JEL classification: D 21

ПРОБЛЕМЫ ПРЕОДОЛЕНИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНЫХ БАРЬЕРОВ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ КОРПОРАТИВНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

ПРОТАСЕВИЧ В.Д.,
студент бакалавриата
кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»,
Донецк, Донецкая Народная Республика
E-mail: vpr11jr2003@gmail.com

НОВИКОВА А.К.,
ассистент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики»,
Донецк, Донецкая Народная Республика
E-mail: novikova.nastya0906@yandex.ru

В данной статье были рассмотрены основные кросс-культурные барьеры, причины нарушения межкультурных коммуникаций, примеры ошибок организаций при осуществлении корпоративной социальной ответственности с представителями других культур, а также были предложены различные методики и мероприятия для подготовки специалистов к грамотному осуществлению внешнеэкономической деятельности в рамках корпоративной социальной ответственности с применением кросс-культурной этики в процессе деятельности компании.

Ключевые слова: *глобализация, культура, менеджмент, управление человеческими ресурсами, традиции, межкультурные барьеры.*

PROBLEMS OF OVERCOMING CROSS-CULTURAL BARRIERS IN THE IMPLEMENTATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Annotation. In this article, the main cross-cultural barriers, the causes of violations of intercultural communications, examples of mistakes of organisations in the implementation of corporate social responsibility with representatives of other cultures were considered, and various methods and measures were proposed to prepare specialists for the competent implementation of foreign economic activity within the framework of corporate social responsibility using cross-cultural ethics in the process of company activity.

Key words*: globalisation, culture, management, human resource management, traditions, cross-cultural barriers.*

Постановка проблемы в общем виде. Актуальность данной темы обусловлена стремительным развитием процессов глобализации и выхода программ корпоративной социальной ответственности компаний на международный и межкультурный уровни.

Цель исследования. Изучить и описать технологии преодоления кросс-культурных барьеров при осуществлении корпоративной социальной ответственности с помощью введения учебных мероприятий по ведению бизнеса с представителями других культур.

Изложение основного материала исследования. Корпоративная социальная ответственность представляет собой ответственность перед всеми физическими и юридическими лицами, с которыми организация сталкивается в процессе осуществления своей деятельности. Глобализация приводит к тому, что корпоративная ответственность компании распространяется не только внутри государства, а и выходит за его пределы, поэтому для успешного проведения политики КСО необходимо подготовить специалистов компании для взаимоотношений как с субъектами национальной экономики, так и с субъектами других культур и народов.

В связи с ускоренными темпами глобализации, количество взаимоотношений между представителями различных культур в сфере бизнеса значительно возросло. Согласно современному международному менеджменту, культура – это особенный организационный ресурс, а культурные различия – особая форма организационных знаний, которые способствуют решению межкультурных проблем [1].

Культурные особенности в системе управления человеческими ресурсами являются важной частью развития организации. Обучение кросс-культурному менеджменту осуществляется с помощью таких методов, как:

Кросс-культурное просвещение – изучение литературы, документальных фильмов, прослушивание лекций.

Кросс-культурное ориентирование – метод основан на заготовленных образцах поведения, состоящих из изложения ситуаций, в которых герои разных культур взаимодействуют между собой.

Кросс-культурный тренинг – метод активного обучения, максимально приближенный к реальной деловой среде. Участники получают возможность подготовится и преодолеть последствия культурного шока, а также получить практические навыки межкультурного взаимодействия [2].

Кросс-культурный менеджмент позволяет находить эффективные пути решения межкультурных конфликтов. Недопонимание сторон лежит в основе множества проблем, порождающих данные конфликты. Наиболее распространенными причинами нарушения межкультурных коммуникаций являются: различия во взглядах на окружающую реальность у представителей различных культур; различия в оценке одних и тех же явлений у разных культур; нарушения при вербальном и невербальном общении.

Во избежание обострения межкультурных конфликтов, специалисту по кросс-культурному менеджменту необходимо учитывать и знать особенности культур других государств: профессиональный менталитет; религиозный аспект; покупательские привычки; этический кодекс поведения в стране; культурные традиции населения; национальные стереотипы; языковые особенности государств и сложности перевода; особенности вербального и невербального общения.

Самую крупную ошибку совместимости профессиональных менталитетов совершила американская компания «Walmart», приведя две крупные торговые сети на рынок Германии. Повседневный менталитет американцев, состоящий из слежки сотрудников друг за другом и доносов начальству о нарушениях вызывали у немецких сотрудников отвращение. Второй ошибкой стала попытка навязать продавцам и кассирам обязательную улыбку и предложение помощи клиентам. Однако в Германии совершенно неприемлемо откровенно улыбаться и навязывать помощь незнакомым людям. В итоге «Walmart» был вынужден уйти с немецкого рынка.

На первом месте в некоторых странах стоит религиозный аспект поведения потребителей. Чаще всего, поскольку в большинстве развитых стран законодательно закреплено светское общество, компании не заглубляются в изучение верований, принятых на территории других государств. Наибольшее

количество ошибок допускается при сотрудничестве со странами, исповедующими ислам. В основном конфликты возникали при попытках «проиллюстрировать» религиозные верования. Например, один из национальных гигантов общественного питания предпринял попытку продавать бургеры и напитки, на упаковках которых были приведены цитаты их Корана, когда как правила ислама гласят, что священное писание нельзя рвать и, тем более, выбрасывать в мусор. Похожая ситуация произошла и в Японии, где известный производитель мячей для гольфа, выпустил упаковку по четыре мяча в пачке, проигнорировав информацию о том, что цифра «4» в японской культуре – символ смерти.

Не будет лишним также изучить покупательские привычки иностранных потребителей. Именно из-за них компания «Walmart» была вынуждена полностью уйти с южнокорейского рынка: универсамы «Walmart» предлагали широкую товарную линейку от электроники и одежды до продуктов питания, когда корейцы привыкли ходить в магазины подобного класса только за продуктами. В Германии «Walmart» потерпел неудачу из-за способа выкладки товаров: уценённые товары или товары со скидкой немцы желали видеть на верхних и нижних полках, когда как товары премиум класса – на уровне глаз.

Этический кодекс и культурные традиции не только разнятся от страны к стране, но и зачастую оказывают сильное влияние на покупательское поведение потребителей. Например, продажи отбеливающей зубной пасты Pepsodent в Юго-восточной Азии были нулевыми, поскольку зубы темного цвета в этой области считаются красивыми.

Культурные традиции могут стать серьезным препятствием для ведения бизнеса. Особенно данное обстоятельство характерно для восточных стран: Японии, Китая или арабских стран. Например, предприниматели указанных стран больше привыкли видеть руководителем организации мужчину, а не женщину. В связи с этим фактом, рынки восточных стран остаются труднодоступными для женщин-руководителей, отголоски патриархального строя оказывают подавляющее влияние на сферу бизнеса.

Стоит также отметить такую важную составляющую международных

переговоров как способы невербального общения. В качестве примера можно привести Японию: японцы по менталитету очень закрытые люди; правила японского этикета предписывают избегать прямых отказов на предложения собеседника, поэтому японские предприниматели большую ставку делают на невербальные сигналы. Язык тела очень сдержан, формален, с немногочисленными жестами. Стоит избегать длительных и прямых зрительных контактов и помнить, что японцы очень мало прикасаются к другим [3].

Таким образом, культурные особенности в системе управления человеческими ресурсами являются важной частью развития организации. Обучение кросс-культурному менеджменту осуществляется с помощью кросс-культурных просвещения, ориентирования и тренинга.

Наиболее распространенными причинами нарушения межкультурных коммуникаций являются: различия во взглядах на окружающую реальность у представителей различных культур; различия в оценке одних и тех же явлений у разных культур; нарушения при вербальном и невербальном общении.

Эффективное межкультурное общение в сфере менеджмента невозможно, если менеджер не осознает барьеры кросс-культурной коммуникации и не знает путей их устранения [4].

Важнейшими подходами с точки зрения минимизации межкультурных барьеров выступают социально-психологический и культурно-аксиологический. В этом отношении заслуживает интереса концепция Л.М. Барна, который разработал методику минимизации барьеров.

Исследователь выделил следующие барьеры кросс-культурной коммуникации:

1) высокая тревожность при столкновении с представителем чужой культуры;

2) предположение о сходстве;

3) тенденция к оценочным суждениям по отношению к носителям чужой культуры;

4) стереотипы и предрассудки;

5) неверное истолкование невербальных средств коммуникации;

6) язык.

В контексте необходимости построения эффективной управленческой коммуникации важно разработать методику, направленную на минимизацию барьеров участников межкультурного делового общения. В связи с этим представляется целесообразным предложить следующую классификацию барьеров кросс-культурной коммуникации:

Во-первых, барьер тревожности обусловлен социально-психологическими особенностями психики индивида, которые подкреплены определенными культурными мифами и стереотипами. Сложность преодоления этого барьера обусловлена тем, что человек бессознательно может бояться того, что является для него незнакомым.

Во-вторых, человек сталкивается с таким межкультурным барьером, как предположение о сходстве. Люди часто склонны рассматривать себя в категориях родного языка, традиционной культуры, при этом оценивая поведение людей с отличными социокультурными основаниями как странное.

В-третьих, этноцентризм – сложнейший барьер кросс-культурной коммуникации. Он является следствием осознания социокультурных различий в способах восприятия и понимания явлений действительности. Формирование общемировой культуры в эпоху глобализации – важный шаг на пути преодоления этноцентристских взглядов за счет формирования общезначимых принципов и норм.

В-четвертых, на протяжении долгого времени у народов складываются определенные стереотипы о других культурных обществах. Хотя стереотипы могут уменьшить угрозу неизвестного, они мешают нашему восприятию и пониманию мира и часто несут информацию, которая может искажать факты о той или иной социальной группе.

В-пятых, признаки межкультурных различий могут быть интерпретированы как различия вербальных и невербальных кодов субъектов коммуникации. Невербальные средства культурной коммуникации играют важную роль в

достижении понимания в кросс-культурной коммуникации. Именно поэтому современным менеджерам следует расширять и углублять свои знания и умения в использовании и истолковании невербального языка представителей других культур.

В-шестых, среди исследователей нет единой точки зрения по поводу силы воздействия языка на межкультурное взаимопонимание. Люди, которые не говорят на одном языке или чувствуют, что имеют несовершенный уровень владения языковыми навыками, полагают, что они не могут достигнуть взаимопонимания с иностранцем [5].

Возможно ли окончательное преодоление кросс-культурных барьеров между народами в будущем? Многое зависит от самих людей. Технологический прогресс превратил мир в глобальную деревню, где все больше людей по разным причинам живут за пределами своих родных земель. В результате смешиваются разные народы, культуры, языки. Для того, чтобы межкультурное общение происходило, разные культуры должны быть средством достижения положительных результатов. Можно выявить несколько направлений, ориентированных на повышение эффективности управленческого общения.

Менеджеру необходимо предпринимать определенные усилия для развития кросс-культурной чувствительности и кросс-культурной компетентности. Межкультурная компетентность – это общая внутренняя способность индивида управлять культурными различиями и непривычностью, межгрупповой позицией и сопутствующим переживанием стресса в процессе межкультурной коммуникации.

Постепенно уменьшение культурных различий под воздействием глобализации в конечном счете ведет к культурной ассимиляции. Древнегреческий философ Гераклит более двух тысяч лет назад говорил, что невозможно дважды войти в одну реку, так как в нее постоянно впадают другие воды. Его высказывание сохраняет свою истинность и в наши дни. В современном мире все культуры оказываются подвержены изменениям в процессе кросс-культурных взаимодействий. Изменения в культурах можно объяснить потребностью общества

давать ответы на различного рода вызовы глобализации, будь то пандемии, экологические катастрофы или иное [6].

Человечеству еще предстоит стать глобальным сообществом, для этого потребуется существенная трансформация мировоззренческих позиций, сложившихся культур, ценностных установок. В этом процессе особая роль отводится образованию. Наиболее приемлемым способом предупреждения социальных конфликтов может стать внедрение в систему образования специализированных курсов об истории, религиозных воззрениях и традициях, культурных обычаях, ценностях разных народов.

Выводы. Таким образом, существенными барьерами достижения эффективной кросс-культурной коммуникации являются неспособность овладеть тревогой при общении с другими культурами, отсутствие межкультурных коммуникативных компетенций, неспособность разрешать конфликты. Кросс-культурные барьеры могут быть устранены путем приобретения знаний о других народах, соответствующей тактике общения с другими и развития кросс-культурной чувствительности.

Из вышеперечисленного следует, что культурные особенности в системе управления человеческими ресурсами являются важной частью развития организации. Наиболее распространенными причинами нарушения межкультурных коммуникаций являются: различия во взглядах на окружающую реальность у представителей различных культур; различия в оценке одних и тех же явлений у разных культур; нарушения при вербальном и невербальном общении.

Кросс-культурные барьеры могут быть устранены путем поиска информации об иностранных культурах, соответствующей адаптационной стратегии общения с другими и развития кросс-культурной чувствительности.

Список литературы

1. Дорофеева, Л. И. Организационная культура как стратегический ресурс организации [Электронный ресурс] / Л. И. Дорофеева // Гуманитарный научный

журнал. – 2020. – №1. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionnaya-kultura-kak-strategicheskiy-resurs-organizatsii (дата обращения: 22.12.2022).

2. Никулин, Е. Н. Современные технологии формирования профессионализма управленческого персонала [Электронный ресурс] / Е. Н. Никулин, А. Д. Шматко // Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2020. – №24. – Режим доступа: http://www.raenjournal.ru/node/1260 (дата обращения: 23.12.2022).

3. Ищенко, А. И. Проблемы и конфликты кросс-культурного менеджмента [Электронный ресурс] / А. И. Ищенко // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2021. – №2. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-konflikty-kross-kulturnogo-menedzhmenta (дата обращения: 25.12.2022).

4. Браслаускас, Ю. Эффективная креативная межкультурная коммуникация в условиях делового взаимодействия: теоретические и практические аспекты [Электронный ресурс] / Ю. Браслаускас // Исследования творчества. – 2020. – №1. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/340456943_EFFECTIVE_CREATIVE_INTERCULTURAL_COMMUNICATION_IN_THE_CONTEXT_OF_BUSINESS_INTERACTION_THEORETICAL_AND_PRACTICAL_ASPECTS (дата обращения: 27.12.2022).

5. Тен, Ю. П. Направления преодоления кросс-культурных барьеров в управленческой коммуникации [Электронный ресурс] / Ю. П. Тен // Вестник Поволжского института управления. – 2021. – №1. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-preodoleniya-kross-kulturnyh-barierov-v-upravlenskoy-kommunikatsii (дата обращения: 02.01.2023).

6. Регев, М. Постлюдия: мировая культура после культурной глобализации [Электронный ресурс] / М. Регев // Поэтика. – 2019. – №75. – Режим доступа:

https://www.researchgate.net/publication/334750349_Postlude_World_culture_after_cultural_globalization (дата обращения: 02.01.2023).