/0000-0003-2387-6243>

YPTen@fa.ru

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The author has no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 30.03.2023; принята к публикации 15.04.2023.

Автор прочитала и одобрила окончательный вариант рукописи.

The article was received on 30.03.2023; accepted for publication on 15.04.2023.

The author read and approved the final version of the manuscript.