

Е.Г. Калинина, канд. филос. наук, доц.  
ГОУ УГТУ-УПИ, Екатеринбург

## **КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ КОММУНИКАЦИИ:**

### **СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД**

*Размышления об учебном пособии Л.М. Симоновой и Л.Е. Стровского «Кросс-культурные взаимодействия в международном предпринимательстве». М.: ЮНИТИ, 2003. 189 с.*

Среди тенденций, характеризующих современный мир, одной из главных является глобализация и интернационализация экономической и социокультурной деятельности. По оценкам специалистов, до 40% глобального валового продукта производится совместными предприятиями. Кроме того, происходит активизация международного трансферта технологий. При этом на уровне менталитета той или другой нации продолжают работать стереотипы о «правильности» собственной культуры (в том числе деловой и экономической) и «странности» других культур. Особенно актуально это для стран, которые начинают встраиваться в глобальное экономическое пространство все более активными темпами. Безусловно, речь идет в том числе и о России. При этом важно осознать тот факт, что перед нашей страной стоит жесткий выбор – подстраиваться под существующую конъюнктуру и оказаться сырьевым придатком развитых стран или развивать свою экономику, активно взаимодействуя при этом на уровне равноправного сотрудничества. Как следствие возникает задача профессионального управления нашими предприятиями в различных сферах экономики. При этом важно не полагаться на готовые «западные» рецепты, а, осознавая специфику российской действительности и российского менталитета, умело использовать и адаптировать зарубежный опыт с учетом сходств или различий деловых культур. Не менее значимо умение взаимодействовать с представителями бизнес-кругов, не допуская этических ошибок, которые ведут к прекращению сотрудничества и к формированию негативного имиджа россиян как деловых партнеров.

События последних лет оказали на нашу страну значительное влияние. С одной стороны, некоторые представители ранее дружеских республик вдруг оказались совсем «чужими», а с другой – открытые границы и интенсивные контакты с дальним зарубежьем (появление значительного числа представительств и совместных предприятий) обусловили необходимость тесного взаимодействия с национальными культурами, которые для россиян оказались непривычными. Реакцию представителей деловых кругов, связанную с некоторой дезориентацией относительно норм и правил, существующих у других народов, можно назвать кросс-культурным шоком – термином, давно используемом в международной деловой практике.

Поэтому трудно переоценить появление книг, в которых раскрывается специфика деловых культур различных стран, где нет оценок на уровне «хорошо-плохо», где читатель начинает осознавать самоценность любой другой биз-

нес-культуры и необходимости ее изучения. На наш взгляд, к числу таких работ следует отнести и недавно опубликованное учебное пособие Л.М.Симоновой и Л.Е.Стровского.

В первых главах авторы рассматривают общие методологические принципы изучения кросс-культурного менеджмента. Конечно, нельзя в одной книге дать конкретные рекомендации относительно способов взаимодействия с представителями каждой из стран мира, да, наверное, это и не нужно. Важнее осознать роль такого фактора как общая культура социума, в котором воспитывается, а затем функционирует индивид. Когда человек поступает на работу, он окончательно утверждается как представитель данной социокультуры, принимая этические стандарты своего общества. «Культура, по определению известного специалиста в области международных коммуникаций Герта Хофстеде, - это коллективное программирование ума». А это означает, что можно с определенной степенью вероятности попытаться прогнозировать модели поведения представителя той или иной страны в ситуации делового взаимодействия. Используемые авторами учебного пособия типологии культур, позволяют читателю выйти на уровень принципиального понимания основ экономического, политического, правового поведения представителей той или социальной общности и оптимизировать взаимодействие с ними.

Еще более существенным для читателя, на наш взгляд, является осознание типа культуры, к которой принадлежит наша страна. Опыт показывает, что российские менеджеры при получении образования часто ориентированы на получение готовых рецептов, в то время как многие западные школы бизнеса пришли к пониманию того, что школа должна учить человека не что-то делать, а как научиться что-то делать самому. Практика деятельности в условиях быстроменяющейся социальной среды заставила прийти к выводу, что самый полезный навык - это умение самостоятельно учиться. К этому и призывают нас авторы учебного пособия «Кросс-культурные взаимодействия в международном предпринимательстве», говоря о необходимости непрерывного повышения компетентности в области межкультурных коммуникаций.

Вторая глава посвящена анализу элементов культуры и роли социального контекста в международном бизнесе. Значительное внимание авторы уделяют уровню образования (оценивая уровень образования по уровню грамотности населения, по количеству людей, получивших среднее и высшее образование), доминирующей религии, значимости эстетических компонентов, манер и обычаев, используемых при проведении, например, деловых презентаций. Недооценка любого из этих параметров может привести к отрицательному результату. При деловом общении с представителями различных культур надо учитывать как фактор времени, так и степень возможного отклонения от заданной повестки. Что естественно для представителя итальянской культуры (более лояльное отношение к опозданиям), то оказывается неприемлемым для немца. То же относится и к степени формализованности информации. Конечно, есть универсальные ценности для всех культур, однако там, где заканчиваются базовые

человеческие особенности, на смену человеческой натуре приходит национальный компонент.

Особый интерес вызывают проблемы, связанные с особенностями организационных культур и мотивации персонала в организациях. Наш многолетний опыт преподавания в российских аудиториях как перед руководителями, так и перед рядовыми специалистами показал, что американские или немецкие модели мотивации персонала могут быть использованы лишь частично. Необходима подготовка специалистов, которые не только знакомы с зарубежным опытом, но понимают критерии отбора тех или иных моделей и их элементов, учитывая, что в России годами складывалась свои типы организационных культур. Менталитет определяет и соответствующую организацию труда, и отношение к работе (в частности, отношение к труду, разделение труда, принципы продвижения по службе), систему премирования и стимулирования. Концептуальный недостаток большей части современной российской экономической литературы заключается в упрощенности и однобокости в восприятии и интерпретации человека как субъекта экономических и трудовых отношений. В поле зрения оказывается техническая или финансовая подсистемы. Говорится и о трудовых ресурсах, но, тем не менее, целостность объекта в единстве всех его трех подсистем практически не прослеживается.

Нам же представляется, что человек – это чрезвычайно сложно организованная система. Упрощенный подход к ней способен усмотреть лишь базисные потребности, не случайно в большинстве экономических курсов говорится, как правило, об иерархической пирамиде потребностей, притом без оговорки, что она создавалась не для экономических целей. Практически нигде не упоминается внутренняя система ценностей человека, которая формируется обществом. И тем более никто не задается вопросом, какие ценности труда культивируются в том или ином социуме.

Глава учебного пособия, посвященная кросс-культурным исследованиям проблем мотивации, предлагает читателю систематизацию обширного материала, накопленного западными специалистами за многие годы исследования, и заставляет задуматься, почему все попытки искусственно «насадить» готовую корпоративную культуру и, соответственно, систему управления персоналом, блестяще описанную в трудах П. Дракера, И. Ансоффа и других специалистов, на российских предприятиях чаще всего терпит неудачу. Исследовательские работы, проведенные нами на отечественных предприятиях, показали что многие россияне по-прежнему склонны к эгалитаризму (неприятию социальной разобщенности, свойственной современному американскому обществу и предпочтению равенства в бедности неравенству в богатстве). Другая черта российской ментальности – патернализм как ожидание отеческой заботы со стороны государства, предприятий и пр. Это обуславливает неприятие новых принципов менеджмента на современных коммерческих предприятиях (в том числе совместных), где используется отнюдь не патерналистская модель менеджмента. Западная модель менеджмента, согласно которой каждый сам зарабатывает (а не

получает) деньги часто рассматривается как порочная практика, которую отождествляют с индивидуализмом и стремлением выделиться.

Кроме того, интересно попытаться проследить, как и в какой форме проявляется экономический национализм, т.е. в какой степени готовы народ к участию в различных формах собственности, какой тип организационной культуры будет доминирующим на предприятиях данного региона.

В этом смысле анализ опыта исследований западных специалистов, в течение трех десятилетий, исследовавших корреляционные зависимости культуры и типа экономического поведения, приведенный в монографии Л.М. Симоновой и Л.Е. Стровского, может позволить и отечественным ученым разрабатывать собственные методики, исследующие наиболее эффективные модели управления для наших предприятий. Для реализации этих целей, несомненно, будет полезно прочитать и осмыслить материал 6-8 глав данного учебного пособия. Результаты западных исследований кросс-культурных различий (в том числе Герта Хофстеде) могут «нравиться или не нравиться», но при этом невозможно не принимать во внимание их валидность и масштабность (115 тыс. респондентов в 75 странах мира).

Конечно, жизнь заставляет нас активно осваивать некоторые западные модели экономического поведения, иногда неосознанно. Вместе с тем, процесс аккультурации идет достаточно интенсивно. Так, среди определенной части молодого населения крупных городов, достаточно четко прослеживается тенденция стремления к индивидуальным достижениям (мотивация успеха по теории МакКлеландда), однако если мы бросим взгляд в «глубинку», то увидим, что рыночное мышление еще только «зарождается», процветает абсентеизм и крайне болезненно воспринимается чей-либо профессиональный успех. Это и обуславливает существование различных типов организационных культур предприятий и, соответственно, необходимость разработки различных систем стимулирования персонала на каждом из них.

Именно об этом и говорят авторы учебного пособия, считая что «мотивация, по сути, ситуационна и требует привлечения всех знаний о соответствующей культуре или субкультуре, консультировании с местным персоналом и «оттачивания» инструментов мотивации в данном культурном контексте ... Потребности служащих во многом детерминированы культурным контекстом доминирующих установок и системы ценностей, наряду с системой национальных представлений, в которых человек живет и работает... Понимание менеджером значимости работы для служащих закладывает основы проектирования правильного и культурно адаптированного процесса работы и системы вознаграждения, воздействует на групповое и индивидуальное организационное поведение» (стр.139).

Иными словами, глобализация, в которую, как и весь мир, включается Россия, не исключает социального, экономического и культурного своеобразия ее регионов и народов. Не случайно, все чаще, говоря о вариативности этого общего явления, используется термин «глокализация». Глобальное и локальное

становятся наиболее фундаментальными проявлениями социальной реальности, а знаковым процессом становится глокальность.

Учебное пособие Л. М. Симоновой и Л. Е. Стровского предназначено не только для студентов экономических специальностей. Оно будет полезно любому специалисту, занимающемуся внешнеэкономической и маркетинговой деятельностью предприятия, так как эти виды деятельности предполагают интенсивные деловые контакты с представителями различных национальностей. Любой специалист в этой области осознает, что успех компании «Кока-кола» обусловлен тем, что компания учитывает как организационную культуру фирмы, так и культуру тех, кто покупает «Кока-колу». То же можно сказать и о компании «Макдональдс». Не зная системы ценностей определенной культуры, трудно построить эффективную аргументацию при проведении деловых переговоров, так как значимость, например, межличностных отношений велика в полиактивных культурах (к ним принадлежат итальянцы, испанцы, арабы, латиноамериканцы), в то время как представители моноактивных культур (немцы, швейцарцы, шведы) ориентируются на полноту и достоверность информации как главные ценности.

Деловые культуры отличаются и глубиной подтекста. Если в одних культурах содержание контекста минимально – сказано лишь то, что сказано – не более того (моноактивные культуры), то в других – большая часть информации содержится в контексте (реактивные культуры). И менеджер, руководящий мультикультуральным персоналом, может попасть в затруднительное положение или принять неверное управленческое решение (представители азиатских культур никогда не возразят своему руководителю, даже видя его очевидную ошибку, так как «спасти свое (и тем более другое) лицо» - это незыблемая ценность данной культуры).

В целом, подводя итог, хочется выразить глубокое удовлетворение, что столь актуальные проблемы, давно исследуемые на Западе, стали объектом внимания и у нас, в России. Публикаций, посвященных данной проблематике, пока крайне мало. Выпущенное в свет учебное пособие очень достойно представляет наших уральских ученых, выводя данную проблематику на высокий методологический и концептуальный уровень.