

# Экономика предприятия

УДК 65.050

## ЗНАЧЕНИЕ ДЕЛОВЫХ КУЛЬТУР В МЕЖДУНАРОДНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

*Ванеева И.В.*

*Определена сущность понятия «деловая культура». Рассмотрены функции культуры и характерные черты деловых культур. Сформулированы направления исследования культур: универсальный, системный и ценностный подходы.*

**Ключевые слова:** деловая культура, функции культуры, теории культуры, сравнительный менеджмент.

Деловая активность международного бизнеса характеризуется ускоряющимися темпами роста прямых иностранных инвестиций и увеличением объемов внутрифирменной торговли. Наряду с основными производствами создаются сборочные предприятия в разных странах, усложняются системы поставок транснациональных корпораций в результате поглощений, организуются совместные предприятия, используются и другие формы взаимодействия.

Однако процессы глобализации не приводят к стиранию культурных различий, скорее, наоборот, они усиливают национальное и культурное разнообразие в современном мире, являющееся основой разнообразия национальных моделей менеджмента [1].

Наблюдается культурная и национальная дифференциация общества, проявляющаяся в межцивилизационных, межконфессиональных и межэтнических конфликтах. Плодами глобализации и информационно-коммуникационных технологий пользуются в основном развитые страны, прежде всего США, усиливая свое технологическое, экономическое, политическое, идеологическое и культурное влияние на остальной мир. Вместе с тем становится очевидно, что учет культурно-институциональных различий в менеджменте позволяет достичь успеха в глобальной конкуренции в которую вовлечены фирмы, страны, культуры и цивилизации. Культурно-институциональное разнообразие вполне может способствовать достижению корпоративных целей.

Таким образом, общие тенденции глобализации экономики и развития информационных и коммуникационных технологий, повышение роли факторов культуры в обеспечении конкурентоспособности стран и фирм делают актуальным сравнительный анализ национальных моделей менеджмента.

Интерес исследователей к национальным моделям менеджмента, а стало быть и к их сопоставлениям, объясняется процессами транснационализации экономической деятельности, достижениями экономики конкретной страны или проводимыми там реформами. Этим вопросам посвящены работы ведущих отечественных и зарубежных ученых - Пивоварова С.Э. [1,2], Льюиса Р. [3] Мясоедова С.П. [4], Наумова А. [5], Симоновой Л.М. [6], Холдена Н.Дж. [7] и других.

Открытие предприятий за рубежом поставило перед профессиональными западными менеджерами проблему управления местными работниками. Выяснилось, что использование привычных управленческих приемов часто дает неожиданные результаты.

Накопленный в международном бизнесе опыт и эмпирические исследования показали важность и актуальность учета культурного аспекта. В этой связи возникает необходимость рассмотреть наиболее существенные подходы к исследованию культуры, оказывающие влияние на разработки в этой области, что являлось целью статьи.

Под культурой следует понимать образ жизни и систему мировосприятия, присущие тому или иному народу (группе людей). Это определение охватывает все стороны жизни людей, по существу происходит отождествление конкретной культуры с данной страной. С точки зрения сравнительного менеджмента представляется важным включение в это понятие того, что обычно относится к материальной культуре, в том числе технологии.

Существует и более узкое и конкретное определение: культура — это совокупность ценностей и норм данного общества. В этом случае материальные объекты интересны уже только как знаки или как окружение той или иной культуры. Такое понимание культуры является в настоящий момент господствующим и используется большинством исследователей. Культура характеризуется в этом случае как нечто невидимое и неосознаваемое, но формирующее поведение людей.

Важность культуры определяется выполняемыми ею в обществе функциями [2]. Выделяются следующие функции культуры:

- адаптивная (адаптация к окружающей среде);
- коммуникативная (создание условий и средств общения);
- интегративная (люди одной культуры составляют одну социальную группу);
- социализация (процесс включения человека в определенную социальную группу).

Феномен культуры обладает следующими характерными чертами:

- передается из поколения в поколение;
- постоянно развивается;
- формирует внутри себя особые феномены, называемые субкультурами, которые характеризуются определенными культурными особенностями, присущими локальным возрастным, профессиональным, половым и иным группам внутри данной культуры;
- несмотря на принадлежность к одной и той же культуре, люди могут по-разному воспринимать ее и оценивать, быть в большей или меньшей степени преданными ей, не принимать ее отдельные элементы или даже культуру в целом.

Следует признать, что, с одной стороны, жизнь народа в значительной мере определяется его культурой, а с другой — культура в известной мере управляется развивающейся и обновляющейся жизнью самих людей. С точки зрения сравнительного менеджмента это положение можно сформулировать как взаимодействие и взаимообусловленность культуры, общественных институтов и бизнес-систем [4].

До настоящего времени не существует единой теории культуры, которая вобрала бы в себя основные частные теории. Соответственно пока невозможно представить в виде цельной картины и результаты исследования влияния культуры на управление, полученные в рамках сравнительного менеджмента. Однако разработаны подходы, каждый из которых дает определенный «срез» феномена культуры и соответственно вооружает менеджера теми или иными специальными рекомендациями. От международного менеджера требуется способность выбрать наиболее подходящую для конкретной ситуации теорию, чтобы понять особенности страны и управляемого им коллектива.

В сравнительном менеджменте используются три направления теоретического исследования культуры: универсальный, системный и ценностный подходы. Универсальный подход базируется на предпосылке, что любая культура состоит из стандартного набора элементов и задача заключается в их выделении и описании.

Джордж Мэрдок в 1945 г. предложил 70 так называемых культурных универсалий, достаточно полно охватывающих феномен национальной культуры [2]. Среди них отметим такие, как этика, мораль, религия, характеристики типа семьи, мифология, фольклор, музыка, особенности невербального общения, игры, танцы, спорт и т. д. Подход Мэрдока ориентирует менеджера на достаточно широкий диапазон знаний о местной культуре, одновременно он предъявляет практически нереальные требования с точки зрения затрат времени менеджера на такого рода изучение. По-видимому, использование культурных универсалий целесообразно и рационально в условиях многолетней работы менеджера в одной и той же зарубежной стране. Определенное упрощение подхода, особенно для международного менеджера, работающего в нескольких странах, может состоять в выделении 5-7 наиболее важных универсалий и подробном их изучении для этих стран.

В 60-70 гг. XX в. развивается так называемый системный подход к культуре. В этой теории предполагается, что культура определяется взаимодействием и взаимовлиянием подсистем,

ее составляющих. Харрис П. Р. и Моран Р. Т. выделяют 8 основных подсистем: системы родства, образование, экономика, политика, религия, принятые формы и характер общественных союзов, состояние здоровья нации, формы и традиции отдыха.

Разумеется, такое разбиение культуры на подсистемы не исчерпывает всей ее полноты, но дает достаточно возможностей для построения профилей национальных культур с учетом их влияния на организационное поведение.

Принципиально важно с точки зрения международного менеджмента, что бизнес во многих странах подчиняется интересам семьи, является семейным делом. Деловые связи тесно переплетаются с семейными. Бизнес ведется на неформальной основе, культивируются личные отношения. Карьера управленца не в последнюю очередь зависит от положения человека в социальной сети. Классический менеджмент, опирающийся в основном на американский опыт, игнорировал роль социальных сетей, которые попали в фокус внимания исследователей только в последние десятилетия XX в.

Культуры отличаются друг от друга также организацией системы приобретения знаний и умений. Система образования может содержать различное число уровней, предоставлять альтернативные возможности или жестко определять траекторию профессионального развития человека, обучение может проводиться в сети признанных государством образовательных учреждений или быть неформальным, осуществляться в рабочее время и на отдыхе, в специально оборудованных помещениях и дома и т. п.

Системы образования оказывают влияние на организационное поведение через уровень грамотности населения, господствующую в обществе картину мира, коммуникативные навыки людей, наличие соответствующих потребностям производства технических, естественнонаучных и социальных знаний. К уровню образования чувствительны такие аспекты управления, как стили руководства, объем полномочий менеджера, коммуникации с партнерами по бизнесу, система вознаграждения, не говоря уже о выборе корпоративных обучающих программ.

Следует выделить два аспекта взаимоотношения бизнеса и власти: участие бизнеса во власти и участие власти в экономике. Существуют политические системы, которые не допускают участия бизнеса в политической деятельности. Это автоматически не означает вмешательство государства в дела бизнеса, но чаще всего связано с той или иной степенью участия властей в экономической деятельности.

Системный подход к описанию культуры используется также в модели Т. Н. Глэдвина и В. Терпстра для описания среды, в которой функционирует международный бизнес (рис. 1) [2]. В рассматриваемой модели культура представляется как восемь взаимодействующих и взаимозависимых блоков: язык, религиозные и философские взгляды, ценности и установки, право, образование, политика, технология и материальная культура, социальная организация.

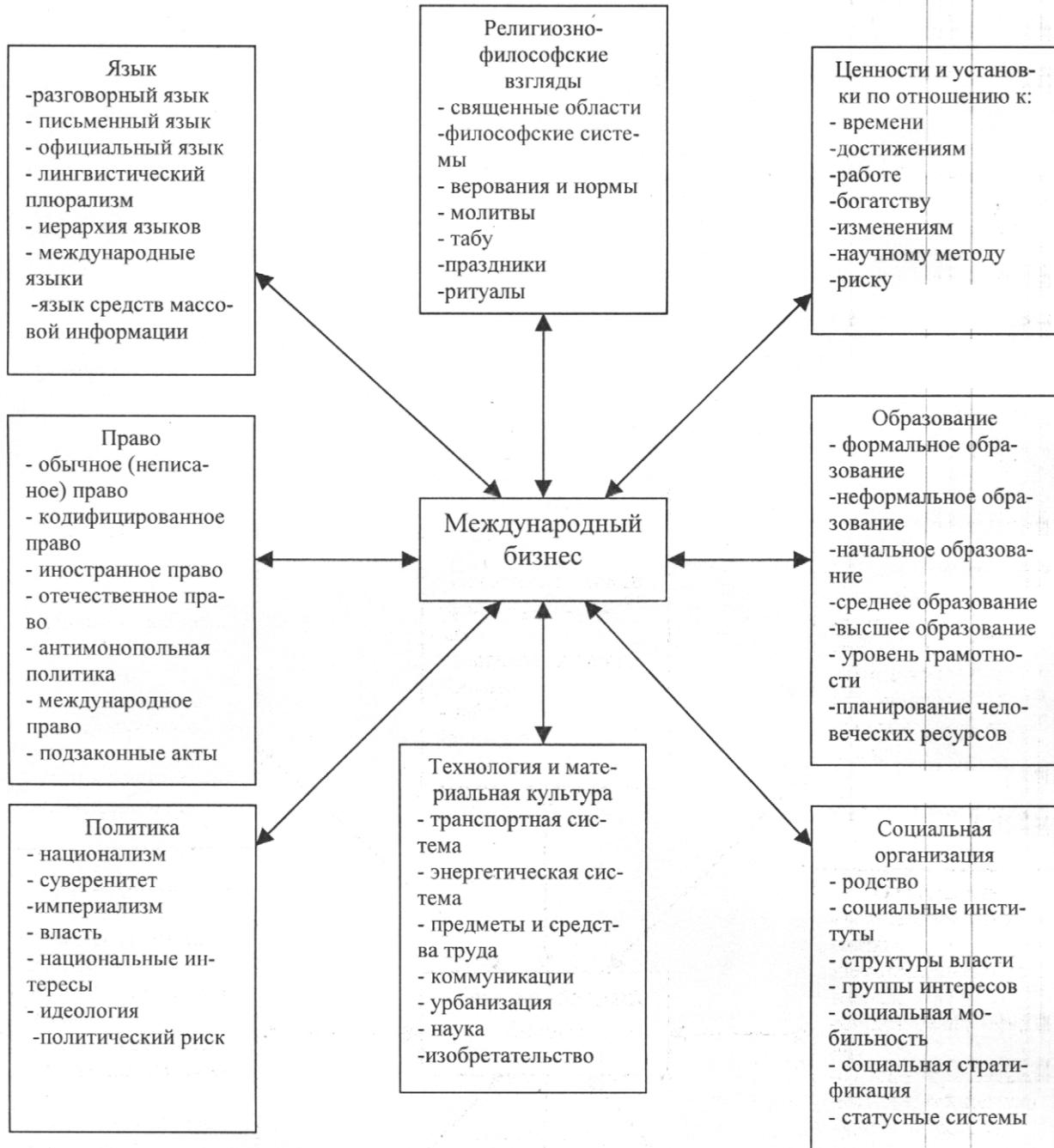
Структурированность каждого блока стала методической основой для описания особенностей информирования инвесторов в развитых странах. Достоинством такого подхода является обеспечение известной инвариантности описания, что позволяет сравнивать условия в разных странах и принимать деловые решения. Начиная с 70-х гг. прошлого века такую работу проводят многие консалтинговые компании, специализирующиеся в сфере международного бизнеса.

Ценностный подход является одним из наиболее популярных в настоящее время. В его основе лежит представление о том, что ценности составляют ядро культуры и основная задача исследователя — выявить структуру системы ценностей.

Среди других ценностных теорий культуры подход Дж. Рокича привлекает тем, что он делит все ценности на так называемые базовые и инструментальные. При этом под базовыми понимаются те ценности, которые составляют основу жизни, это главные устремления, ради которых, собственно, живет и действует человек. Инструментальные же ценности имеют значение лишь как определенные возможности, средства обеспечения базовых ценностей.

Для международного менеджера существенно, что набор базовых и инструментальных

ценностей меняется от страны к стране. В западной христианской культуре Дж. Рокич выделил по 18 ценностей того и иного рода (табл. 1). К базовым ценностям он отнес, например, личную безопасность, жизненный комфорт, равенство, семью, дружбу, а к инструментальным — стремление к карьере, эффективность, логичность. Понятно, что если поменять местами базисные и инструментальные ценности, то поведение индивида может существенным образом измениться. Исследования показали, что для людей восточных культур мир зачастую является не столько базовой, сколько инструментальной ценностью, а, например, независимость или победа собственной религии над другими — это наиважнейшие базовые ценности. Естественно, такое понимание мира не соответствует ожиданиям человека западной культуры.



**Рис. 1. Структура культурного окружения международного бизнеса [2]**

Хорошо понимая систему базовых и инструментальных ценностей своих партнеров, подчиненных, вообще окружающих людей в данной стране, менеджер может умело оперировать ими в интересах бизнеса и укрепления позиций фирмы. Помимо этого, теория Рокича явно обогащает взгляд менеджера и на субкультуры. Он более точно понимает, что субкультура зачастую формируется вокруг нескольких вырванных из общего культурного контекста ценностей.

Другой теорией ценностного подхода является теория внутреннего содержания личности. Эта теория была предложена американскими исследователями Г. В. Оллпортом, П. Е. Верноном и К. Линдзи. Ее основное положение заключается в том, что различаются между собой по ценностям не культуры как таковые, а индивидуумы, причем особые культурные ценности, исповедуемые этими людьми, и задают главные характеристики их поведения [2]. Было выделено 6 главных типов людей:

- теоретический человек, для которого главными ценностями являются открытие истины, знания, рациональность, опыт;
- экономический человек, который ценит больше всего практическое дело, реальные, экономически ощутимые достижения;
- эстетический человек, для которого главными являются красота и гармония, ценности искусства и т. д.;
- социальный человек — он видит главные ценности в бескорыстном служении обществу, принесении пользы другим, всеобщей взаимопомощи, принесении себя в жертву общественным целям;
- политический человек, главными ценностями для которого являются сила и влияние, лидерство, наслаждение соревнованием и борьбой;
- религиозный человек, для которого основные ценности определяются религией. Оценивая этот подход, следует признать, что он показывает одну из сторон индивидуального поведения людей различных наций. К тому же есть точка зрения, что численность людей каждого из этих шести типов существенно колеблется от культуры к культуре.

Таблица 1

#### Система западных ценностей по Дж. Рокичу

Жизненный комфорт	Безопасность семьи	Стремление к карьере (амбициозность)	Великодушие
Зрелая любовь	Захватывающая (полная событиями) жизнь	Логичность	Широта взглядов
Социальное признание	Удовольствие	Готовность помочь	Влюбленность
Чувство завершенности	Мудрость	Способности (потенциальные возможности)	Честность
Спасение (в христианском понимании)	Мир в мире	Готовность подчиняться	Бодрость, веселость
Свобода	Самоуважение	Воображение	Вежливость
Красота в мире	Счастье	Чистоплотность, опрятность	Независимость
Настоящая дружба	Равенство	Ответственность	Мужество, отвага
Внутренняя гармония	Национальная безопасность	Интеллектуальность	Самоконтроль

*Источник: Rokeach J. The Nature of Human Values, N. Y.: Free Press, 1973.*

Различия в системах ценностей порой определяют расхождения в путях делового развития. Сближение культур позволяет эффективно решать однотипные организационные проблемы. Распространение современных управленческих технологий, в том числе путем «экспорта» менеджеров, снижает воздействие национальных и культурных различий. При определении целей организации и путей их достижения большую роль начинают играть такие моменты, как учет ситуации, организационных особенностей и даже личностный аспект.

На уровне межличностных отношений действует ряд факторов, способствующих диверген-

ции деловых культур. К ним относятся: культурная инерция, уровень развития общества, ресурсный и демографический потенциалы.

### ВЫВОДЫ

Хотя культура и развивается в тесной взаимосвязи с изменением общественных отношений, она также обладает и собственной логикой развития. В частности, наблюдается такое явление, которое можно назвать культурной инерцией: национальная система ценностей может не соответствовать требованиям современной технологии. Это касается как технических стандартов и экономических методов, так и управленческих технологий.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Пивоваров С. Э. Международный менеджмент / С.Э. Пивоваров, Л.С. Тарасевич, А.И. Майзель: пер. с англ. - 3-е изд. - СПб.: Питер, 2005. – 624 с.
2. Пивоваров С.Э. Сравнительный менеджмент / С.Э. Пивоваров – СПб.: Питер, 2006. – 368 с.
3. Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе / Р. Льюис. - М.: Дело, 1999. - 440 с.
4. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента: Как вести бизнес с представителями других стран и культур / С.П. Мясоедов — М.: Дело, 2003. – 312 с.
5. Наумов А. Хофстидово измерение России (влияние национальной культуры на управление бизнесом) / А. Наумов // Менеджмент.- 1996.- № 3. — С. 70-103.
6. Симонова Л. М. Кросс-культурные взаимодействия в международном предпринимательстве / Л.М. Симонова, Л.Е. Стпровский. — М.: ЮНИТИ, 2003. – 260 с.
7. Холден Н. Дж. Кросс-культурный менеджмент. Концепция когнитивного менеджмента / Н.Дж. Холден: пер. с англ. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 216 с.