

УДК 658.8

**КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В МЕЖДУНАРОДНОМ  
ДЕЛОВОМ СОТРУДНИЧЕСТВЕ****Чжан Шиянь,**

степень бакалавра

Хэбэйский Северный университет

1337295386@qq.com

**Аннотация**

Кросс-культурный менеджмент – это подход, при котором предприятие учитывает культурные различия в процессе управления международной деятельностью. Он направлен на эффективное разрешение конфликтов, возникающих из-за различий в культурах, и поиск подходящих культурных норм для предприятия. В условиях ускоренной интернационализации кросс-культурный менеджмент становится ключевым элементом для успешной конкуренции и стабильного развития многонациональных компаний.

**Ключевые слова:** кросс-культурный менеджмент, международное предприятие, международные отношения, стратегия управления, культурный конфликт

**CROSS-CULTURAL MANAGEMENT IN INTERNATIONAL BUSINESS  
COOPERATION****Zhang Shiyan,**

Bachelor's degree

Hebei North University

1337295386@qq.com

**ABSTRACT**

Cross-cultural management is an approach in which a company takes into account cultural differences when managing its international operations. It aims to effectively resolve conflicts arising from cultural differences and find cultural norms that are suitable for the company. In the context of accelerated internationalization, cross-cultural management becomes a key element for successful competition and the stable development of multinational companies.

**Keywords:** cross-cultural management, international enterprise, international relations, management strategy, cultural conflict

Кросс-культурный менеджмент [1], также известный как "управление перекрестными культурами", – это метод управления, заключающийся в терпимости и интеграции

культур стран, в которых расположены дочерние или приобретенные компании, или культур исходных компаний при управлении международным бизнесом предприятий. На основе кросс-культурного менеджмента можно эффективно разрешать конфликты, порождаемые различными культурами, и находить культурные нормы, подходящие для предприятий. В условиях постепенного ускорения процесса интернационализации предприятий все чаще приходится сталкиваться с культурными различиями. Поэтому многонациональные предприятия, сталкиваясь с внутренним управлением сотрудниками из разных культур, должны в полной мере играть роль кросс-культурных мер управления предприятием в сочетании с их собственной фактической управленческой ситуацией и характеристиками спроса на таланты, нацеленных на то, чтобы перевести предприятие через управление стратегиями устойчивого развития, обеспечить эффективное устранение кросс-культурных конфликтов, добиться кросс-культурной интеграции предприятия, и только таким образом гарантировать, что многонациональные предприятия различных культур только таким образом можно гарантировать бесперебойную работу многонациональных предприятий[2, с. 428-431].

По сравнению с обычными предприятиями, внутренняя среда управления многонациональных предприятий более сложна, члены предприятия либо в целях и ожиданиях руководства, либо в управлении организационной координацией и концепциях бизнес-ценностей имеют более существенные различия, как только эти различия станут больше и больше, это приведет к тому, что в процессе управления многонациональным предприятием возникнет культурный конфликт, не способствующий принятию предприятием оптимальных управленческих решений. Конечно, возникновение культурных различий также в определенной степени увеличивает возможность "мозгового штурма"[3] на предприятии, побуждая генерировать больше свежих идей и мнений, что также может эффективно повысить научную силу принятия решений на предприятии, помочь многонациональным предприятиям получить больше основной конкурентоспособности, в полной мере реализовать ценность кросс-культурных сотрудников и повысить процесс управления предприятием для творческого решения практических проблем. Ценность кросс-культурных сотрудников[4] может быть полностью реализована, а способность к творческому решению проблем в процессе управления предприятиями может быть усилена. Работники, принадлежащие к разным географическим и культурным группам, имеют разнообразные ценности и структуры убеждений, что напрямую определяет, что у сотрудников многонациональных предприятий будут разные потребности. Поэтому это, несомненно, еще больше увеличит трудности многонациональных предприятий по управлению сотрудниками, предприятиям необходимо создать единую и всеохватывающую внутреннюю культуру, добиться развития интеграции различных региональных культур. Сотрудники многонациональных предприятий после формирования ценностей, выходящих за рамки культур разных стран и народов, все равно сохраняют свои основные ценности и убеждения[5].

Содействие инновациям и передаче знаний. Разнообразие кросс-культурных команд может привести в них различные способы мышления и взгляды, что способствует инновациям и обмену знаниями. Сотрудники, принадлежащие к разным культурам, могут привести уникальные знания и опыт, способствующие повышению конкурентоспособности предприятий на международном рынке[6]. Культурная интеграция стала важной инициативой кросс-культурного менеджмента, и непосредственным стимулом для продвижения интеграции различных культур является кросс-культурный менеджмент культурного конфликта, кросс-культурный менеджмент предприятий обязательно породит культурный конфликт, и предприятиям, чтобы

функционировать и развиваться в гармоничной, динамичной и устойчивой среде, неизбежно придется осуществлять культурную интеграцию с целью устранения конфликта. В реальном процессе управления предприятием культурная интеграция ни в коем случае не является культурной "ассимиляцией", "поиск точек соприкосновения при сохранении различий, взаимное уважение, взаимопонимание"[4] – вот основные принципы культурной интеграции. Руководители предприятий часто играют роль рычага в процессе культурной интеграции - пытаются требовать сбалансированной точки опоры между различными культурами, способствовать гармоничному сосуществованию различных культур, согласованному развитию.

Под кросс-культурным конфликтом обычно понимается явление, когда представители разных культур отвергают или противостоят друг другу. Основной причиной является столкновение цивилизаций в различных культурных контекстах. Суть кросс-культурного конфликта вращается вокруг видения, миссии, норм, экономического развития и уровня деятельности, стоящих за культурой принимающей страны или компании, в которой культура является проводником. Кросс-культурная интеграция [2] - неизбежная проблема для всех международных компаний, будь то иностранные компании в Китае или китайские компании, развивающиеся за его пределами. Эффективное разрешение культурных конфликтов не только способствует развитию взаимодополняющих преимуществ глобализации и локализации, но и способно повысить основную конкурентоспособность международных предприятий.

Кросс-культурный менеджмент международных предприятий - это сложная и тяжелая работа, занять место на международном рынке нелегко, особенно в условиях разного культурного фона и различий в местной культуре и деловой среде, включая правовую систему, экономическое развитие, социальные и гуманитарные науки и культурный подтекст принимающей страны и другие условия, что для функционирования предприятия, но и представляет собой ядро его конкурентоспособности и ценностей. Основная конкурентоспособность предприятия включает в себя как аппаратное, так и программное обеспечение. К аппаратным средствам относятся технологии производства продукции, права на интеллектуальную собственность, способность получать внешние ресурсы и т.д., а к программным - основные ценности, миссия, видение и другие основы корпоративной культуры. Как видно, корпоративная культура, а также базовые ценности влияют на развитие и управление всей компанией. Поэтому крупным международным предприятиям необходимо развивать корпоративную культуру с национальными особенностями в зарубежных культурах, объединять сотрудников с разной культурной подготовкой, устанавливать общие стандарты ценностей, этические нормы и модели поведения для достижения стратегической цели компании - долгосрочного здорового развития. В этом заключается суть кросс-культурного управления предприятием.

Транснациональные предприятия в кросс-культурном управлении предприятием должны активно внедрять инновации в создание обучающихся организаций, чтобы обеспечить получение предприятиями конкурентных преимуществ на рынке. Прежде всего, как инновационная обучающаяся организация, обучение - это процесс взаимодействия между различными членами внутри организации и взаимодействия между организацией и внешней средой, предприятие должно играть роль самостоятельного обучения сотрудников, самостоятельной адаптации к окружающей среде, чтобы сотрудники понимали фоновую культуру друг друга, поведенческие нормы, активно изучали опыт управления передовых стран, чтобы помочь сотрудникам научиться лучше осуществлять сотрудничество с предприятием.

Заключение

В условиях глобализации кросс-культурный менеджмент становится ключевым фактором успеха международных предприятий. С ростом числа сотрудников с различным культурным фоном, эффективное разрешение культурных различий и интеграция различных культур становятся важнейшими задачами для организаций. Кросс-культурное управление не только предполагает терпимость и понимание, но и способствует созданию многокультурной среды, которая стимулирует инновации и обмен знаниями. Такой подход помогает компаниям повысить конкурентоспособность, улучшить процесс принятия решений и способствовать их устойчивому развитию.

Таким образом, кросс-культурное управление является не только необходимым инструментом для адаптации компаний к многообразию культур, но и стратегической основой для их долгосрочного успешного функционирования. Оптимизация управленческих процессов, повышение культурной чувствительности сотрудников и содействие культурной интеграции позволят компаниям эффективно конкурировать в глобальной экономике и стимулировать инновации и рост.

#### Список литературы:

1. Захарочкина Е.Р. Кросс-культурный менеджмент как основа повышения качества международного делового общения в медицинской и фармацевтической среде // Менеджмент качества в сфере здравоохранения и социального развития. 2012. № 3 (13). С. 124-131.
2. Малкина М.В. Изучение кросс-культурных проблем современного менеджмента как условие повышения управленческого потенциала // В сборнике: Низкотемпературные и пищевые технологии в XXI веке. Материалы конференции. 2015. С. 428-431.
3. Гаспарович Е.О. Кросс-культурный менеджмент // Электронно-образовательный ресурс Уральского федерального университета Решение Методического Совета УрФУ протокол №21 от 21.06.19 / Екатеринбург, 2019.
4. Кандалинцев В.Г. Китайский стиль управления: кросс-культурная интеграция // Вестник Института востоковедения РАН. 2022. № 3 (21). С. 112-120.
5. Ньматов Ж.А., Еникеева А.Г. Подходы к управлению кросс-культурными отношениями в организации // Потенциал современной науки. 2016. № 6 (23). С. 39-42.
6. Кармановская Т.В., Каблуков В.В. Этнопсихологические особенности и их учет в кросс-культурном менеджменте российско-китайских отношений // Иннов: электронный научный журнал. 2017. № 4 (33). С. 41.

#### References:

1. Zakharchkina E.R. Cross-cultural management as a basis for improving the quality of international business communication in the medical and pharmaceutical environment // Quality management in health care and social development. 2012. No. 3 (13). P. 124-131.
2. Malkina M.V. Studying cross-cultural problems of modern management as a condition for increasing managerial potential // In the collection: Low-temperature and food technologies in the 21st century. Conference materials. 2015. P. 428-431.

3. Gasparovich E.O. Cross-cultural management // Electronic educational resource of the Ural Federal University Decision of the Methodological Council of UrFU protocol No. 21 dated 06/21/19 / Yekaterinburg, 2019.
4. Kandalintsev V.G. Chinese management style: cross-cultural integration // Bulletin of the Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences. 2022. No. 3 (21). P. 112-120.
5. Nematov Zh.A., Enikeeva A.G. Approaches to managing cross-cultural relations in an organization // Potential of modern science. 2016. No. 6 (23). P. 39-42.
6. Karmanovskaya T.V., Kablukov V.V. Ethno-psychological features and their consideration in cross-cultural management of Russian-Chinese relations // Innov: electronic scientific journal. 2017. No. 4 (33). P. 41.