**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Липецкий филиал**

**и АНО ВО «ИНСТИТУТ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРЫ» (Москва)**

# ПРОБЛЕМЫ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В КОНТЕКСТЕ УПРАВЛЕНИЯ: НАЦИОНАЛЬНЫЕ КУЛЬТУРЫ И ЯЗЫКОВЫЕ РАЗЛИЧИЯ

## МАТЕРИАЛЫ МЕЖВУЗОВСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

**18 мая 2021 года (город Липецк)**

**Москва – 2021**

**УДК 338.1; 34**
**ББК 65+67**

*Под общей редакцией* канд. экон. наук, доц. **А.С. Шуруповой**
*Научный редактор*: канд. юр. наук **П.О. Милов**

**Проблемы кросс-культурного менеджмента в контексте управления: национальные культуры и языковые различия:** материалы Межвузовской научно-практической конференции. 18 мая 2021 года (город Липецк) / Под общ. ред. А.С. Шуруповой. – Москва: АНО ВО «ИДК», 2021. – 263 с.

Материалы сборника научных трудов участников Межвузовской научно-практической конференции «Проблемы кросс-культурного менеджмента в контексте управления: национальные культуры и языковые различия», состоявшейся 18 мая 2021 года в городе Липецк, посвящены рассмотрению проблем влияние культурных и языковых различий на работу в мультикультурных командах, влияния национальных культур на управленческие роли и действия, путей преодоления межкультурных различий в менеджменте. В сборнике представлены исследования студентов.

Сборник предназначен для широкого круга читателей: ученых, специалистов-практиков, аспирантов, студентов.

Опубликованные материалы представлены в авторской редакции.

УДК 338.1; 34
ББК 65+67

© Коллектив авторов, 2021
© Липецкий филиал РАНХиГС, 2021
© АНО ВО «Институт деловой карьеры», 2021

**Содержание**


Алёхина Д.А. 7
ПРАКТИКА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В РАЗЛИЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ
Аносова Ю.Е. 11
БРИТАНСКИЕ ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ В ГОСТЯХ
Антипов И.Е. 14
КАК ВЕДЁТ ВНЕШНЮЮ ПОЛИТИКУ АНГЛИЯ? (НА ПРИМЕРЕ ПЕРВОЙ ЧЕТВЕРТИ XX ВЕКА)
Альджабари М.А. 19
КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ, ЕГО ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ
Арсентьева В.С. 22
КАРЬЕРНЫЙ УСПЕХ И КАЧЕСТВО ЖИЗНИ В ЮЖНОЙ КОРЕЕ
Багров М.А. 26
КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В БИЗНЕСЕ
Барданов В.А. 32
ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦЕННОСТЕЙ КОРПОРАТИВНЫХ КУЛЬТУР ЗАПАДНЫХ КОМПАНИЙ
В РОССИИ
Бахтина Е.В. 39
ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИИ МЕЖДУ КИТАЕМ И РОССИЕЙ
Бондарь С.Д. 44
ОБЩИЙ ПОРТРЕТ РОССИЙСКОГО СОТРУДНИКА В КОНТЕКСТЕ МЕЖКУЛЬТУРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
Борченинова Т.В. 48
НЕСКОЛЬКО ПРИЗНАКОВ НАСТОЯЩЕГО БРИТАНЦА
Бочарова Т.И. 50
ОСОБЕННОСТИ ВЕРБАЛЬНОЙ И НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ АНГЛИЧАН
Валюх В.А. 53
АНГЛОЯЗЫЧНАЯ ЛИТЕРАТУРА В ВОСПРИЯТИИ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА
Васильева А.С. 56
ЗАКЛЯТЫЕ ДРУЗЬЯ: КАК РОССИЯ И США ВЛИЯЮТ ДРУГ НА ДРУГА В СФЕРЕ БИЗНЕСА?
Вахтер М.А. 59
ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ
Глущук С.С. 62
СПЕЦИФИКА ВЫБОРА СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ
В ЗАВИСИМОСТИ ОТ НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ РЕЗИДЕНТА
Гриднева Ю.Б. 67
МЕНЕДЖМЕНТ В США

Долгих Н.С. 72
ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРНЫХ И ЯЗЫКОВЫХ РАЗЛИЧИЙ НА УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
Ермократов А.С. 77
ГЕРМАНИЯ: ОСОБЕННОСТИ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ
Зеленкина А.И., Лыкова А.С. 80
ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ
Зобова Д.П. 84
НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ ЯПОНСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА
Игошкина Е.И. 89
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЖИЗНЬ ВЕЛИКОБРИТАНИИ
Карташов Д.А. 94
ОБРАЗ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ
Киреева А.С. 99
ПРАВОСЛАВИЕ И МЕНЕДЖМЕНТ
Косарева А.Ф. 104
КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ
Кэрэуш Н.И. 109
МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖЕРА
Кузнецова М.И. 113
ОСОБЕННОСТИ НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ РУССКИХ И АНГЛИЧАН
Лысакова С.А. 116
ПРОБЛЕМАТИКА УЧЕТА НАЦИОНАЛЬНЫХ, ЭТНИЧЕСКИХ И РЕЛИГИОЗНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ КУЛЬТУРЫ В РАБОТЕ ЮРИСТА
Манжола Ю.О. 122
ХОББИ – СТРАСТЬ КАЖДОГО АНГЛИЧАНИНА
Микаэлян С.А. 124
КУЛЬТУРА И ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК: ПОЧЕМУ, ИЗУЧАЯ ЯЗЫК, НАДО ИЗУЧАТЬ КУЛЬТУРУ
Милюкова Д.И. 130
ПРОБЛЕМА ЭТИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ
Милютин А.В. 135
УЧЕТ ОСОБЕННОСТЕЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СПЕЦИАЛИСТА В ЮРИДИЧЕСКОЙ СФЕРЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
Михайлова Д.А. 140
УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ В РАЗНЫХ КУЛЬТУРАХ
Моргунов К.А. 146
ПРОБЛЕМА ПРЕОДОЛЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ

ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМАНДЫ ЮРИСТОВ
Никитина В.В. 151
КУЛЬТУРА ПОДАРКА В ВЕЛИКОБРИТАНИИ
Новикова А.А. 156
ОСОБЕННОСТИ ЭТИКЕТА В РОССИИ И АНГЛИИ
Петросян А.Г. 159
МЕЖКУЛЬТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ КОММУНИКАЦИИ
Поцелова М.Ю. 162
УПРАВЛЕНИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНЫМИ КОЛЛЕКТИВАМИ В БИЗНЕСЕ
Пятых П.Р. 167
МНОГООБРАЗИЕ ДЕЛОВЫХ КУЛЬТУР И МЕНЕДЖМЕНТ В ЕВРОПЕ
Ретюнских Д.В. 171
ЯПОНИЯ И США: ЧЕЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПО ДУШЕ РОССИИ?
Романов А.А. 175
ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНЫХ КОМАНДАХ
Ряписова А.И. 180
КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ АНГЛИЧАН И РУССКИХ
Сафонеева Ю.С., Рогожина А.А. 184
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ КОММУНИКАЦИЙ В СФЕРЕ БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
Семушкин Н.С. 190
ЭТИЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ КАК СПОСОБ ПРЕОДОЛЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ
Сердарова Б. 195
ТРАНСФОРМАЦИЯ СВАДЕБНЫХ ТРАДИЦИЙ И ОБЫЧАЕВ В ТУРКМЕНИСТАНЕ
Стрельцова В.А. 201
КУЛЬТУРА КИТАЯ И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Темнохуд А.А. 205
ДЕЛОВАЯ ЭТИКА В ВЕЛИКОБРИТАНИИ
Христофоров А.В. 209
ВАЖНОСТЬ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА В ПРОФЕССИИ
Хромов А.Л. 213
СТИЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ШВЕДСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ
Чалых Е.С. 216
ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ
Шамаева В.О. 219
ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ИНТЕРФЕРЕНЦИИ

Шарандина А.Н. 225
БРИТАНСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ
Шарандина А.Н. 230
КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ
Швырёва О.В. 234
КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ РАЗНЫХ НАРОДОВ: КУЛЬТУРА, ВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ И КОММУНИКАТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЯ ЖИТЕЛЕЙ РОССИИ И АНГЛИИ
Шехматова К.А. 242
ВЛИЯНИЕ ЯЗЫКОВЫХ РАЗЛИЧИЙ НА УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
Шехматова К.А. 246
ЯПОНСКАЯ И КИТАЙСКАЯ КУЛЬТУРЫ: СХОДСТВА И РАЗЛИЧИЯ
Шилова Д.В. 250
УЧИТЫВАЕМЫЕ КРИТЕРИИ ДЛЯ РАЗРЕШЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ КОНФЛИКТОВ ДО ИХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ
Щеглов А.Е. 254
АМЕРИКАНСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ
Юрова Ю.В. 259
ИНДИВИДУАЛИЗМ И КОЛЛЕКТИВИЗМ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РАБОТУ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНЫХ КОМАНДАХ

**Алёхина Диана Андреевна**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
shurupova2011@mail.ru

**Alyokhina Diana Andreevna**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
shurupova2011@mail.ru

## ПРАКТИКА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА В РАЗЛИЧНЫХ СТРАНАХ

**Аннотация:** В статье рассмотрены особенности стимулирования труда на предприятиях различных стран мира. Дано определение стимулированию трудовой деятельности.

**Ключевые слова:** стимулирование труда, мотивация персонала, мировая практика менеджмента.

## PRACTICE OF LABOR INCENTIVES IN VARIOUS COUNTRIES

**Abstract:** The article examines the features of labor stimulation at enterprises of different countries of the world. The definition of stimulation of labor activity is given.

**Keywords:** labor stimulation, staff motivation, global management practice.

Развитие персонала – ключ к успеху любой организации. Именно от того, в каком состоянии находится персонал, зависит эффективность производственной деятельности. Организации со всех уголков планеты изобретают разнообразные методы и системы управления профессиональным развитием персонала. Руководители инвестируют в развитие коллектива: повышается квалификация

сотрудников и качество персонала в целом, стимулируется трудовая деятельность.

Стимулирование трудовой деятельности – внешний по отношению к персоналу процесс управленческого воздействия, основанный на применении различных стимулов для повышения заинтересованности работников в качественном выполнении своих трудовых обязанностей. Механизм стимулирования труда включает в себя материальные стимулы (заработная плата, премии, социальные льготы и т.д.) и нематериальные стимулы (престижность труда, возможность роста, самосовершенствования и самореализации, микроклимат в коллективе и т.д.). Проблема создания эффективной системы стимулирования в организации всегда остается актуальной, потому что от системы стимулирования зависит не только активизация персонала, но и результаты деятельности организации.

Мировая практика менеджмента стоит «на трех слонах»: Американская, Японская и Европейская школы.

Многочисленные идеи, работы и достижения США в сфере ведения бизнеса пользуются широкой популярностью во всем мире. Такие термины, как «корпоративная этика» и «HR» (Human Resource – человеческие ресурсы), перешли к нам из американской практики. Основы управления человеческими ресурсами, методы повышения лояльности персонала, системы материального и нематериального поощрения работников – все это было разработано в Америке еще в 1960-х годах.

Рассмотрим принципы управления в компании "Макдональдс": на одного подчинённого приходится один начальник, наличие четких должностных инструкций, выработанная система контроля качества продукции, почасовая система оплаты труда, наказания за опоздания (сотрудники приходят на работу раньше положенного времени), возможность карьерного роста, ответственность руководителя за подчинённых, тимбилдинг.

Сотрудники американских компаний получают: медицинскую страховку (ее оплачивает руководитель); возможность пройти курсы повышения квалификации; бесплатные обеды. Для персонала организуются корпоративные праздники, совместные поездки.

Для американских компаний свойственны нестандартные системы стимулирования работников. Обратимся к корпорациям IBM и AT&T. Обе компании нашли для себя оптимальный путь: «семейная мотивация». По статистике средний возраст сотрудников этих компаний не достигает сорока лет. Следовательно, работники данных организаций – семейные люди, у большинства из которых подрастают дети. Администрация дает возможность работать по

гибкому графику, по необходимости помогает в поиске нянь, работников по дому. Также работодатели организуют корпоративные детские сады, устраивают семейные праздники.

В Америке некоторые руководители прибегают к еще одному способу мотивации персонала: балльная система оплаты труда. За повышение квалификации, освоение профессии сотрудник получает баллы. В сумме необходимо набрать определенное количество баллов, тогда подчиненный заслуженно получает прибавку к зарплате. В расчет берутся такие показатели, как мобильность сотрудников внутри компании; повышение качества работы, производительности труда и др.

Система стимулировании труда в Японии отличается внедрением уникальных технологий по работе с персоналом. Вследствие этого компаниям удается эффективно организовывать, направлять трудовой потенциал работников.

В Японии заработная плата менеджеров зависит от результатов деятельности предприятия, а подчиненных – от стажа и результатов выполнения своих трудовых обязанностей. В случае возникновения непредвиденных обстоятельств, снижающих результативность деятельности предприятия, заработная плата повышается подчиненным и понижается топ-менеджерам и администрации. Жертвы сотрудников во благо компании очень ценны. Преданность персонала своей работе играет важную роль в японских организация. С чем связано стремление подчиненных быть верными своей деятельности? Японцы, вступая в трудовую среду, считают себя неотъемлемым звеном целой системы, они чувствуют себя ответственными за судьбу компании, на которую трудятся.

Следовательно, сотрудники изначально замотивированы на качественное выполнение своих обязанностей. Именно поэтому в Японии рост производительности труда опережает рост уровня жизни и заработной платы. Также японские компании отличаются минимальным количеством пропущенных рабочих дней. Сотрудники, чтобы не подвести свою компанию, продолжают работать даже при плохом самочувствии: они не просят выходные, не уходят на больничный. Для японского работника взять отпуск - означает проявление неуважения к компании. Поэтому зачастую японцы используют только часть положенного отпуска.

Главный принцип мотивации персонала в Японии: чем больше стаж, тем выше занимаемая должность и размер заработной платы.

Кроме роста заработной платы работники японских организаций получают: бонусы и премии (от одного раза в полгода); оплату работодателями расходов на дорогу от дома до офиса;

медицинскую страховку для работника и всей его семьи; частичную оплату жилья; возможность обучения в вузах Японии, США и Европы и др.

Особенное внимание стоит уделить японской системе активного общения, состоящая из трех составляющих: официальное общение, корпоративные церемонии и единое рабочее место.

Официальное общение: утренние встречи, на которых рассматривают актуальные вопросы политики предприятия, коллективной этики; коллективная гимнастика; цеховые совещания, благодаря которым сотрудники докладывают о своих задачах и сроках их выполнения и т.д.

Корпоративные церемонии: празднование Нового года; прием на работу нового работника; спортивные соревнования среди коллектива; совместные поездки (полностью или частично оплачиваются работодателями).

Единое рабочее место подразумевает под собой объединение всего персонала и руководителя в одном помещении, при этом рабочие места расположены таким образом, чтобы коллеги работали лицом к лицу. Японская система мотивации направлена на сплочение коллектива, поддержание и укрепление позитивного настроя и усиление связи работника с компанией.

На примере Германии рассмотрим Европейскую школу. В Германии мораль заключается в том, что сотрудник – это свободная уникальная личность со своими взглядами и интересами.

Поэтому основная цель государства – создание равных условий для всех жителей страны. Каждый работник стремится хорошо исполнять свою роль. Задачей руководителя является четкое разграничение зоны ответственности сотрудников и описание конкретных обязанностей подчиненных. Для немцев важна адекватная оплата труда и комфортные условия работы.

В России некоторые компании применяют зарубежные практики стимулирования труда, но не всегда они являются эффективными, так как любая система стимулирования должна быть адаптирована как к особенностям организации конкретного предприятия, так и к особенностям российских рыночных условий. Бездумное копирование чужих идей не принесет желаемого результата. Перенимать зарубежный опыт стимулирования труда нужно с учетом особенностей культуры и менталитета.

**Список цитируемой литературы**

1. Гамбург А.В., Кожевников М.В., Костина Г.А., Ростик О.М. Стариков Е.М. Мотивация, организация и оплата труда. – 2019.

2. Данилина Е.И., Чеботарев В.Е. Повышение эффективности труда муниципальных служащих // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 110-116.

3. Кузнецова М.А. Сравнительный анализ систем стимулирования в России и за рубежом. - 2017.

4. Николаева И.И. Зарубежный опыт мотивации персонала. - 2018.

5. Травин В.В., Магура М. И., Курбатова М. Б. Мотивационный менеджмент: учебно-практическое пособие. – М., 2016.

6. Чекмарев О.П. Мотивация и стимулирование труда: учебно-методическое пособие. – СПб, 2013.

7. Шурупова А.С. Зарубежный опыт формирования экономики, основанной на знаниях, и его адаптация к российским условиям // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2009. №7 (75). С. 14-18.

8. Резникова О.С., Ганиева А.К., Верна В.В., Данилина Е.И. Внедрение концепции управления талантливыми сотрудниками в современных организациях // Вестник Академии права и управления. 2017. № 47. С. 100-107.

**Аносова Юлия Евгеньевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
anosovajulia0705@gmail.com

**Yulia Ye. Anosova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology, Associate Professor
anosovajulia0705@gmail.com

## БРИТАНСКИЕ ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ В ГОСТЯХ

**Аннотация.** Статья посвящена особенностям британских правил поведения в гостях, которые отличаются от русских.

**Ключевые слова:** правила поведения; Великобритания; гости.

## BRITISH GUEST RULES

**Abstract.** The article is devoted to the peculiarities of the British rules of behavior at a party, which differ from the Russian ones.

**Keywords:** rules of conduct; Great Britain; guests.

По замечанию Б.Д. Ходжагельдыева и О.С. Шуруповой, «привычным для нас стало понятие глобализации – всевозрастающего воздействия различных факторов международного значения на социальную действительность в отдельных странах. Конечно, говоря о глобализации, мы прежде всего подразумеваем экономические связи между странами, наличие крупных компаний, которые действуют одновременно в разных уголках планеты [1], и политическую реальность, поскольку многие проблемы сегодня пытаются обсуждать и решать не на уровне отдельных государств, но сообща, совместно. Признаки глобализации буквально окружают современного обывателя: китайская одежда в России и в Польше, в Германии и в Великобритании; Интернет, благодаря которому можно общаться с жителями разных стран, не выходя из дома; стандартизация товаров, производимых в разных странах и т.д. Современному человеку доступна почти любая точка земного шара» [3, с. 12]. В связи с глобализаций и активным влиянием англоязычной культуры на каждого из нас полезно познакомиться с правилами поведения англичан.

Так, в Великобритании приходить в гости нужно только в том случае, если вас пригласили [2].

Следует также помнить, что англичане могут сказать понравившемуся им человеку, что тот «обязательно должен прийти в гости», но эта фраза означает лишь хорошее отношение к собеседнику и приглашением не является. Если англичанин хочет пригласить кого-то в гости, он сначала спросит, в какое время человеку будет удобно прийти.

Не следует приходить в гости с детьми, не обсудив это заранее с хозяином дома.

Приходить в гости нужно именно в то время, в которое вы договорились встретиться с хозяевами дома. Приходить слишком рано так же недопустимо, как и опаздывать.

В случае, если вы все же опаздываете, необходимо предупредить об этом хозяев, при этом обязательно извинившись и объяснив причину. При встрече нужно будет извиниться снова.

Приходя в гости, важно иметь при себе подарок, это может быть, например, чай (лучше всего - в пакетиках, ведь не у всех дома может быть чайник для листового чая).

Приветствовать нужно рукопожатием и не только мужчин, но и женщин. Но других тактильных контактов лучше всего избегать.

Перед тем, как зайти в дом, нужно посмотреть, разуваются ли хозяева при входе или остаются в обуви, чтобы поступить так же.

Не стоит забывать о комплиментах, касающихся дома, в котором вас принимают. Можно также похвалить сад, если он есть или район, в котором живут хозяева дома.

За столом, попробовав угощение хозяев, следует похвалить блюдо.

За стол гости должны садиться в том порядке, который выбрали хозяева дома.

При разговоре не следует касаться личных тем, если хозяева сами не захотят об этом поговорить. Также не стоит много говорить о себе, если вас о чем-то не спросили.

Уходя, не стоит покидать дом последним, лучше всего поскорее выйти вместе с хозяевами.

Таким образом, английские правила поведения в чем-то отличаются от правил, принятых у других народов.

**Список цитируемой литературы**

1. Федяева О.О. Международные организации как важнейшая составляющая глобального мира // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 136-140.

2. Фокс К. Наблюдая за англичанами. Скрытые правила поведения. – М.: Рипол Классик, 2011. – 512 с.

3. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

**Антипов Илья Евгеньевич,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
antipov0205@ya.ru

**Ilya Ye. Antipov,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology, Associate Professor
antipov0205@ya.ru

# КАК ВЕДЁТ ВНЕШНЮЮ ПОЛИТИКУ АНГЛИЯ? (НА ПРИМЕРЕ ПЕРВОЙ ЧЕТВЕРТИ XX ВЕКА)

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности внешней политики, которую Великобритания вела в первой четверти XX века. Особое внимание уделяется отношениям Великобритании и Российской Империи, в частности негативной роли, которую Великобритания сыграла во время русско-японской войны и первой мировой войны.

**Ключевые слова:** Англия; Россия; внешняя политика; русско-японская война; первая мировая война.

# HOW DOES ENGLAND LEAD ITS FOREIGN POLICY? (ON THE EXAMPLE OF THE FIRST QUARTER OF THE XXth CENTURY)

**Abstract.** The article examines the features of the foreign policy pursued by Great Britain in the first quarter of the twentieth century. Particular attention is paid to relations between Great Britain and the Russian Empire, in particular the negative role that Great Britain played during the Russian-Japanese War and World War I.

**Keywords:** England; Russia; foreign policy; Russian-Japanese war; World War I.

В самом начале XX века Британская империя развивалась бурными темпами, за счёт того, что с середины XIX века по начало XX

колониальная империя англичан невероятно расширилась. «Расцветом Британской империи был XIX в., когда Англия завоевала ни с чем не сравнимый авторитет в области науки, промышленности и сельского хозяйства» [6, с. 84]. Однако, на глазах англичан росли главные конкуренты – Россия и Германия. Англия в конце XIX - начале XX в. отстала от Германии сначала по темпам развития, а затем и по абсолютным показателям выпуска промышленной продукции. К 1913 г. отставание Англии по важнейшим видам продукции было весьма значительным. Так стали она производила 7,7 млн. т., в то время как Германия - 17,3 млн. т. В мировом производстве в электротехнических изделиях, например, доля Англии составила всего 13%, а Германии - почти 32%. С 1894 по 1914 года в Российской империи наблюдается бурный рост различных отраслей промышленности [5], к примеру, добыча каменного угля возросла на 300%, меди — на 375 %; чугуна — на 250 %; выплавка железа и стали — на 224 %. Население выросло на 60 млн. человек [1, с. 7].

Отличительной чертой Британии было то, что она работала наперёд. Понимая, что если дать России развиваться в том темпе, в котором она идёт сейчас, то в будущем её будет очень сложно остановить. Кроме этого, это была борьба Англии за колониальные позиции. Император России решил сделать ставку своей политики в сторону востока через Китай, где пришлось столкнуться с Японией. Англичане, пользуются этой ситуацией и готовятся усилить будущего противника России. До этого Британия строила японцам флот и обучала морских офицеров. В 1902 году Япония и Англия подписывают договор. Он предусматривал взаимное присоединение одной стороны к другой в случае войны с двумя и более державами, и сохранению нейтралитета, если война ведётся с одной страной. То есть в случае войны Японии с Россией, наша страна, призвав союзников, будет вынуждена воевать ещё и с Англией. Этот договор, а также финансовая поддержка английских банков сыграли решающую роль в подготовке Японии к нападению на Россию.

В 1904 году начинается русско-японская война. Наш флот превосходит по количеству флот противника, однако часть его находится на Балтийском море. Задача Японии разбить наши корабли по частям, не дав им соединиться. Из Петербурга вышел Российский флот под командованием Рожественского. Британия пытается его замедлить. В Испании власти, под давлением Англии, больше суток запрещали отряду Рожественского грузить уголь. День, два тратятся на переговоры и разрешение ситуации. Помимо этого союзная России Франция также задерживала флот России в порту Дакар, перед этим

заключив договор с Англией. Британская миссия была выполнена на все 100%. Российский флот был разбит по частям, не успев соединиться.

В 1905 году Россию начинают ослаблять изнутри. Япония принимает участие в разжигании революции при поддержке Британии, умелая разведка которой, занималась подготовкой спецслужб страны восходящего солнца.

Британия, сделав всё, чтобы Россия проиграла, полностью своё положение на мировой арене улучшить не смогло, так как её основными конкурентами по колониям всё ещё оставались Германия и Франция. Между тем в Европе сложились два блока: один в лице Германии, Австро-Венгрии и Италии, а другой Франции и России. Англия в сложившейся ситуации занимала нейтральную позицию, была в роли наблюдателя [4].

28 июня 1914 года сербским националистом был убит наследник Австро-Венгерского престола Франц-Фердинанд. Австро-Венгрия собирается напасть на Сербию, но только при поддержке Германии, так как Россия могла заступиться за братьев славян. Германия сообщает о своей поддержку Австро-Венгрии. И тут в дело вступает Британская дипломатия. На тот момент министром иностранных дел Британской империи был Эдуард Грей. 6 июля он убеждает посла Германии о миролюбии России, но говорит о том, что Англия не может допустить уничтожения Франции. 8 июля Грей заверяет российского посла о вероятном австрийском выступлении и враждебности Германии к России. 26 июля король Георг V беседовал с братом кайзера принцем Генрихом Прусским и заявил о намерении Англии в грядущей войне: «Мы приложим все усилия, чтобы не быть вовлеченными в войну, и останемся нейтральными». 29 июля Грей предложил германскому послу следующее: Англия и Франция сохраняют нейтралитет, однако Германия не будет нападать на Францию. Говоря простым языком, Британская дипломатия была направлена на то, чтобы столкнуть между собой Германию и Россию, показывая первой то, что Англия не будет вмешиваться, тем самым она развязывает руки Германии. Однако у Берлина свои планы. На восток они идти не собирались. Об это свидетельствует то, что после объявления войны России, Германия не шла в наступление. Да и немецкий план Шлиффена был направлен именно на захват Франции.

Но могла ли Англия спасти мир от ужасной войны? Думается. да. Ведь до этого в 1911 и 1912 годах могла случиться мировая война, но Британское правительство дважды предупреждала Германию о том, что Англия не останется нейтральной, и тогда немцы ослабили свою

агрессию. Почему же сейчас Англия не сделала тоже самое? Я думаю, что в этот раз время столкновения европейских стран пришло, иначе, чем через войну Англия не могла вернуть своё господство в мире. Однако Британская Империя не добилась желаемого, так как Франция была атакована, а оставить без поддержки её она не могла, потому что тогда бы в Западной Европе начала бы господствовать Германия. То есть в перспективе её главный конкурент ещё больше бы усилился и Британии тогда бы противостоял ещё более сильный противник.

На основании проанализированной внешней политики можно сделать выводы о менталитете Англии. Эта страна готова жертвовать ради своих интересов чужими, но не своими. Британия умело стравливает между собой стороны и выигрывает от этого. С точки зрения гуманности и правды, ей нет оправдания, но с точки зрения улучшения жизни собственной страны и её граждан, она делает хорошую работу. Известно также из истории, что Англия часто пытается сохранить жизни своих солдат, лишний раз, не бросая их в бой, а используя при этом союзников [2].

Приведу также несколько интересных цитат о Британии, ещё раз показывающих их дух и направленность, что, прежде всего, отражает их внешнюю политику: «У Англии нет ни постоянных союзников, ни постоянных врагов. У Англии есть только постоянные интересы», однажды сказал Генри Джон Темпл Палмерстон премьер-министр Великобритании [3, с. 53]. Или цитата Элиаса Канетти, показывающая независимость и главенство Англии: «Англичанин видит себя капитаном на корабле, окруженным маленькой группой людей, а вокруг него и под ним – море». О хладнокровности англичан высказался Уилфрид Лориер: «Англичанин уважает ваши мнения, но совершенно не интересуется вашими чувствами» [3, с. 59].

В заключение, хотелось бы отметить, что нашему государству необходимо быть осторожными в выборе союзников. И так как мы живём в России, а не в Англии, закончить бы хотелось мудрой цитатой императора Александра III: «Во всем свете у нас только два верных союзника – наша армия и флот. Все остальные, при первой возможности, сами ополчатся против нас».

**Список цитируемой литературы**

1. Бразоль Б. Л. Царствование императора Николая II в 1894–1917 гг. в цифрах и фактах. Изд. 2-е. Нью-Йорк, 1968. – С. 7.

2. История дипломатии. В 3-х тт / Под ред. В.П. Потемкина, т.2,, Дипломатия в Новое время (1872-1919 гг.). М., 1945. – 424 с. С. 238 – 266.

3. Кертман Л. География, история и культура Англии: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб.– М.: Высш. школа, 1979.– 384 с., ил.

4. Стариков Н. В., Стариков С. Преданная Россия. Наши «союзники» от Бориса Годунова до Николая II., М., 2007. – 321 с.

5. Третьякова Е.С. Внешняя политика Российской Империи в XIX веке и ее юридическое оформление // Вестник Академии права и управления. 2016. № 45. С. 73-77.

6. Шурупова О.С. История взаимодействия русского и английского языков // Актуальные вопросы современной лингвистики, филологии и лингводидактики: Сборник научных трудов. – Липецк: ЛГПУ имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2018. – С. 82-87.

**Альджабари Минель Алайиддиновна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Ульяновский филиал, г. Ульяновск
Научный руководитель – Гаврилина О.В., канд. экон. наук, доц.
aljabari2001@yandex.ru

**Aldzhabari Minel Alaiiddinovna**
student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Ulyanovsk branch, Ulyanovsk
Scientific adviser – Gavrilina O.V., PhD in Economy, Associate Professor
aljabari2001@yandex.ru

# КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ, ЕГО ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

**Аннотация:** в статье рассматриваются понятие кросс-культурной психологии, менеджмента, его функции, а также проблемы кросс-культурного менеджмента в процессе цифровизации на международной арене и пути решения возникших проблем.

**Ключевые слова:** кросс-культурный менеджмент, цифровизация, международные отношения, проблемы кросс-культурного менеджмента, инновационная среда.

# CROSS-CULTURAL MANAGEMENT IN THE MODERN WORLD, ITS PROBLEMS

**Abstract:** the article deals with the concept of cross-cultural psychology, management, its functions, as well as the problems of cross-cultural management in the process of digitalization in the international arena and ways to solve the problems that have arisen.

**Keywords:** cross-cultural management, digitalization, international relations, problems of cross-cultural management, innovation environment.

Экономика развивается, появляются инновационные технологии, в связи с этим возрастает потребность в человеческих

ресурсах, что в свою очередь сказывается на восприятии культурных традиций, языков, привычек.

Кросс-культурная психология по своей сути изучает поведение человека в контексте культуры. Главным предметом кросс-культурной психологии является изучение сходств и различий психологических факторов в различных культурах и этнических общностях.

Понятие кросс-культурной психологии тесно пересекается с понятием кросс-культурного менеджмента. Кросс-культурный менеджмент-это управление человеческими ресурсами благодаря формированию технологий в условиях различных культурных особенностей. Главной целью кросс-культурного менеджмента будет являться минимизация международных конфликтов.

Кросс-культурный менеджмент выделяет следующие этапы:

- Выявление проблем на глобальном, транснациональном уровнях с учетом традиций, культур, которые сложились в отдельно взятой стране;
- Разработка различных теорий, концепций, имитация корпоративных культур, связанных с международной системой разделения труда;
- Изучение изменений культур, традиций в условиях цифровизации, глобальных экономических, социальных, демографических проблем.

Одной из самых главных проблем кросс-культурного менеджмента принято выделять проблему, связанную с помещением работника в совершенно другую среду. Из-за этого у индивида могут быть различные языковые барьеры, непринятие культурных ценностей, стандартов поведения и в целом сложная адаптация в условиях новой среды. На фоне этого возникает кросс-культурный шок-состояние растерянности, вызванное резким изменением культурных ориентиров и приведшее к таким проблемам как чувство потерянности, опасения, раздражения.

Также существует проблема, которая касается взаимодействия компаний с иностранными организациями, это может быть, например, открытие новых филиалов в другой стране с иной культурой.

Все названные выше проблемы ведут к различным финансовым, производственным потерям, а также наносят огромный ущерб бренду компании.

Большим достижением ККМ стало понимание того, что корпоративная культура организации, во-первых, основывается экономическом менталитете, и во-вторых, может были изменена только с учетом её внутренней парадигмы развития [1]. Здесь каждый

сотрудник обязан обладать межкультурной компетентностью, то есть обладать способностью эффективно взаимодействовать с представителями различных культур, всецело воспринимать их особенности [2]. В межкультурную компетенцию входят: общекультурные знания, нетворкинг, психологическая восприимчивость.

Для того, чтобы преодолеть все проблемы, связанные с кросс-культурным менеджментом, обрести или повысить уровень межкультурной компетентности, необходимо выполнять следующие шаги:

Во-первых, стоит проводить систематическое обучение, в этом состоит процесс просвещения. Так, каждый сотрудник должен обладать такими знаниями как профессиональный менталитет, религиозный менталитет, покупательские привычки, культурные и исторические традиции населения, стереотипы, присущие данному народу, особенности вербального и невербального общения. Таким образом, у человека образуется профессиональное сознание и самоопределение.

Во-вторых, для практического закрепления, необходимо помещать лицо в специально подготовленный симулятор, который будет состоять из реальных ситуаций с учетом всех особенностей страны, в которой будет работать сотрудник.

В-третьих, необходимо создать специальный отдел кросс-культурного менеджмента совместно с HR-сектором. Данный отдел будет разрабатывать, тестировать и внедрять различные кросс-культурные механизмы, технологии, сотрудничать с международными компаниями для более точного видения культурных особенностей, межкультурных конфликтов, разрабатывать методы управления людьми, формируя у ни мультикультурные компетенции.

Таким образом, в цифровой среде необходимо вырабатывать навыки, умения, связанные с кросс-культурным менеджментом, это позволит в большей степени преодолеть барьеры при установлении связей между различными странами, регионами, которым присущ свой определенный набор особенностей.

## Список цитируемой литературы

1. Ищенко А.И. Проблемы и конфликты кросс-культурного менеджмента // Скиф. 2021. №2 (54). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-konflikty-kross-kulturnogo-menedzhmenta (дата обращения: 28.04.2021).

2. Трифонов П.В., Гусева А.В. Проблемы развития кросс-культурного менеджмента на примере международных корпораций функционирующих в России // ТДР. 2012. №6-2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-krosskulturnogo-menedzhmenta-na-primere-mezhdunarodnyh-korporatsiy-funktsioniruyuschih-v-rossii (дата обращения: 27.04.2021).

**Арсентьева Василиса Сергеевна**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
ar.sentevalisa@mail.ru

**Vasilisa S. Arsentyeva**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
ar.sentevalisa@mail.ru

## КАРЬЕРНЫЙ УСПЕХ И КАЧЕСТВО ЖИЗНИ В ЮЖНОЙ КОРЕЕ

**Аннотация:** В статье рассмотрен стиль управления в Южной Корее. Выявлено, что влияет на корейский менеджмент и продемонстрированы несколько лидерских характеристик.

**Ключевые слова:** менеджмент, стиль управления, культура, система управления.

## CAREER SUCCESS AND QUALITY OF LIFE IN SOUTH KOREA

**Abstract:** The article discusses the management style in South Korea. It is revealed what influences Korean management and several leadership characteristics are demonstrated.

**Keywords**: management, management style, culture, management system

Стили управления - это различные методы принятия решений и ассоциации с подчиненными.

Республика Южная Корея является четвертой по величине экономикой в Азии. За последние несколько лет экономика Южной Кореи значительно улучшилась, что привело к улучшению качества жизни и успешному росту многих карьер. Это достижение можно объяснить похвальным стилем управления в южнокорейских компаниях и проницательностью корейских менеджеров. В результате высоких бюджетных резервов и низкого долгового государства, которое можно было бы мобилизовать для решения финансовых чрезвычайных ситуаций, Южная Корея была одной из немногих развитых стран, которые уклонились от рецессии во время мирового финансового кризиса 2008 года. Хотя корейцы уже сталкивались с грубым пятном в своей экономике, в последнее время они стали одной из лучших экономик мира с новыми возможностями для большего роста, благодаря стилю управления, применяемому менеджерами, а также динамике и перспективам организационного поведения.

На систему управления Южной Корее на протяжении многих лет значительное влияние оказывают их традиционные религиозные и социальные убеждения. В Южной Корее менеджеры требуют соблюдения своих инструкций, и это требование послушания обычно выполняется. Конфуцианство подчеркивает лояльность и послушание, и это смело отражается во взаимоотношениях подчиненных и руководителей. Необходимо рассматривать управляющего как главу семьи, который в обмен на послушание, уважение и лояльность постоянно оказывает подчиненным помощь и поддержку. Хотя лидерство является патерналистским и иерархическим, оно также присоединяется к концепции Кореи, которая подчеркивает единство, требуемое между лицами одного статуса и ранга. Поэтому жизненно важно, чтобы ситуации группы выявляли по отсутствию вины и конфронтации.

Лучший менеджер использует много времени для обеспечения того, чтобы члены его команды имели отличные рабочие отношения, а также чувствовали себя интегрированными. Кроме того, этическая устойчивость и социальная ответственность отражают взаимодействие региональных, глобальных, местных и национальных факторов. В то время как Республика Южная Корея сильно уважает старейшин и традиции семейных ценностей, западные ценности сыграли ключевую роль в повышении мировой конкурентоспособности этой страны, особенно в постепенном снижении аберраций, таких как коррупция .

Эта архитектура показывает, что даже если азиатские страны имеют одинаковый опыт работы в обществе, истории, геополитической культуре и экономике, существуют внутренние вариации, начиная от этнических, идеологических и лингвистических и заканчивая социально-культурными факторами.

Несмотря на то, что экономика Южной Кореи чрезвычайно глобализована и развита, культура управления этой страны остается очень уникальной и традиционной, несмотря на то, что она разделяет некоторое сходство с китайской и японской практикой управления. В некоторых ситуациях корейцы используют консенсусный процесс принятия решений, который аналогичен системе немауаси, используемой в Японии. Эта система следит за тем, чтобы члены группы чувствовали себя вовлеченными в любое решение, а также гарантируя, что менеджер может продолжать поддерживать влияние ожидаемого результата. Менеджеры должны принимать целостную озабоченность в каждом из своих подчиненных, и это требует большего участия в некоторых чрезвычайно личных аспектах жизни по сравнению с тем, что потребуется в англосаксонских странах, где частная жизнь и работа значительно разделены . Корейские предприятия расширяют свое присутствие по всему миру. Поэтому необходимо понимать их систему управления, которая уникальна для западного мира. Кроме того, по географическим и историческим причинам культура управления Южной Кореи динамично взаимодействует и разделяет с китайской и японской культурой и бизнес-системой. Уровень подверженности стилям управления Запада становится основным вкладом в головоломку расхождения - конвергенции в азиатских странах.

Успешные фирмы в Корее продемонстрировали несколько из следующих лидерских характеристик:

Уважение к сотрудникам. Большинство корейских фирм очень уважают своих сотрудников, потому что они не только напрямую связаны с клиентами, но и являются движущей силой успеха своей фирмы. Как таковые, они являются жизненно важным активом для фирмы, и в их отсутствие фирма не может достичь поставленных целей.

Упорство. Большинство бизнес-лидеров в Корее твердо решили, чего бы они хотели достичь в краткосрочной или долгосрочной перспективе. Таким образом, они прилагают много усилий, чтобы помочь им достичь этой цели.

Акцент на компетентность. Успешные фирмы в Корее подчеркивают необходимость быть компетентными во всех своих

операциях, потому что они полностью осознают, что это единственный способ добиться успеха в очень конкурентной деловой среде .

Примерами успешного стиля управления в Южной Корее могут служить такие компании, как: Samsung Electronics, Hyundai Motor,LG Electronics,Kia Motors.

Таким образом, культура и религия имеет большое значение в управлениях компаниями в Корее. Несмотря на схожесть с Японским и Китайским стилям управления, корейский менеджмент имеет свои отличия. И России есть чему поучиться у корейских менеджеров.

**Список цитируемой литературы**

1. Ли Джанхо, Рол, Томас и Чо, Сункё. «Что делает стиль управления похожим и непохожим на границы? Рост, опыт и культура корейских и японских фирм» // Журнал международных бизнес-исследований. 2000. - № 31. Вып. 4.

2. Паннетт Бетти Дж. Международные перспективы организационного поведения и управления людскими ресурсами. Армонк, Нью-Йорк: М. Е. Шарп, 2013 год.

3. Пол Джастин. Международный бизнес. Нью-Дели: PHI Learning, 2011.

4. Чэнь Мин. Азиатские системы управления: китайский, японский и корейский стили бизнеса. Лондон: Thomson Learning, 2004.

5. Моисеев А.Д., Шурупова А.С. К вопросу о профессионализме государственных служащих // Управление персоналом. - 2009. - № 21. - С. 43-45.

**Багров Максим Александрович,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Киреева Н.В., канд. пед. наук, доц.
maksimbagrov24@gmail.com

**Maxim A. Bagrov,**
first-year student of the direction «Public administration»,
Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation,Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Kireeva N.V., PhD in Pedagogy, Associate Professor
maksimbagrov24@gmail.com

## КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В БИЗНЕСЕ

**Аннотация**: в данной статье рассматривается кросс-культурный менеджмент, в рамках которого изучаются вопросы взаимодействия представителей различных национальных и региональных культур в ведении бизнесом на стыке культур.

**Ключевые слова**: кросс-культурный менеджмент, бизнес, языковые барьеры, мультикультурная команда, культура человека.

## CROSS-CULTURAL MANAGEMENT IN BUSINESS.

**Abstract**: this article deals with cross-cultural management, which studies the interaction of representatives of different national and regional cultures in the conduct of business at the intersection of cultures.

**Keywords**: cross-cultural management, business, language barriers, multicultural team, human culture.

Кросс-культурный менеджмент – одна из составных частей всей системы менеджмента, обеспечивающая продуктивное ведение бизнеса в условиях сосуществования различных культур в международных компаниях. В сегодняшней обстановке компании все больше и больше нанимают сотрудников, которые находятся в разных странах. В результате рабочие места занимают представители разных культур, привносящие в работу различные традиции и языки. Национальные

культуры в деловой среде во многом диктуют свои правила поведения, расставляют приоритеты, что необходимо учитывать управленцу, который ориентирует бизнес на несколько стран.

Кросс-культурный менеджмент ориентирован на культурные ценности той или иной нации, региональной микро группы, что в интернациональном общении играет большую роль. В бизнес среде кросс-культурный менеджмент базируется на знании традиций, ментальности, языка, невербальных средств общения, правил поведения своего оппонента или потребителя. Знание национальных особенностей позволяет проводить переговоры, избегать двойственных фраз, жестов и конфликтных ситуаций, повышает эффективность управления. Исходя из совокупности всех этих фактов, требуются управленцы, способные эффективно руководить людьми со всего мира и взаимодействовать с ними.

Для успешной работы в качестве руководителя необходимо использовать ряд стратегий решения проблем, возникающих в результате культурных различий. Одной из важнейших стратегий является адаптация. Игнорирование культурных различий или непонимание их важности может быть вредным для бизнеса. Вместо этого необходимо признать культурные пробелы, которые могут существовать между сотрудниками, и найти способы их преодоления. Наставник должен уметь творчески подходить к решению проблем культурных барьеров, т.е., если сотрудник сталкивается с языковым барьером, вместо того чтобы требовать от него официального прохождения курсов переподготовки, которые могут быть дорогостоящими и отнимать много времени, менеджер может сам провести некоторое время один на один с сотрудником, чтобы ввести его в курс конкретных деловых терминов, используемых каждый день в офисе.

Другая стратегия, которую используют некоторые управленцы, - это структурное вмешательство, когда происходит перемещение сотрудников в команде, чтобы повысить эффективность, расширить возможности обучения и уменьшить путаницу. Чтобы сделать это эффективно, менеджер должен учитывать умения и опыт каждого члена команды и понимать их сильные и слабые стороны.

При попытке преодолеть языковой барьер может показаться очевидным выбор пары сотрудников, говорящих на одном языке. Это может быть неэффективно в долгосрочной перспективе, потому что это не решает основную проблему подбора кадров и устранения языкового барьера.

Некоторые кросс-культурные лидеры предпочитают использовать управленческое вмешательство в качестве стратегии борьбы с барьерами, связанными с культурой. Это включает в себя установление конкретных основных правил для сотрудников и вмешательство, когда требуется авторитетная роль. В случае языкового барьера, например, менеджер может попросить этого сотрудника посмотреть, как много он может узнать и общаться самостоятельно. Также, менеджер может поручить кому-то из коллег проверить его работу, чтобы убедиться, что она соответствует стандартам компании. Или же он может вмешаться сам и пересмотреть работу сотрудника, подробно обсудив с ним конкретные вопросы, связанные с общением.

В зависимости от серьезности культурного барьера менеджер может полностью исключить сотрудника из команды. Это дорогостоящая стратегия, поскольку компания вкладывает много денег и времени в наем и обучение сотрудников. Однако, если культурные различия слишком велики, чтобы их преодолеть, удаление сотрудника из команды может быть единственным решением. В случае языкового барьера, если сотрудник либо не хочет прилагать усилия для улучшения своих навыков в языке, либо просто не имеет навыков для изучения языка, то удаление из команды может быть единственным вариантом спасти остальную часть группы. Удалив сотрудника, о котором идет речь, менеджер может затем сосредоточить усилия и энергию на других членах команды и помочь им продолжать выполнять организационные задачи, вместо того чтобы тратить много времени на попытки разрешить ситуацию, которая может не иметь решений.

Существует несколько способов создания мультикультурной команды. Организации имеют офисы в разных странах, которые управляются людьми в головном офисе. В других случаях удаленные сотрудники по всему миру управляются кем-то в другой стране. Второй вариант - когда люди иммигрировали и стали работать вместе с теми, которые также приехали из других стран.

Для того чтобы межкультурное управление было эффективным, менеджер должен выявлять и признавать различия в культурах, практиках и предпочтениях членов команды. Менеджеры также должны иметь возможность изменять или адаптировать определенные бизнес-процессы или системы, такие как способ передачи информации или способ принятия решений, чтобы повысить эффективность рабочей силы.

Компании, которые ищут себя в глобальном экономическом пространстве, нуждаются в специалистах международного

менеджмента. Прежде чем сбыть тот или иной товар в другую страну, необходимо оценить значение продукции в быту, ее популярность. Определение сходных и различных культурных пластов позволит сформировать направление бизнеса.

В международном бизнесе менеджер должен ориентироваться на вероисповедание, языковые характеристики, культурные ценности граждан, деловой этикет. Это позволит наладить работу коллектива, найти рынок сбыта и правильно составить программу реализации бизнес-плана. В этом и заключается польза от кросс-культурного менеджмента.

В последнее время в понятии кросс-культурного менеджмента выделяют два уровня: макроуровень (национальные и региональные культуры), микроуровень (профессиональные, возрастные особенности культур).

Кросс-культурные наблюдения нескольких десятилетий показывают, что в странах СНГ сильны коллективные способы общения. В странах Востока граждане стремятся к индивидуализации, рабочие приветствуют личное пространство на рабочем месте. Страны Запада ориентированы на личностные достижения сотрудников, поэтому используют индивидуальные формы отчетности, рейтинговую систему бонусов к зарплате и т.д.

Многие западные культуры ценят прямую речь, в то время как восточные культуры привыкли к более косвенным речевым образцам. Это несоответствие стилей общения может привести к путанице, когда члены команды не понимают, о чем идет речь. Например, если вы привыкли говорить прямо, а ваш коллега из восточной культуры говорит косвенно, вы можете не распознать, что он пытается сказать, даже если вы оба говорите на одном языке. Это может быть пагубно, особенно если он пытается дать вам инструкции о том, как сделать что-то важное для вашей роли в организации. Различные стили общения также могут привести сотрудников к конфликтам. Если вы говорите в более прямой манере, кто-то, кто не привык к такому языку, может быть оскорблен тем, что вы говорите, даже если это не то что вы хотели.

Немаловажное значение имеет обучение кросс-культурному менеджменту. Применяемые на современном этапе методы обучения кросс-культурному менеджменту состоят из таких этапов как:

Кросс-культурное просвещение — это получение знаний с помощью изучения литературы, просмотра фильмов по данной тематике, прослушивания лекционного материала.

Кросс-культурное ориентирование — это применение культурных ассимиляторов — заготовленных образцов поведения, которые состоят из изложения ситуаций, в которых между собой взаимодействуют люди из разных культур. Каждой ситуации добавлены интерпретации, из которых необходимо выбрать наиболее подходящую и верную.

Кросс-культурный тренинг — это метод активного развивающего обучения, который хорошо адаптирован к целям бизнеса в реальном мире. Он дает возможность сформировать практические навыки межкультурного взаимодействия, подготовиться и преодолеть отрицательные последствия культурного шока.

Несмотря на то, что данные методы носят прикладной характер, их ценность от этого не снижается.

То, как структурирована организация, также может быть препятствием для мультикультурных команд. Организационные структуры варьируются от компании к компании. К ним относятся горизонтальные организации, где нет официальной иерархии, и компании с несколькими уровнями управления, где слово вышестоящего-закон, а не следование директивам рассматривается как знак неуважения. При работе с культурами, которые по-разному относятся к авторитету, структура организации может вызвать проблемы. Некоторые сотрудники могут не чувствовать себя комфортно, выдвигая идеи, которые не согласуются с идеями менеджера, в то время как другие могут сделать это, но сделать серьезную культурную ошибку.

Культура человека также может влиять на стиль принятия решений. Конфликты между менеджером и сотрудником или между двумя сотрудниками могут возникнуть, если один принимает решения аналитически, а другой инстинктивно. Точно так же некоторые сотрудники могут принимать решения быстро, в то время как другие не торопятся. Это может вызвать трения между членами команды. Если барьеры между культурами не будут эффективно устранены руководством, они могут замедлить выполнение повседневных задач, повлиять на взаимоотношения в команде и сорвать крупные бизнес-инициативы.

Представьте себе, что вы работаете в среде, где ваш менеджер не замечает проблем, которые возникают у вас с ним или с членами вашей команды. Независимо от того, были ли эти проблемы напрямую связаны с межкультурными различиями или с другой проблемой, работа под руководством человека, который не видит их, не создает благоприятного и эффективного рабочего места. Сильный лидер

отвечает не только за то, чтобы его команда выполняла отличную работу, но и за создание условий, в которых хорошая работа действительно может иметь место. Мультикультурные менеджеры должны знать о любых проблемах, с которыми сталкивается или может столкнуться их команда в будущем, а затем разрабатывать стратегии их преодоления. Эффективное межкультурное управление напрямую способствует общему успеху организации.

Когда все идет гладко, наличие в команде людей из разных стран расширяет сферу понимания. Например, люди из Индии могут быть более знакомы с рынком Юго-Восточной Азии, в то время как кто-то из Бразилии может знать больше о том, что потребители ищут в Южной Америке. Сотрудник из Германии, очевидно, может говорить по-немецки со своими клиентами из этой страны, что приводит к улучшению обслуживания клиентов и вовлеченности. Все это напрямую влияет на конечный результат.

С другой стороны, наличие мультикультурной команды может привести к нарушениям на рабочем месте, таким как замедление повседневных процессов. Различные стили общения - распространенная проблема в межкультурной бизнес-среде, может помешать сотрудникам донести свои идеи. Некоторые культуры процветают на плоских организационных структурах, в то время как другие предпочитают иерархию сверху вниз. Мультикультурные команды нуждаются в менеджерах, которые обучены и имеют опыт работы с культурными проблемами и которые могут разработать стратегии их смягчения.

Таким образом, будущим управленцам необходимо изучать основы кросс-культурного менеджмента, чтобы находить поведенческие особенности людей в обществе и организации, нейтрализовывать межкультурные конфликты и управлять бизнесом на стыке культур.

**Список цитируемой литературы**

1. Мясоедов С. П., Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры. М.: Юрайт, 2015., 314 с.

2. Головлева Е. Л. Основы межкультурной коммуникации. М.: Феникс, 2014., 224 с.

3. Мясоедов С.П. Управление бизнесом в различных деловых культурах. М., 2009.

4. Лищина Г.Н. Развитие профессионального мышления специалиста социальной сферы в новых условиях // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 154-158.

5. Sobyanina S., Anfimova A., Marchenko E. The development of public-private partnership in investment activity // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 128-132.

**Барданов Валерий Александрович,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Сметанина Н.В., канд. пед. наук,
доцент, зав. кафедрой общегуманитарных дисциплин и
теории и истории государства и права
miusmetanina@mail.ru

**Valeriy A. Bardanov,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser –Smetanina N.V.**,**
PhD in Pedagogic, Associate Professor,
Head of the Department of General Humanitarian Disciplines and Theory
and History of State and Law
miusmetanina@mail.ru

## ОСОБЕННОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ЦЕННОСТЕЙ КОРПОРАТИВНЫХ КУЛЬТУР ЗАПАДНЫХ КОМПАНИЙ В РОССИИ

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам внедрения западных корпоративных стандартов управления в деятельность российских компаний. Автором рассмотрены особенности внедрения в практику российского бизнес в конце XX века – начале XXI века западных корпоративных ценностей, а также трансформация российской модели корпоративной культуры в последнее десятилетие. Сделан вывод, что на волне глобализации и цифровизации происходит формирование новой корпоративной культуры, включающей лучшие западные практики корпоративного управления.

**Ключевые слова:** корпоративная культура; национальная культура; формализм; ценность; цифровизация; трансформация.

## FEATURES OF IMPLEMENTING THE VALUES OF CORPORATE CULTURES OF WESTERN COMPANIES IN RUSSIA

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of introducing Western corporate management standards into the activities of Russian companies. The author examines the features of the introduction of Western corporate values into the practice of Russian business in the late XX century - early XXI century, as well as the transformation of the Russian model of corporate culture in the last decade. It is concluded that on the wave of globalization and digitalization, a new corporate culture is being formed, including the best Western practices of corporate governance.

**Keywords:** corporate culture; national culture; formalism; value,; digitalization; transformation.

В условиях социально-политической трансформации в конце XX века и в условиях глобализации в начале XXI века происходило активное внедрение корпоративных культур западных компаний в развивающийся и растущий российский бизнес. При этом часто происходило встраивание западных моделей корпоративной культуры в практику деятельности отечественных компаний подчас без учета национальных, ментальных и культурных особенностей российского общества, что вызывало отторжение со стороны работников и менеджмента [6].

Например, приоритетом в американской корпоративной культуре выступает мускулинность (мужественность) и индивидуализм, которые проявляются в нацеленности на достижение конкретного результата деятельности, причем любыми способами – за счет не только активных, но даже агрессивных действий и захвата необходимых ресурсов. Российский же менталитет в большей степени склонен к проявлению доброты, понимания, отзывчивости, т.е. признаков женственности, как исторически сложившейся важной роли женского начала в русской душе и национальной культуре. Поэтому крайне трудно в практике российских компаний до сих пор внедряются такие аспекты западной корпоративной культуры, как доминирование деловых интересов и нацеленность на результат над личными и дружескими взаимоотношениями, рациональные деловые отношения, а не коллективизм и взаимопомощь [1, с. 34].

В некоторых случаях положительные черты западной корпоративной культуры не просто искажались в России, но и утрировались, вплоть до абсурда. Например, подобное происходило с пониманием статуса работника, как индивидуалиста-профессионала,

незаинтересованного в коллективном результате. В итоге такая прозападная позиция руководства предприятия находила выражение в применении западных жестких формальных методов контроля, что оборачивалось на практике деспотизмом и вседозволенностью руководства по отношению к своим подчиненным, а также произволом, доходящим до самодурства [4, с. 119].

Сегодня складывается уже другая ситуация, когда слепое поклонение западной корпоративной идеологии постепенно сменяется рациональными оценками необходимости заимствования наиболее важных и приемлемых для российского предприятия установок, обращением к своей национальной и деловой культуре, а также попытками создания собственных уникальных подходов (даже на основе проб и ошибок) к построению модели корпоративной культуры [3].

Следует признать, что сейчас идет новый этап освоения западного опыта, когда происходит синтез различных моделей корпоративной культуры, что предполагает адаптацию западных подходов к российским бизнес-реалиям. Считаем, что такой путь является попыткой создания собственной корпоративной культуры, сходной с западной моделью по своей упорядоченности, но более гуманную по своей сути – организационную культуру «с человеческим лицом» [5, с. 15].

С позиции рассмотрения особенностей внедрения ценностей корпоративных культур западных компаний в России интересными выглядят результаты исследования, проведенного в 2019 году международной консалтинговой компанией Oliver Wyman среди руководителей крупных российских компаний, HR-директоров, экспертов и лидеров мнений [2].

В ходе исследования было установлено, что опрашиваемые в своем большинстве понимают важность корпоративной культуры для достижения стратегических задач организации. Но во многом данная позиция носит формальный характер и руководство компаний не уделяет должного внимания этим вопросам (см. Рисунок 1).




Рисунок 1 – Результаты опроса о ценности и важности корпоративной культуры в крупных российских компаниях

В результате, необходимо признать, что спецификой формирования корпоративной культуры на российских предприятиях выступает ее двойственность, когда в компаниях существует два разных подхода – формальный в виде декларируемых красивых лозунгов и неформальный, применяемый на практике. При этом различие между реальной корпоративной культурой компаний и декларируемыми подходами (в том числе, и в отношении западных стандартов ведения бизнеса, корпоративной и социальной ответственности) часто огромно.

В действительности декларируемые «ценности» и поверхностно перенятые стандарты корпоративного поведения и делового общения часто не являются собственными установками сотрудников, т.к. воспринимаются ими крайне поверхностно и неглубоко. Работники предприятия только делают вид, что разделяют декларированные руководством «ценности», а на самом деле, особенно в спорных ситуациях и нестандартных условиях, руководствуются совершенно другими установками. На практике на российских предприятиях часто существуют протекционизм и коррупция, неуважение к сотрудникам и трудовому коллективу, что противоречит позитивным составляющим и принципам западных стандартов корпоративной этики и поведения [6].

Вместе с тем, в последнее десятилетие на волне продолжающейся глобализации и стремительного развития информационных технологий, изменения элементов рабочей среды происходят изменения не только в корпоративной культуре, но также в мировоззрении, ценностях и поведении сотрудников.

Цифровые проекты и информационные технологии, выступая

драйверами позитивных изменений общей культуры граждан, способствуют формированию современной корпоративной культуры в России. Мы видим два аспекта корпоративной культуры, – с одной стороны, человек не может быть в жизни одним, а придя на работу, – другим. С другой стороны, благодаря этим же драйверам, как клиенты, так и сотрудники организаций стали активны и разборчивы, их ожидания оказывают влияние и на бизнес. Удовлетворить таких людей может только компания с сильной корпоративной культурой, соответствующей времени и синергированной с общей культурой граждан.

Сегодня происходит повышение общего уровня осознанности и осведомленности граждан, и они предъявляют более высокие требования как к стандартам обслуживания, качеству товаров и услуг, так и к добропорядочности, репутации самой компании. Более того, клиенты ожидают, что совершая покупку, они становятся сопричастными добрым делам компании-продавца, если он заявляет себя заботящимся о природе, оказывающим помощь нуждающимся. В результате подобных изменений роль корпоративной культуры – не декларированной, а реализуемой на практике – только повышается.

По мнению экспертов Oliver Wyman [2], сегодня российские компании стараются в полной мере реализовать лучшие принципы и подходы западной корпоративной культуры, ориентированные на привлечение и удержание наиболее профессиональных кадров, клиентоориентированность и повышение лояльности, поддержание позитивного имиджа, учет новых трансформаций в бизнесе, оптимизацию затрат, поддержание необходимой атмосферы в трудовом коллективе, ориентацию на коммерческий успех, осуществление противодействия коррупции и мошенничеству (см. Рисунок 2).




Рисунок 2 – Основные драйверы и приоритеты в корпоративной культуре крупных российских компаний

Таким образом, необходимо признать, что в конце XX века – начале XXI века в российском бизнесе происходило активное, иногда бездумное и абсолютно неоправданное внедрение отдельных аспектов западной корпоративной культуры, которые вступали в противоречие с имеющимися национальными, культурными, ментальными традициями русского народа. В некоторых случаях западные методы внедрялись либо формально, либо, наоборот, излишне рьяно, что вело к возникновению проблем в трудовом коллективе. До сегодняшнего дня в российской бизнесе не сформировалось устойчивого понимания необходимости реализации лучших корпоративных традиций западных компаний. Вместе с тем, на волне глобализации и цифровизации происходит формирование новой корпоративной культуры, включающей лучшие западные практики корпоративного управления.

**Список цитируемой литературы**

1. Вонсовская А.Ю. Корпоративная культура в России как синтез западных стратегий и восточной моноэтничной культуры // Вестник научных конференций. – 2016. – № 2-2 (6). – С. 33-35.

2. Корпоративная культура в России: новые горизонты трансформации // Oliver Wyman. URL: https://www.oliverwyman.com/content/dam/oliver-wyman/europe/ru/files/corporate-culture-in-russia.pdf.

3. Лищина Г.Н. Международный опыт в сфере подготовки кадров для успешного формирования кадрового потенциала

российских регионов // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 152-155.

4. Мовсисян Н.К. Особенности становления и развития корпоративной культуры в экономике России // в сб.: Теория и практика: совершенствование современного научного знания. – Казань, 2017. – С. 116-123.

5. Свердликова Е.А., Тагибова А.А. Российская модель экономики и бизнеса в сравнении западными и восточно-азиатскими («конфуцианскими») моделями // Теоретическая и прикладная экономика. – 2017. – № 4. – С. 1-19.

6. Резникова О.С., Ганиева А.К., Верна В.В., Данилина Е.И. Внедрение концепции управления талантливыми сотрудниками в современных организациях // Вестник Академии права и управления. 2017. № 47. С. 100-107.

**Бахтина Екатерина Викторовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
katiabaxtina@yandex.ru

**Ekaterina V. Bahtina,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
katiabaxtina@yandex.ru

# ОСОБЕННОСТИ БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИИ МЕЖДУ КИТАЕМ И РОССИЕЙ

**Аннотация.** Статья посвящена анализу различий в деловом этикете России и Китая.
**Ключевые слова:** культура; бизнес; Россия; Китай.

# FEATURES OF BUSINESS COMMUNICATIONS BETWEEN CHINA AND RUSSIA

**Abstract.** The article is devoted to the analysis of differences in business etiquette between Russia and China.
**Keywords:** culture; business; Russia; China.

«Умение обращаться с людьми – это товар, который можно купить точно так же, как мы покупаем сахар или кофе. И заплатят за такое умение больше, чем за что-либо другое на свете» [цит. по: 1]. Так говорил американский предприниматель и первый в мире миллиардер Джон Дэвисон Рокфеллер о необходимости навыков коммуникации с людьми в сфере бизнеса.

В этом вопросе лучшим помощником для нас, то есть общества, будет язык, поскольку именно он является отражением тех или иных изменений в культуре и социуме.

Но что же побуждает русский язык менять свой облик? Изменения условий функционирования языка, построения текста, а также системы языка. По мнению Б.Д. Ходжагельдыева и О.С.

Шуруповой, «национальный язык как свидетель и хранитель культуры отражает и регистрирует ее основные особенности. Но если происходят изменения в национальной культуре, то и язык оказывается под давлением глобальных процессов» [3, с. 15].

Говоря о первой составляющей, то есть об изменениях условий функционирования необходимо сказать, что произошло вторжение в бизнес-коммуникации России и Китая, в том числе в сферу их деловых отношений. Это отразилось на двух видах коммуникации: вербальной и невербальной.

Говоря о странах, которые мы будем анализировать далее, отмечу, что мы выбрали их неслучайно, ведь Китай, по прогнозам многих аналитиков, станет новой сверхдержавой. Его производительные мощности нельзя игнорировать, ведь экономика Китая обошла Америку.

Что же касается России, то она является самой большой по территории страной в мире. Помимо этого, она обладает большим количеством природных ресурсов. Ко всему прочему, наша страна- это крупнейший экспортер нефти и газа.

Так, имея две сильных державы, можно говорить о взаимовыгодном сотрудничестве между ними. Для того, чтобы выстроить доверительные и крепкие партнерские отношения с Китаем, необходимо знать особенности коммуникации в сфере бизнеса, учитывая культурные особенности его ведения китайцами. Если мы будем соблюдать правила ведения бизнеса, это поможет исключить напряженность и непонимание в деловом общении между Китаем и Россией.

Основной целью любой бизнес-стратегии является подписание взаимовыгодного контракта, который приведет обе стороны к прибыли. Эта цель является общей у России и Китая. Однако, для ее достижения страны используют свои уникальные методы и средства, в корне отличающиеся друг от друга.

Остановимся на них подробнее. В основе принципов, норм и постулатов деловой культуры и коммуникации Китая положены принципы учения Конфуцианства. Китайцы, присутствуя на деловых встречах, беседуя с партнерами, ценят, прежде всего, послушание, проявление уважения к старшим. Мимо не пройдет и знание традиций их культуры и языка. Стандартной схемой поведения в китайской культуре является формула «начальник-подчиненный».

Конфуцианское учение, проходя через всю китайскую культуру, уделяло особое внимание государству. Именно по этой причине появилось стремление слить в одно целое человека и общество.

Данный принцип призывает к уважению авторитета и следованию строгой иерархии, порой даже сословной.

В Российской Федерации на протяжении столетий в культуре деловых отношений отмечалось сильное влияние православных обычаев, определяющие труд, как деятельную молитву, а смысл труда, как средство совершенствования мира и человека. В современном мире все кардинально меняется, в результате чего связи между приверженностью морально-этическим принципам и успешностью деловой активности рвутся.

Т. А. Вавакина – кандидат психологических наук, психолог-консультант Высшей школы психологии, ассоциированный сотрудник лаборатории социальной и экономической психологии Института психологии РАН, выделяет следующие тенденции:

- принципы других людей в деловом партнерстве оцениваются ниже, чем свои собственные;
- свои принципы в повседневной жизни вне бизнеса оцениваются выше, чем свои принципы в деловом партнерстве;
- принципы взаимодействия в деловом партнерстве, которых придерживаются другие люди, оцениваются ниже, чем представляющийся идеал взаимодействия в деловом партнерстве [2].

Но, если страны изменились, то на каком из языков ведутся переговоры? Что подверглось деформациям в традициях деловой культуры и коммуникации?

Во время глобализации традиции и обычаи китайских церемоний исчезают, уступая место стандартам современного ведения переговоров.

Так, при приветствии стоит соблюдать ряд простых правил:

- пожать руку
- обращаться господин/госпожа или мистер/мисс/миссис и фамилия

Форма одежды в китайской культуре представляет собой строгий деловой костюм серых или черных оттенков. Сюда входит также рубашка, галстук, дорогая качественная пара обуви. В этом отношении русские бизнесмены часто не ограничивают себя, используя различные цвета рубашек и костюмов. К такому образу часто подбираются дорогие аксессуары в виде часов или запонок.

В качестве подарка у китайской стороны мы нередко можем встретить элитный алкоголь, предметы искусства, дорогие украшения, а также такие аксессуары, как ручки.

Со стороны русских партнеров презентом может быть хорошая водка, отборные сорта зеленого чая, шоколад, качественный парфюм.

Говоря о таком вербальном средстве передачи информации, как общение, отметим, что в коммуникации китайской стороны есть понятие опосредованной коммуникации. Оно предполагает, что в любом случае собеседник правильно поймет смысл сказанного. Здесь правдивость и откровенность не имеют веса в сравнении с сохранением коммуникативного баланса. По этой причине часто можно услышать в ответ на свое предложение «да», но это будет означать отказ.

В грамматике китайского языка отсутствует грамматическая структура сослагательного наклонения, а потому, излюбленные конструкции русских «если бы вы смогли…», «нам бы хотелось…» не самый лучший выбор для переговоров. Соответственно, для того, чтобы коммуникация прошла успешно, следует избегать конструкций с условной модальностью, заменить их на прямую «инструкцию» к действию.

Следует обратить внимание и на способы отказа. Согласно традициям, китайцы стараются никогда не говорить «нет».

Китайский способ ведения диалога высоко контекстен. Если представитель противоположной стороны говорит «Нет», то партнер упадет в глазах представителя Китая. Поэтому, со своей стороны, партнер никогда Вам не откажет.

Однако, это не означает, что придется ломать голову, чтобы понять настоящее отношение говорящего к предложении. Для того, чтобы этого избежать, существуют следующие формулы косвенного отказа:

- использование модусных показателей персуазивности (неуверенности говорящего в сообщаемой информации): может быть, возможно, наверное, вероятно, мне сложно сказать вам и другие
- смена предмета обсуждения (мы вернемся к этому позже, а сейчас…)
- замена субъективного нежелания совершения сделки, договора путем ссылки на отказ третьего лица (мой руководитель очень серьезно подходит к таким вопросам, не знаю, как он отнесется к вашему предложению…)

Таким образом, русскоговорящей стороне стоит избегать вопросов, требующих от собеседника прямого ответа.

Подводя итог всему вышесказанному отметим, что деловая коммуникация является важной составляющей деловой культуры, которая, в свою очередь, включает в себя народную культуру. Исходя из этого, можно отметить, что стоит хорошо ознакомиться с национальным характером, который может включать в себя набор

стереотипов, которые вызывают ассоциации именно с этим народом и его представителями.

Что касается современных реалий, то Китай и Россия в наше время, невзирая на многовековые системы обычаев, опираются на западные страны и их правила ведения бизнеса [4].

Несмотря на то, что деловые нормы внедряются в культуру этих стран, они подвержены влиянию менталитета, потому они входят в язык с учетом произошедших изменений.

Говоря о коммуникациях, которые происходят, возможно, в данную минуту, отмечу, что Россия и Китай настроены на сотрудничество и у этих стран уже получается взаимодействовать, заключая различные договоры. Все это стало возможным только благодаря глубокому погружению в этикет Китая, его традиций и законов. Это происходит и с противоположной стороны, поэтому у нас успешно получается сотрудничать с Китаем.

**Список цитируемой литературы**

1. Астафурова Т.Н. Стратегии коммуникативного поведения в профессионально значимых ситуациях межкультурного общения (лингвистический и дидактический аспекты): дис. … д-ра пед. наук. М., 1997. – 324 с.

2. Вавакина Т.С. Деловая культура, нормы и принципы делового партнерства в среде российских предпринимателей // Знание. Понимание. Умение. 2013. № 4. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/delovayakultura-normy-i-printsipy-delovogo-partnerstva-v-srede-rossiyskih-predprinimateley

3. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

4. Чжан Дали, Кашбразиев Р.В. Современное состояние и перспективы развития российско-китайского сотрудничества на региональном уровне (на примере Республики Татарстан) // Вестник Академии права и управления. 2020. № 59. С. 58-66.

**Бондарь Серафим Дмитриевич**,
студент
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Киреева Н.В., канд. пед. наук, доц.
norseserafim@gmail.com

**Serafim Dmitriyevich Bondar**,
Student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Kireyeva N.V., PhD in Pedagogy,
Associate Professor
norseserafim@gmail.com

# ОБЩИЙ ПОРТРЕТ РОССИЙСКОГО СОТРУДНИКА В КОНТЕКСТЕ МЕЖКУЛЬТУРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

**Аннотация**. В статье рассмотрена проблема российского трудового менталитета и предложен собирательный образ трудящихся из РФ.

**Ключевые слова**: российский менталитет, межкультурное общение, кросс-культурный менеджмент.

# COLLECTIVE IMAGE OF RUSSIAN WORKERS IN CONTEXT OF CROSS-CULTURE COMMUNICATION

**Abstract**. The article considers the problem of Russian professional mentality and suggests collective image of workers from Russian Federation.

**Keywords**: Russian mentality, cross-culture communication, cross-culture management.

Цель этой статьи - предложить общую характеристику работника, родившегося и проживающего в РФ, в контексте межкультурных отношений. Тема была выбрана исходя из такой позиции, согласно которой важно составить для себя адекватную оценку черт сограждан-трудящихся, прежде чем уделять внимание изучению других культур.

Наиболее важной частью статьи можно считать интервью по соответствующей теме. В ходе работы над статьей мы решили провести опрос среди трудящихся о том, как они видят российский менталитет. Опрошенные смогли рассказать о своем опыте профессионального общения с иностранцами и высказать свой взгляд на особенности, сильные и слабые стороны отечественного трудящегося в сравнении с представителями других государств. Наиболее содержательные интервью были рассмотрены в статье.

В завершение работы в качестве вывода было решено сопоставить концепции из литературы и мнения опрошенных.

Для изучения российского менталитета можно обратиться к различным источникам. Для большего соответствия теме в основной массе были найдены и использованы материалы по направлению кросс-культурного менеджмента. В них можно встретить различные подходы к определению культуры, например, модель Г. Хофстеде. В нашей статье мы решили составить собирательный образ российского сотрудника, рассматривая следующие характеристики: подход к работе, характер общения и отношение к власти.

Важно начать с того, что российский менталитет можно охарактеризовать как дуалистический, даже противоречивый. Это можно заметить, например, в манере россиян общаться. С одной стороны, иностранцы отмечают доброжелательность и открытость русского человека, а с другой - его прямоту и неприятие фальши. Как пишет С.П. Мясоедов [4], датский исследователь был очень удивлен, когда в России приезжих с легкостью могли обнять, поцеловать и пригласить в кафе. Но вместе с тем Мясоедов также приводит случай [4], когда “фирменные улыбки” сотрудников McDonald’s лишь напрягали и вызывали недоверие жителей Москвы.

Особенность двойственности можно увидеть и в подходе к работе. Как отмечают в своей статье А.И. Лисовская и П.В. Мищенкова [3], из-за исторически частой смены места жительства, в менталитете оформилась способность быстро привыкать к незнакомой среде и попутно выдерживать высокое напряжение при решении сложных вопросов. Вместе с этим, часто отмечают исследователи [1] и некоторую леность, нежелание работать, которую, как правило, связывают с климатическими особенностями крестьянского труда в прошлом - приходилось усердно работать летом, но затем было необходимо “переждать” суровую зиму.

Отношение к власти тоже можно назвать противоречивым. Как подмечают в своей статье вновь А.И. Лисовская и П.В. Мищенкова [3], русские очень ценят опытных, способных быстро находить решения

управленцев. Отношения сотрудников с начальством зачастую принимают личный, наставленческий характер. Но вместе с этим русский работник очень часто с презрением и недоверием относится к поставленной над ним власти, склонен пренебрегать правилами, которые кажутся ему нецелесообразными. Исследователи [1] нередко это связывают с особенностями исторически сложившегося подхода к государственному управлению в России, для которого были весьма характерна тяга к централизации власти и жестким методам правления.

Изучение литературы дало достаточно ясное понимание особенностей российского менталитета. Для того, чтобы составить более полное и достоверное представление о российском трудящемся, было также решено предложить людям, которым доводилось вести деловое общение с гражданами других стран, рассказать о своем опыте подобной коммуникации и дать оценку культурных особенностей, сильных и слабых профессиональных сторон соотечественников в сравнении с иностранцами.

Один из опрошенных работает в качестве технического директора на горнодобывающем холдинге крупной российской металлургической компании. Общаться с иностранцами, преимущественно европейцами, ему приходилось по поводу покупки нового оборудования. В своем рассказе опрошенный говорит о том, что в европейских компаниях хорошо организована межнациональная коммуникация и много внимания уделяется развитию производственных технологий. Среди существенных недостатков зарубежных сотрудников опрошенный отмечает узкую специализацию иностранцев, которая нередко становится причиной снижения эффективности делового общения. В противовес он отмечает широкую специализацию отечественных сотрудников, в чем видит заслугу советской системы образования. Среди достоинств сотрудников опрошенный также упоминает большую стрессоустойчивость, нематериальный интерес к своей работе и открытость в общении.

Другой из опрошенных работает на удалении одновременно в одной международной зарубежной компании и в двух российских. Общаться с иностранцами, преимущественно тоже европейцами, ему доводится в первой фирме по всем рабочим вопросам. В своем рассказе опрошенный говорит о том, что европейские сотрудники наиболее склонны к составлению и исполнению рабочих планов, к организации рутинных трудовых процессов. Вместе с этим он отмечает, что в случае появления срочной задачи или общей нехватки времени зарубежные сотрудники показывают себя менее эффективными. В противовес опрошенный говорит о том, что

российский сотрудник показывает наилучшие трудовые результаты именно в случаях нехватки времени при выполнении задач, в то время как рутинные задачи отечественными сотрудниками исполняются медленно и неинициативно.

Мнения опрошенных хорошо стыкуются с общими характеристиками менталитета российских работников, которые были рассмотрены в упомянутой научной литературе.

Встречается схожее мнение о расположенности российского сотрудника к срочным сложным задачам. Так, например, можно услышать подтверждение тому в словах первого опрошенного, который работает на предприятии непрерывного производства, где трудовое напряжение постоянно высоко, а трудные ситуации могут возникнуть в любой момент. Со слов второго опрошенного можно рассудить в том ключе, что если поставленная в организации задача не требует спешки и ее можно распланировать, то российский сотрудник будет делать ее в поздний срок, когда от него потребуется полная его мобилизация и концентрация на работе.

Возвращаясь к цели, можно предложить следующий собирательный образ, основываясь на научной литературе и мнениях опрошенных. Российский сотрудник, по нашему мнению, вопреки встречающимся представлениям, отличается прямолинейностью. Это прослеживается, например, в его мотивации к труду. В наибольшей мере он будет движим нематериальным интересом к работе, и по возможности он выберет такую, которая будет давать ему уверенность в том, что он совершает полезную деятельность. Российский сотрудник не склонен методично выполнять рутинную работу, и, скорее всего, управленцу стоит ставить задачи в таких временных рамках и условиях, которые потребуют от российского сотрудника наибольшего внимания и сосредоточенности на решении рабочих проблем. Для российского менталитета также чужда сильная формальность в общении, и по возможности в деловом общении с россиянами стоит прибегать к более простым и открытым формам коммуникации. Отечественный сотрудник вряд ли оценит попытки управленца казаться внушительнее за счет постановки амбициозных целей или умения вести формальное общение, а будет ожидать, что управляющий проявит себя авторитетом, способным быстро найти решение общей для компании проблемы.

**Список цитируемой литературы**

1. Бадмаева С.В., Тимофеева Е.К. Влияние российского менталитета на стиль российского менеджмента // PsyJournals.ru, 2010

2. Бердяев Н. А. Русская идея. М., 2007.
3. Лисовская А.И., Мищенкова П.В. Менеджмент и особенности российского менталитета // Бизнес и дизайн ревю. 2018. № 3 (11). С. 9
4. Мясоедов С. П., Борисова Л. Г. Кросс-культурный менеджмент. Издательство Юрайт, 2017.
5. Прохоров А. П. Русская модель управления. М., 2007.

**Борченинова Татьяна Вячеславовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.

**Tatyana V. Borcheninova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor

## НЕСКОЛЬКО ПРИЗНАКОВ НАСТОЯЩЕГО БРИТАНЦА

**Аннотация.** Статья посвящена культурным особенностям современных жителей Великобритании.
**Ключевые слова:** культура; Великобритания; вежливость.

## SOME SIGNS OF A REAL BRITISH

**Abstract.** The article is devoted to the cultural characteristics of the modern inhabitants of Great Britain.
**Keywords:** culture; Great Britain; politeness.

По замечанию Б.Д. Ходжагельдыева и О.С. Шуруповой, «Англия издавна привлекала русского человека» [2, с. 73]. У нашего народа Англия чаще всего ассоциируется с Биг-Беном, красными автобусами и чаем. Туманный Альбион славится дождливостью. На улицах Лондона нередко в ясный день можно встретить человека с зонтом, ведь погода может измениться в любой момент. Важно то, что туманность и дождливость не просто атмосфера страны, это некое описание и самих англичан. Высокие, голубоглазые британцы всегда

кажутся слишком холодными, а потому и высокомерными. В первую очередь, это проявляется в их дистанции. Русские люди любят болтать, стоя чуть ли не вплотную друг к другу. Однако, если русский подойдет к англичанину ближе, чем на расстояние вытянутой руки, он нарушит его личное пространство и вызовет скрытую неприязнь к себе. В Англии не принято болтать обо всем на свете, без надобности спрашивать чужое имя или заводить разговор для того, чтобы скоротать время. В понимании русского человека англичане часто выглядят слишком пафосными, однако дела обстоят совсем иначе. Как бы странно это не звучало, британцы считаются очень вежливыми, хотя их вежливость и специфична. Разговаривая друг с другом, они стоят далеко, чтобы в первую очередь собеседнику было комфортно. Британцы уважают личное пространство других людей, принимают любые их выборы, не осуждая. И, хотя они ценят дисциплину, порядок и комфорт, они не будут говорить другим, как жить, ведь считают, что каждый человек вправе вести тот образ жизни, который он считает правильным.

Еще одним подтверждением вежливости англичан считается отсутствие грубости. Чаще всего, они избегают ссор, стараясь решить все вопросы мирным путём.

Британцы обожают все, что проверенно временем: зеленые живые изгороди, ярко-красные почтовые ящики, правый руль и левостороннее движение, двухэтажные красные автобусы, судей в мантиях и напудренных париках восемнадцатого века, меховые медвежьи шапки на королевских гвардейцах. Многие традиции в Англии соблюдаются веками, в то время, как в других странах обычаи ежегодно сменяют друг друга.

Однако вся их строгость может исчезнуть во время футбольного матча или отдыха в пабе. В такие моменты англичане раскрепощаются и легко находят новых собеседников [1].

Многим кажется, что в Британии туриста встретят холодно и сухо. Люди считают британцев надменными и грубыми. Но это большая ошибка. Сотни лет родители воспитывают своих детей в строгости, закаливая их характер. Для кого-то это может показаться странным, но их с детства приучают к такому поведению, которое, на самом деле, говорит не о враждебности, а о важности личного пространства и вежливости англичан, пусть и своеобразной.

**Список цитируемой литературы**

1. Фокс К. Наблюдая за англичанами. Скрытые правила поведения. – М.: Рипол Классик, 2011. – 512 с.

2. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

**Бочарова Татьяна Игоревна**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
bocharova20017@yandex.ru

**Tatyana I. Bocharova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
bocharova20017@yandex.ru

## ОСОБЕННОСТИ ВЕРБАЛЬНОЙ И НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ АНГЛИЧАН

**Аннотация.** Статья посвящена особенностям английской коммуникации, как вербальной, так и невербальной.

**Ключевые слова:** вербальная и невербальная коммуникация; Англия.

## FEATURES OF VERBAL AND NON-VERBAL COMMUNICATION ENGLISH

**Abstarct.** The article is devoted to the peculiarities of English communication, both verbal and non-verbal. **Keywords:** verbal and non-verbal communication; England.

Английская коммуникативная культура в настоящее время оказывает мощное влияние на другие страны. По замечанию Б.Д. Ходжагельдыева, О.С. Шуруповой, на английском «общается много людей во всем мире, и это влиятельные, уважаемые люди, политики, представители международных организаций, бизнесмены, диктующие

другим правила игры» [1, с. 21]. Поэтому изучение особенностей английской коммуникации сейчас довольно актуально.

Британцы являются относительно косвенными коммуникаторами; они решительно избегают создания конфликта и поэтому принимают все необходимые меры, чтобы оставаться вежливыми во время обсуждения. Это включает в себя косвенные заявления, которые неопределенно передают свое сообщение, не "раскачивая лодку" (нарушая статус-кво). В результате людям часто приходится читать между строк, поскольку то, что говорится, скорее всего, является преуменьшением того, что на самом деле подразумевается (например, “неплохо” означает, что что-то на самом деле довольно хорошо).

Так же британцы довольно самоуничижительны в разговоре, пытаясь казаться скромными, честными и расслабленными по отношению к себе. Не стесняйтесь присоединиться к шуткам, критикуя себя в подобном вопросе. Однако слишком восторженное согласие с самоуничижительными комментариями или шутками может стать оскорбительным для того, кто их делает.

Юмор часто используется в британском общении, поэтому ожидайте, что в большинстве разговоров будет присутствовать какая-то беззаботная шутка. Шутки о ситуативных обстоятельствах часто используются для облегчения настроения или косвенного подхода к сложным темам. Тем не менее, британский сарказм и недосказанность могут быть очень деликатными и тонкими, иногда затрудняя посторонним понимание, шутят они или нет. В этом случае запомните эти привычки общения и знайте, что они, скорее всего, шутят.

Не прерывайте говорящего. Англичане - вежливые слушатели, редко перебивающие других, если им не нужно что-то прояснить.

Британцы вряд ли будут жаловаться и будут терпеть плохое обслуживание или еду, чтобы избежать скандала. Поэтому они могут очень нервничать, если вы публично выскажете свое недовольство.

Личная критика также должна высказываться косвенным образом. В противном случае это только сделает вашего британского коллегу враждебным и оборонительным, и ваша критика будет неэффективной.

Не менее интересны особенности невербальной коммуникации жителей Англии.

Британцы не всегда выдают свои эмоции выражением лица. Например, они могут не показывать этого, если их обидели. С другой стороны, сохранение прямого, серьезного лица может стать кульминацией многих саркастических шуток

Англичане любят, когда им дают достаточно личного пространства, и могут чувствовать себя некомфортно, если кто-то сидит или стоит слишком близко, когда есть другое свободное пространство. Вежливо поддерживать дистанцию на расстоянии вытянутой руки между собой и говорящим - то к чему они стремятся.

Британская культура, как правило, довольно сдержанна. Людям, в основном, комфортно прикасаться к тем, кого они хорошо знают (например, хлопки по спине распространены среди близких друзей). Однако женщины более физически привязаны друг к другу, чем мужчины.

Жесты также достаточно выдержанные, вежливые и менее демонстративные. Например, постукивание по носу означает, что что-то является конфиденциальным или должно храниться в секрете. Считается оскорбительным делать V-образный знак указательным и средним пальцами, ладонью внутрь и верхней частью руки, обращенной к другому человеку. Это еще один способ нелестно отозваться в их культуре. Однако знак V с ладонью, обращенной наружу, понимается как знак победы или мира.

Лучше всего установить прямой зрительный контакт, который время от времени прерывается. Длительный зрительный контакт может заставить людей чувствовать себя некомфортно, а пялиться невежливо. Если вы разговариваете с группой, обязательно устанавливайте равный зрительный контакт со всеми присутствующими.

В заключении хочется отметить, что английская культура общения отличается от любой другой. Сдержанность и осторожность – два главных фактора успеха общения в этой стране. Людям, не знающим этикета, придется весьма непросто.

**Список цитируемой литературы**

1. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

**Валюх Валерия Алексеевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
valuhvaleria@yandex.ru

**Valeriya A. Valyuh,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
valuhvaleria@yandex.ru

## АНГЛОЯЗЫЧНАЯ ЛИТЕРАТУРА В ВОСПРИЯТИИ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности восприятия современным человеком книг, созданных английскими писателями.

**Ключевые слова:** англоязычная литература; современный человек; перевод.

## ENGLISH LITERATURE IN THE PERCEPTION OF THE MODERN HUMAN

**Abstarct.** The article deals with the peculiarities of modern man's perception of books created by English writers.

**Keywords:** English-language literature; modern man; transfer.

Англоязычная литература – это все письменные произведения, созданные на английском языке. Проблема понимания письменной речи, является одной из основных проблем современности, решение которой требует огромных усилий.

Актуальность темы обуславливается тем, что в наше время всё больше проблем в восприятии англоязычной литературы. Например, автор, писав своё произведение, думал об одном действии и оценивал его, а проблемы перевода и разное понимание мира, которое зависит от менталитета стран, может вызвать разногласия в том или ином вопросе.

Прочитать текст, а главное его понять – это значит сделать его своим, по сути, сделать свой собственный текст. Что же это значит?

Каждый человек, который его прочитал, понимает текст по-своему и вырабатывает свое мнение к нему. Но, на самом деле, сложно понять текст, который является «чужим». То есть в этом тексте идёт отсылки к истории и традициям другого народа, в данном случае англоязычного.

Чаще всего возникают проблемы с пониманием художественного текста. Потому что отличие от переводов научного текста перевод художественного можно сравнить с искусством, так как, задача переводчика не просто перевести текст, а передать наиболее близкий к действительности смысл [1].

Перевод – это создание, на основе оригинального текста на одном языке, аналога этому тексту на другом языке. Возможности перевода позволяют нам узнавать мнения граждан других стран к той или иной проблеме. Так как в наше время не очень многие знают английский язык, следовательно, перевод произведений, книг и текстов с одного языка на другой всегда будет актуальной темой лингвистических наук.

«Перевод идиом на иностранный язык – очень сложный процесс, так как переводчику надо учитывать стилистические особенности идиомы и стараться максимально их сохранить» [4, с. 34].

В пример можно взять роман Д. Лондона «Белый Клык». Многие предложения данного произведения нельзя перевести дословно на русский, из-за чего переводчику приходится иногда перестраивать предложение для понимания его содержания.

Рассмотрим часть диалога, взятого из этой книжки. Диалог между Уидоном Скоттом и человеком, который работает на него – Мэттом.

- «I tell you yes, an` broke to harness. Look close there. D`ye see them marks across the chest?»

(«Я вам говорю-пробовали. Он и в упряжке ходил. Вы посмотрите поближе. У него стертые места на груди»)

- «You`re right, Matt. He was a sled-dog before Beauty Smith got hold of him.»

(«Правильно, Мэтт! До того как попасть к Красавчику Смиту, он ходил в упряжке».)

- «An` there`s not much reason against his bein` a sled-dog again.»

(«А почему бы ему не походить в упряжке и у нас?» [3])/

Смысл диалога передан верно, но часть информации при переводе была утеряна. Мэтт говорит с акцентом, который был утрачен. Судя по акценту Мэтт является жителем Соединенных Штатов Америки - южных или западных штатов. Наличие акцента также свидетельствует о том, что Мэтт малообразованный человек. На

основе этого примера, можно сделать вывод, что при переводе утрачиваются маленькие детали, которые англоязычному человек говорят о многом.

Одной из главных проблем восприятия современной англоязычной литературы, также является разница менталитетов. Для доказательства этого утверждения, можно привести фразу Михаила Николаевича Задорнова: «Когда русские заглядывают в комнату и видят, что там никого нет, они говорят «ни души». То есть главное в человеке – это душа. А англодумающие в таких случаях говорят «nobody» – нет туловища» [2]. Эта цитата свидетельствует о том, что у русскоязычного и англоязычного людей разные ценности, которые отражаются во многих произведениях.

Проблема понимания англоязычной литературы современным человеком всегда будет актуальна, так как английский язык, хоть и является обязательным для изучения, его хотят учить и учат далеко не все. Многие люди считают, что им не нужен иностранный язык в силу того, что они никогда не поедут за границу. Также следует отметить, что оригинал иностранной литературы читают единицы, поэтому истинный смысл произведения могут понять только те, кто прочёл произведения в оригинале.

В современном мире остается надеяться на то, что как можно больше людей начнут учить английский язык и читать литературу в оригинале. После такого прочтения любое произведение в глазах читателя откроется с новой стороны.

**Список цитируемой литературы**

1. Галстян С.С. О методах совершенствования иноязычных речевых навыков // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 166-170.

2. Задорнов М.Н. Режим доступа: www.zadornov.net (дата обращения: 12.05.2021).

3. Лондон Д. Белый Клык (перевод Н. Волжиной). – М.: Издательство «Вече», 2019. – 288 с.

4. Сергеева С.С., Шурупова О.С. Соотношение идиом русском и английском языках при переводе художественного текста // Современный английский язык в лингвистическом, филологическом и лингводидактическом аспектах: Сборник научных трудов. – Липецк: ЛГПУ имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2020. – С. 34-36.

**Васильева Анастасия Сергеевна**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
anastasuy.vasileva2002@gmail.com

**Anastasia S. Vasilyeva**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
anastasuy.vasileva2002@gmail.com

## ЗАКЛЯТЫЕ ДРУЗЬЯ: КАК РОССИЯ И США ВЛИЯЮТ ДРУГ НА ДРУГА В СФЕРЕ БИЗНЕСА?

**Аннотация.** В статье представлена информация о отличительных чертах ведения бизнеса в Соединённых Штатах Америки и в России, их точки соприкосновения и общие черты.

**Ключевые слова:** деловые отношения, культура, национальность, различие, индивидуализм, коллективизм

## SWORN FRIENDS: HOW RUSSIA AND UNITED STATES INFLUENCE EACH OTHER IN BUSINESS?

**Abstract.** The article provides information about the distinctive features of doing business in the United States of America and in Russia, their points of contact and common features.

**Keywords:** business relations, culture, nationality, difference, individualism, collectivism

Начиная с 1980-ых годов и даже раньше, российско-американские отношения кажутся не совсем дружескими. Почему это происходит? Помимо политических разногласий, одной из причин может служить различие культур, ценностей, принципов и представлений об идеалах народов. Что приемлемо в США, может быть неприемлемо в России. Поэтому для успешных партнёрских отношений важно понимать не только общую культурную разницу

между Россией и США, но также и то, как эти две культуры отличаются в том, как ведется бизнес.

Прежде всего разница между русским и американцем в том, что американский предприниматель - индивидуалист считает себя свободным гражданином. Особенности поведения деловых американцев обуславливаются чертами национального характера, системой образования и представлениями о доминирующем положении США в мире. С самого детства американцы воспитываются так, чтобы в них были развиты чувства независимости и самостоятельности, умение соревноваться и выигрывать во всём, где бы не участвовали. В большинстве случаев успех измеряется количеством заработанных денег.

Бизнесмены в России делают больший акцент на устной речи, чем их американские коллеги, которые, как правило, общаются в письменной форме. Также в России предпочитают слышать все напрямую. Личные встречи считаются более стоящими, чем переписка или телефонные звонки, потому что они позволяют партнерам более полно изучить и обсудить вопросы. Русские также склонны демонстрировать меньше языка тела, чем американцы, что особенно важно для переговоров, где чрезмерная жестикуляция может сбить с толку американцев, которые придают большое значение языку тела. Русскому партнёру стоит избегать, чтобы в разговоре не возникало пауз. Американцы в любой момент готовы задать множество прямолинейных вопросов. На переговорах они часто подгоняют, поэтому нормальный темп речи будет не лучшим вариантом. Могут постоянно просить ускорить ответ на их предложение или поторопиться с принятием решения. Для американца главное успех и его репутация.

Во время переговоров американцы, как правило, более открыты к компромиссу, что является и желательным, и неизбежным. Русские же считают компромисс признаком слабости, отступлением от правильной позиции. Поэтому терпение - это важный навык, которым нужно обладать при ведении бизнеса с русскими.

Российская корпоративная иерархия совершенно иная, чем в США, часто более строгая и точная. Большинство решений в российских компаниях принимается на самом высоком уровне, одним руководителем, который делегирует задачи сотрудникам.

В отличие от американской корпоративной культуры, в России с подчиненными не часто советуются, и от них ожидают, что они будут следовать указаниям практически без обсуждения. В то же время в

США даже сотрудникам более низкой ступени разрешено оспаривать решения руководства, предлагать решения и проявлять инициативу.

Письменные соглашения стоят на первом месте в США, но гораздо меньше в России, где личные отношения и чувство чести имеют приоритет. Российский бизнесмен большую часть времени оперирует только рукопожатием, подписывая очень мало бумаг. Если вам удастся заключить сделку, не ждите, что она вступит в силу немедленно, потому что ее реализация во многом будет зависеть от продолжения хороших отношений с вашим российским партнером.

Подарки высоко ценятся в российской деловой культуре, и американским бизнесменам следует предлагать небольшие знаки признательности своим российским партнерам. Эти подарки - знак уважения и заботы, которые имеют решающее значение в российском бизнесе.

Российская деловая культура согласно модели Э. Холла является культурой высокого контекста. У нас всегда было важно умение читать между строк, понимать интонации, шутить на локальные темы. Она также относится к культурам эмоциональным, но не ярко выраженным. Американцы часто говорят о том, что Россия – страна без улыбок. У нас не принято улыбаться незнакомым людям, поскольку улыбка является выражением искренне хорошего отношения к конкретному человеку. Россиянам вообще свойственны искренность, сентиментальность, импульсивность, чувство юмора, спонтанность (говорят то, что думают). В то же время присутствует и подозрительность, недоверие к человеку постороннему, и особенно к иностранцу.

И всё-таки во времена глобализации и сотрудничества каждая страна имеет общие черты и точки соприкосновения. Так, в нашем случае, черты, присущие и русским, и американцам - это талант, стремление добиться успеха и способность продолжать двигаться вперед независимо от обстоятельств. Если каждой из них учитывать менталитет бизнес-партнёра, то маловероятно, что могут возникнуть разногласия.

**Список цитируемой литературы**

1. Шпотов Б. М. Экономическая культура американскго бизнеса http://www.grinchevskiy.ru/books/amerikanskaya-civilizaciya-kak-istoricheskiy-fenomen/kultura-biznesa.php (Дата обращения: 25.04.2021)

2. Русский бизнес в США: как разница мышления влияет на результат https://rb.ru/opinion/thought-diversity-help-abroad/ (Дата обращения: 25.04.2021)

3. Современная российская деловая культура https://studme.org/1382032822146/menedzhment/sovremennaya_rossiyskaya_delovaya_kultura (Дата обращения: 28.04.2021)
4. Моисеев А.Д., Шурупова А.С. К вопросу о профессионализме государственных служащих // Управление персоналом. - 2009. - № 21. - С. 43-45.

**Вахтер Моника Александровна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
browneyes6021@gmail.com

**Monica A.Wachter,**
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
browneyes6021@gmail.com

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ

**Аннотация**. В статье раскрывается проблема кросс-культурной структуры и управления развития менеджмента в России.

**Ключевые слова:** менеджмент, управление, кросс-культурный менеджмент.

## MAIN PROBLEMS OF CROSS-CULTURAL MANAGEMENT DEVELOPMENT IN RUSSIA

**Annotation.** The article reveals the problem of cross-cultural structure and management of management development in Russia.

**Key words:** management, management, cross-cultural management.

В данный период современное общество состоит в процессе глобализации. Этому способствует развитие сети Интернет, внедрение новых технологий, обмен информации и открытие границ. Из-за глобализации изменились условия управления компаниями, что

привело к развитию кросс-культурного менеджмента. Без изменений в структуре управления компании будут не конкурентоспособными.

За границей кросс-культурный менеджмент был зарекомендован и внесен в научные дисциплины в 80-х годах прошлого века. [1] В конце 90-х г. Кросс-культурный менеджмент изменяется и становится более гибким, коммуникативным и направлен на культурный аспект. В 1991 году, кросс – культурный менеджмент был отнесён к международному менеджменту, но не являлся отдельным видом менеджмента. Об этом в своих работах писала Нэнси Адлер.

В 2013-2014 году кросс-культурный менеджмент становится отдельной от международного менеджмента. Дэвис Томас в своей статье пишет, кросс-культурный менеджмент как влияние культуры и ее производных, черт культурных отличий, процессов культурного влияние на поведение, а после использование этих результатов в управленческой деятельности, как например, принятие решений, переговоры, лидерство и т.д.

Кросс-культурный менеджмент возникает тогда, когда в одной компании начинает работать сотрудник из другой страны, другой культуры. Так получается вследствие того, что предприятие, являющееся филиалом, нанимает менеджера из главного офиса. Есть пример еще когда люди разной культуры и национальности работают в одной команде.

Для того чтобы быть эффективнее компании создают мультикультурные команды. Так как мультикультурная команда работает лучше, чем традиционная. Кросс-культурный менеджмент будет эффективнее работать только тогда, когда менеджер будет брать в аспект то, что команда разной культуры, национальности, традиций, религий и многое другое. Если у него это получилось, тогда компания будет успешной. Примером являются большинство мировых компаний, которые внедрили и используют кросс-культурный менеджмент.

В период глобализации, чтобы оставаться конкурентноспособной или лидером рынка, компании следует иметь филиалы в разных странах по всему миру. В каждой стране свой народ и своя культура, отсюда следует что система управления составляется индивидуально на каждый филиал. Возникла потребность в кросс-культурном менеджменте.

За границей кросс-культурный менеджмент давно работает и практикуется, а в России он только начинает зарождаться. Отсюда следует то, что Российским организациям нужны иностранные менеджеры для эффективной работы.

Успешное кросс-культурное управление для мирового бизнеса является сложной задачей, а для российского еще сложнее. Рассмотрим главные проблемы развития кросс-культурного менеджмента в России.

Одной из проблем является различие между нашей системой управления и западной. Команды российских компаний привыкли помогать друг другу и решать задачи все вместе. В западных компаниях людям комфортнее работать индивидуально. Когда коллективный и индивидуальный стиль сливаются в одной компании перед менеджером стоит сложная задача.

Также проблемой является качество менеджмента в России. Оно низкое из-за отсутствия опыта управления межкультурной команды.[2] На данный момент отечественные вузы готовят менеджеров, чтобы те внедряли новые стили управления [3]. Но из-за отсутствия базы и реального опыта, зарубежные ровесники обладают преимуществом. На процесс подготовки качественных кадров оказывает негативное влияние реформирование системы образования, что замедляет процесс и требует некоторого времени для реализации [Дуванова].

В России большой проблемой является необоснованное отношение менеджеров к работникам. Руководитель предприятия игнорирует интересы своих сотрудников, взгляд на них «сверх вниз», что порождает систему «хозяина» и «рабов». Это приводит к неэффективной работе организации, токсичным отношениям и т.д. Что не допустимо в кросс-культурном менеджменте.

Для того, чтобы расти и развиваться в вузах нужна такая дисциплина как межкультурная коммуникация. Глобализация развивается и идет дальше, а нам нужны свои хорошие специалисты и менеджеры. Стоит знакомить заранее с иностранцами, с их опытом кросс-культурного управления.

Россия является многонациональной страной, в ней проживают люди разной культуры, религии, национальности и т.д. Все они живут в мире, а это значит Россия имеет все шансы на успешное развитие кросс-культурного менеджмента. Как и у западных менеджеров, у наших менеджеров есть опыт в управлении межкультурной командой. Задача заключается в том, чтобы в период глобализации оставаться эффективными и конкурентноспособными стоит изменить и адаптировать свою систему управления под нынешние российские реалии.

**Список цитируемой литературы:**

1. Кросс-культурный менеджмент // Википедия. Дата обновления: 27.04.2021. URL: https://ru.wikipedia.org/

2. Дуванова Е.А., Наумова Е.С., Современные проблемы российского менеджмента// Экономика и менеджмент инновационных технологий.

3. Сеидова Р.С., Гасанова Н.А., Баширова М.А. Компетентностно-ориентированный подход в высшем образовании как фактор качества обучения // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 164-169.

**Глущук Семен Станиславович,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Сметанина Н.В., канд. пед. наук,
доцент, зав. кафедрой общегуманитарных дисциплин и
теории и истории государства и права
miusmetanina@mail.ru

**Semen S. Glushchuk,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser –Smetanina N.V.**,**
PhD in Pedagogic, Associate Professor,
Head of the Department of General Humanitarian Disciplines and Theory
and History of State and Law
miusmetanina@mail.ru

## СПЕЦИФИКА ВЫБОРА СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ РЕЗИДЕНТА

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам выбора стиля управления руководителя в зависимости от культурных и деловых традиций страны, где осуществляют свою деятельность компания. Автором обоснованы различия и приведены примеры разницы в стиле управления в различных странах мира. Сделан вывод, что с позиции организации эффективного взаимодействия и достижения стратегических целей развития крайне важным выглядит выбор такого стиля управления, который будет соответствовать исторически сложившимся национальным и деловым традициям, национальной культуре страны, где ведет свою деятельность компания.

**Ключевые слова:** стиль управления; модель управления в организации; национальные, культурные и деловые традиции.

## SPECIFIC CHOICE OF STYLE OF CONTROL DEPENDING ON THE NATIONAL CULTURE OF THE RESIDENT

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of choosing a manager's management style depending on the cultural and business traditions of the country where the company operates. The author substantiates the differences and provides examples of differences in management style in different countries of the world. It is concluded that from the standpoint of organizing effective interaction and achieving strategic development goals, it is extremely important to choose such a management style that will correspond to the historically established national and business traditions, the national culture of the country where the company operates.

**Keywords:** management style; management model in the organization; national, cultural and business traditions.

Успешность управления бизнесом во многом зависит от принятых формы и стиля управления в данной компании, а также от способов коммуникации и обработки управленческих распоряжений, используемых исполнителями. Но специфика управления в значительной степени определяется национальным характером и ментальностью топ-менеджмента и собственников бизнеса, принятыми в бизнес-среде правилами делового этикета.

Глобализация и расширение международного сотрудничества приводят к тому, что система и методы управления в разных организациях, прежде всего, крупных международных корпорациях, имеющих подразделения в разных странах, представляют собой комбинацию различных стилей управления на основе единых корпоративных подходов [3, с. 109]. Вместе с тем, на сегодняшний день для большинства национальных компаний, прежде всего, в секторе малого и среднего бизнеса, присущи методы управления, основанные на национальной культуре и исторически сложившихся деловых традициях.

В этом смысле интересной выглядит диаграмма, представленная на рисунке, построенная американскими исследователями T. Horii, Y. Jin и R.E. Levitt [6].

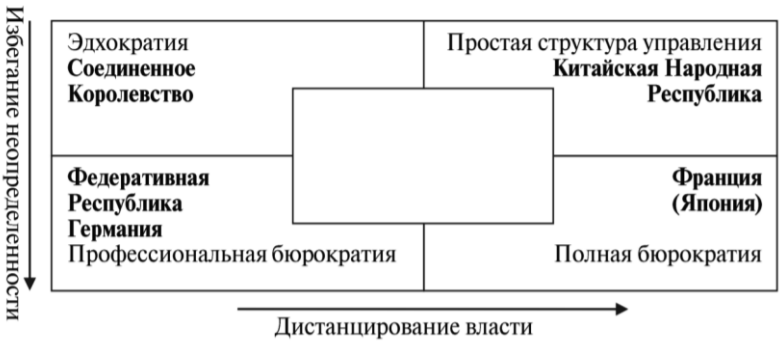



Рисунок 1 – Модели управления в организации

Приведенная диаграмма представляет собой сочетание наиболее характерных национальных механизмов управления, свойственных конкретным странам (Великобритания, ФРГ, КНР, Франция, Япония). При построении указанной диаграммы авторами были применены 2 из 6 параметров оригинальной модели Г. Хофстеде [5].

На осях диаграммы отражены:

1) Предпочтения и ценности работников, которые программируются данной национальной и деловой культурой в процессе выполнении производственных задач и принятия управленческих решений (избегание неопределенности);

2) Типичное отношение персонала к данному стилю управления, включая такие аспекты, как централизация власти, используемая степень формализма в коммуникациях, глубина организационной иерархии (дистанцирование власти).

Необходимо отметить, то в данном случае представлены наиболее типичные подходы к организационной культуре и стилю управления в национальной компании, основанные на культурных ценностях и традициях общества.

Так, для китайских компаний парадигма управления основывается скорее на морали и обычае, чем на законе, а сама система управления построена по простой (чаще всего линейной или линейно-функциональной) схеме. Для работников китайских компаний свойственно ставить интересы организации выше своих собственных, а управленческие распоряжения не подлежат обсуждению и должны строго выполняться. Во многом здесь применяется авторитарный стиль управления.

Профессиональной бюрократии ФРГ свойственна минимизация неопределенности, строгая регламентация, сведение к минимуму самой

возможности отклонений от планов, а также применение серьезных мер по обеспечению безопасности. Но в данном случае вполне применимы штабные модели управления, когда многие вопросы управления и развития предприятия обсуждаются коллегиально.

Полная бюрократия в деловых отношениях и управленческом процессе, свойственная предприятиям Франции и Японии, выступает механистической моделью компании с применением жесткой иерархической власти, единоначалием и регламентацией, в которой вся ответственность за результативность и успешность деятельности предприятия лежит на его руководителе.

Управление по модели эдхократии, свойственное британским компаниям, подразумевает применение различных схем, методов и стилей управления, когда возникающие проблемы решаются специалистами разных областей знаний, специально подобранными в рабочую команду для решения конкретной проблемы. В данном случае управленческая власть используется для конкретного случая и предусматривает построение адекватных ситуации организационных механизмов управления.

T. Horii, Y. Jin и R.E. Levitt [6] отмечают, что для эффективной работы любой организации необходимо соответствие между культурными ценностями и типичным стилем управления в организации. Такой вывод авторы делают на основе исследования взаимодействия между американскими и японскими компаниями в рамках осуществления совместных проектов и возникающих при этом конфликтных ситуациях.

Таким образом, необходимо признать, что, несмотря на глобализационные процессы, для стран с разной национальной и деловой культурой свойственно применение различных механизмов и стилей управления в бизнесе [4]. Следует полагать, что применение в рамках национальной компании несвойственных данной деловой и национальной культуре принципов, методов и стилей управления может привести к возникновению конфликта, имеющего, в том числе, и крайне опасные последствия, связанные с самим существованием компании (например, высокой текучестью кадров, массовым увольнением сотрудников, непринятием стиля управления со стороны менеджмента различных уровней или конфликт-менеджмент).

В этом отношении выглядят интересными результаты исследования, проведенного Л.Г. Борисовой и А.Г. Сеферян [1] в отношении особенностей российского менталитета при формировании организационного дизайна компаний малого бизнеса.

Авторами было установлено, что существуют принципиальные

различия в отношении к принципам построения и функционирования компаний у руководителей и ожиданий от работы в коллективе сотрудников, обусловленные различными культурными предпочтениями (различиями в таких параметрах как: коллективизм – индивидуализм, мужественность – женственность, ориентация на цель – ориентация на личность, отношение к компании как к инструментальной организации – отношение к компании как к социальной организации).

Те элементы блоков управления, которые формируются под влиянием культурных предпочтений руководителей, но не учитывают культурные особенностей членов коллектива, оказались наименее эффективными с точки зрения достижения компаниями четкости функционирования и нацеленности на результаты. Авторы делают вывод о том, что при построении эффективной системы управления в компании любого масштаба и направлений деятельности необходимо учитывать разницу в культурных ценностях руководителей компаний, менеджеров и персонала, добиваясь гармонизации взаимоотношений между ними и создания условий для эффективного разрешения возникающих конфликтных ситуаций [5].

Таким образом, для руководителей и топ-менеджеров с позиции организации эффективного взаимодействия и достижения стратегических целей развития крайне важным выглядит выбор такого стиля управления, который будет соответствовать исторически сложившимся национальным и деловым традициям, национальной культуре страны, в которой функционирует данная компания.

## Список цитируемой литературы

1. Борисова Л.Г., Сеферян А.Г. Особенности российского менталитета при формировании организационного дизайна малых российских компаний (микропредприятий) // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2018. – Т. 8. – № 10А. – С. 72-82.

2. Кондратова Л.В., Володарская Е.А. Креативность как фактор конкурентоспособности личности // Вестник Академии права и управления. 2016. № 43. С. 102-108.

3. Мясоедов С.П., Борисова Л.Г. Кросс-культурный менеджмент. – М.: Юрайт, 2015. – 243 с.

4. Сухина Ю.В. Совершенствование системы оценки эффективности публичного управления в условиях глобализации // Вестник Академии права и управления. 2020. № 60. С. 62-69.

5. Хофстеде Г. Модель Хофстеде в контексте: параметры количественной характеристики культур // Язык, коммуникации и социальная среда. – 2014. – № 12. – С. 9-49.

6. Horii T., Jin Y., Levitt R.E. Impact of Multiple Normative Systems on Organization Performance of International Joint Ventures // Proceedings of the Symposium on Normative Multiagent Systems, 12–15 April, 2005. – P. 58-69.

**Гриднева Юлия Борисовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Чудинова Е. В.,
канд. пед. наук
uliagridneva20@gmail.com

Julia B. Gridneva,
Student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Chudinova E. V., PhD in Pedagogy ,
Associate Professor
uliagridneva20@gmail.com

## МЕНЕДЖМЕНТ В США

**Аннотация:** В статье освещена история управленческой мысли, рассмотрены особенности менеджмента в Соединённых Штатах Америки.

**Ключевые слова:** менеджмент, система управления, США, управленческая мысль.

## MANAGEMENT IN USA

**Abstract.** The article suggests the history of management thought and discusses the features of management in the United States of America.

**Keywords:** management, control system, USA, management thought.

Тема статьи посвящена особенностям менеджмента в США. Говоря о менеджменте, следует обратиться к определению этого понятия. Управление производством или менеджмент – это создание или разработка, контроль социально-экономических систем и их эффективное использование. В него входят: управление персоналом, производство с максимальной прибылью и минимальными затратами, прогнозирование рынка. Во всех странах мира понятие «менеджмент» трактуется одинаково. Естественно, существуют и такие нюансы, как культура, традиции и т. д. Поскольку взаимодействие менеджеров, являющимся представителями разных культур, до сих пор недостаточно изучено, данная тема является чрезвычайно актуальной.

Цель данной статьи заключается в следующем: рассмотреть особенности американского менеджмента и проанализировать его специфику.

Американский исследователь и инженер Фредрик Тейлор (1856г. – 1915г.) является основоположником научной организации труда и менеджмента. Идея Ф. Тейлора заключается в том, что «управление должно стать системой, которая обеспечит материальное благополучие и работника, и бизнеса. Его система управленческих отношений вызвала некую революцию в сфере управления и производства» [4, с. 44]. Именно поэтому идея о том, что само управление может внести вклад в развитие и дальнейший успех организации, зародилась в Америке.

Работы создателей школы научного управления Генри Гранта и Лилии Гилбрет [2, с. 112] тесно связаны с исследованиями Ф. Тейлора. Они полагали, что, применяя логику, анализ и замеры, можно «упростить ручной труд, и тем самым добиться более эффективного выполнения работы». Важным вкладом в систему управления с их стороны является стимулирование работников с целью заинтересовать их и таким образом увеличить производительность и объём труда. Также они предложили выделять определённое количество времени на отдых, которое не будет сильно влиять на производство. По мнению авторов работ по научному управлению, важным являлся «отбор работников по интеллектуальным и физическим способностям» [1, с. 305]. Впоследствии менеджмент признали самостоятельной частью научных исследований и доказали, что методы, которые используют в технике и науке, могут применять для достижения определенных целей.

Как известно, американские фирмы делятся на тех, кто использует стратегическое (долгосрочное) планирование и на тех, кто пользуется годовым финансовым планированием.

Что же означает стратегическое планирование? Как правило, этим занимается небольшая группа специалистов, усилия которых направлены на «создание программ и мероприятий, нацеленных на выполнение стратегических задач. Целью стратегического планирования является достижение желательного результата к определенному моменту в пределах стратегического планирования» [3, с. 96].

Годовое планирование в американских фирмах основывается на показателях стратегического плана. Под «годовым планом» подразумевают бюджет, согласно которому устанавливается объём производства на текущий год. Разработка годового плана состоит «из 3-х этапов:

1. Прогноз объёма продаж товаров и услуг.
2. Расчет издержек производства.
3. Расчет намечаемой прибыли» [3, с. 203].

Сам же процесс составления бюджета или расходов определяется по принципу: разработка нормативов трудовых затрат (как правило в долларах), расходуемых на единицу выпускаемой продукции. А те расходы, которые не зависят от объёма производства, например, на оборудование или на здание, включаются в бюджет как накладные расходы к нормативу трудовых затрат, или же вовсе не включаются » [3, с. 205-7].

В американских фирмах существует также набор показателей по динамике, то есть за прошлый период, настоящий и предполагаемый будущий. Именно оборачиваемость товарных запасов; потерянные рабочие дни, являющиеся последствием каких-либо происшествий (к примеру, аварии) являются примерами таких показателей.

Фирмы в США славятся тем, что их планирующие системы построены таким образом, чтобы была возможность сразу же реагировать на изменение рыночной конкуренции и потребительского спроса. Исходным пунктом планирования американских фирм является прогноз рынка, то есть анализ развития и состояния рыночной ситуации [3, с. 210].

Управляющие службы в Америке, как правило, занимаются выполнением таких плановых показателей, как показатель качества, своевременность поставок, себестоимость.

Интересным фактом является то, что в американских фирмах не наказывают за невыполнение определённой работы, выдают премии за

хорошую работу, а не за результат, что способствует добросовестности и инициативности работников [3, с. 212].

Что касается приёма на работу в американских фирмах: главным фактором является то, что потенциальный сотрудник фирмы должен иметь специализированные знания и профессиональные навыки. Также существует еще несколько критериев: образование, стаж, умение работать в коллективе и стрессоустойчивость.

Ещё один немаловажный факт, связанный с трудоустройством в США, - это то, что менеджеры, как правило, являются профессионалами в узкой сфере знаний, что подразумевает их продвижение по иерархии управления по вертикали, то есть человек сможет делать карьеру только в одной области.

Увольнение персонала также имеет свои особенности. Весь процесс сопровождается серией воспитательных и оценочных приёмов, за исключением очевидных нарушений порядка. Подобную оценку проводят один, максимум два раза. Сами оценки содержат перечень недостатков в работе и возможных путей исправления этих же недостатков. Результаты обсуждаются и подписываются начальником и работником. Итоговое решение принимает руководитель, который является вышестоящим по отношению к непосредственному начальнику [3, с. 215].

Следует отметить, что американские менеджеры играют немаловажную роль в системе управления, хоть и являются средним звеном руководителей. Для менеджеров при принятии решений, более характерен индивидуализм, чем коллективизм. Данное качество проявляется во многом, например, в принятии решений, достижении лидерства и т. п. Менеджмент в США ориентируется на будущее, именно поэтому, управление производством в Америке достаточно эффективно. Процесс управления и вся организация в американских фирмах основаны на интересах и пожеланиях потребителей [3, с. 221].

В рамках данного исследования был проведен небольшой социологический опрос. Результаты показали, что 100% из опрошенных считают, что возможность исправлять недостатки и не увольнять сразу людей в американских фирмах является правильным решением. То же количество людей согласно с тем, что можно и даже нужно перенимать положительный опыт менеджеров из других стран. Лишь 10% были не согласны с тем, что умение работать в коллективе – это огромный плюс при принятии на работу. Но большинство считают иначе, а это значит, что все-таки нужно уметь ладить с коллективом и придерживаться норм, установленных в нём. На вопрос о том, стоит ли учитывать стрессоустойчивость работника при приёме на работу, 85%

ответили «да», но и здесь нашлись те, кто не согласен. Я считаю, что стрессоустойчивость является важным фактором, ведь ситуации бывают разные и всегда нужно быть морально готовым ко всему. В статье упоминался интересный факт о том, что американские менеджеры специализируются в узких областях. В опросе был сформулирован вопрос об отношении к этому факту. 75% опрошенных положительно оценили такую особенность в американских фирмах. Остальные 25% придерживались другого мнения. Критически оценивая эту особенность, отметим, что разбираясь только в одной сфере, работник не будет развиваться дальше. С финансовой точки зрения для владельца компании в США это не выгодно, так как можно нанять одного менеджера, который будет компетентен во многих сферах.

Итак, в заключение следует отметить, что стиль менеджмента в США направлен на будущее. Именно поэтому в американском менеджменте распространено прогнозирование, маркетинг, планирование на перспективу. Исходя из всего вышесказанного, можно сделать следующие выводы:

-одна из главных целей менеджмента в США заключается в том, чтобы предполагать изменения на рынке, сразу же принимать нужные меры и приспосабливаться к требованиям потребителя;

-особенности американского менеджмента - это тщательный отбор работников с учетом наличия профессиональных знаний и умений в узкой сфере, умения работать в коллективе, стрессоустойчивости; стратегическое планирование, стимулирование за хорошую работу;

-американские менеджеры тяготеют к индивидуалистическому стилю работы;

-будущие менеджеры в российских вузах положительно относятся к опыту управления в других странах и готовы его перенимать в том случае, если считают его ценным.

**Список цитируемой литературы**

1. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию: Пер. с англ.- 2-е изд.- М.: Дело, 2001. – 448 с.

2. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М. 1992. – 702 с.

3. Попов А.В. Теория и организация американского менеджмента. М. 1991. – 152 с.

4. Шамхалов Ф.И. Американский менеджмент: теория и практика. М. 1993. – 176 с.

**Долгих Никита Сергеевич,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А. С., канд. экон. наук, доц.
nik.dolgikh.2002@gmail.com

**Nikita S. Dolgikh,**
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
nik.dolgikh.2002@gmail.com

## ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРНЫХ И ЯЗЫКОВЫХ РАЗЛИЧИЙ НА УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

**Аннотация.** Статья показывает, насколько сильно влияют культурные и языковые различия на менеджмент в организации. Кроме того, в статье предлагаются способы смягчения влияния языковых и национальных различий на деятельность организации.

**Ключевые слова.** Менеджмент, кросс-культурный менеджмент, особенности национальных культур.

## THE IMPACT OF CULTURAL AND LINGUISTIC DIFFERENCES ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT.

**Abstract** . The article shows how strongly cultural and linguistic differences affect management in an organization. In addition, the article suggests ways to mitigate the impact of language and national differences on the organization's activities.

**Keywords.** Management, cross-cultural management, features of national cultures.

В связи с глобализацией, увеличением числа международных проектов, ростом количества транснациональных компаний и компаний, в которых работают мультикультурные команды

Возникает и возрастает важность кросс-культурного менеджмента как средства принятия эффективных решений в условиях работы с командами, имеющими культурные и языковые различия и особенности.

Управление организацией, бизнесом, в условиях разнообразия культур, языков и наличия сильного различия между ними становится всё более сложным делом в части кросс-культурного менеджмента. К примеру создание заводов, логистических центров и, по сути, любых других объектов за рубежом требует хорошего знания как языка, так и менталитета жителей, культуры страны пребывания [1].

Чтобы еще больше подчеркнуть важность данной проблемы можно обратиться к статистике: по оценке главы ФМС около 4,5 миллионов иностранных граждан трудятся в России.

В любой компании, вне зависимости сферы ее деятельности, более 2/3 всего рабочего времени менеджера занимает коммуникация: звонки, встречи, переписка, планерки и прочее. Отсюда, нетрудно догадаться, что успех компании напрямую связан с умением менеджера взаимодействовать с партнерами, коллегами и подчиненными.

Так как взаимодействовать менеджер будет с иноязычными работниками, то можно выделить две сложности, с которыми может столкнуться управленец: как он говорит (если вообще говорит на иностранном языке).

Понимание того что надо говорить, а что не надо (смысловая сторона проблемы).

С первым пунктом все предельно просто: всё зависит от знания языка менеджером. Если менеджер плохо изъясняется на иностранном языке, путает временные формы и т.д., то носителем этого иностранного языка может быть вовсе непонятна речь собеседника. Безусловно, можно воспользоваться современными технологиями, например переводчиком, но стоит учитывать, что и он иногда переводит с ошибками.

Со вторым пунктом ситуация сложнее. В каждом языке есть фразы и словосочетания (и необязательно фразеологизмы) которые могут переводиться на другой язык с потерей смысла или не переводиться вовсе.

В плане русского языка, иностранца может ввести в тупик то, что фразы «чайник долго не остывает» и «чайник долго остывает»

имеют одинаковый смысл [2]. Фразеологизмы, по моему мнению, менеджеру вообще не следует употреблять при коммуникации. Также сложности могут возникнуть с двояким смыслом некоторых фраз, например английская фраза «You could be right» дословно переводится как «возможно, вы правы», а в скрытом смысле может означать абсолютное несогласие. Аналогично фраза «I shall call you later» дословно переводится как «я перезвоню вам позже», а означать может совершено противоположное. И такие случаи не единичны.

Что касается культурных различий, то они также могут быть существенными и вносить изменения в стиль менеджмента.

Из-за различий в культуре становится важнее грамотная постановка задач. Некоторым работникам, например русским, достаточно озвучить конечную цель, а пути достижения этой цели оставить на усмотрение самого работника, то другим сотрудникам, например из Саудовской Аравии, путь достижения цели лучше разбить на отдельные подпункты. В ином случае скорость работы этого сотрудника заметно снизится.

В Саудовской Аравии работники неукоснительно следуют инструкции в Нидерландах любой приказ, как правило, приводит к возникновению множества вопросов: «Почему надо сделать так, а не иначе? А что получится, если модернизировать этот процесс?». Даже чёткий алгоритм действий не принимается на веру – специалист пытается найти другие пути решения задачи и в итоге зачастую находит что-то более рациональное.

Очень важны и различия в планировании своего будущего и управлении своим временем. Большинство культур Европы, например нидерландцы, немцы, британцы любят планировать все заранее. В Португалии, Испании и Франции планирование выражено в несколько меньшей степени. Бразильцы и Индийцы не пунктуальны. На опоздание на час никто не заметит. В то время в Нидерландах это недопустимо, а в Китае будет сочтено за оскорбление.

Также к основным критериям культурных различий можно отнести уважение к иерархии, отношение к дружбе, аккуратность и точность, способность адаптации к тяжелым условиям, степень внимания к вещам общего пользования, отношение к судьбе и др.

Для управления мультикультурными командами и организациями можно сформировать два способа

Выработать и использовать единый стиль управления для всех работников отдельно взятой компании, в независимости от их национальных обычаев и особенностей. Руководство должно

разработать единый образ поведения, под который должны подстраиваться работники.

Подстраивать управление и менеджмент под языковые и национальные особенности каждого работника. Стандартное управление не используется, а руководство учитывает различия между членами команды в силу менталитета и иных личностных характеристик. Достичь синергии за счет индивидуального подхода значительно сложнее, чем выстраивать единую систему, однако и отдача от такого подхода к управлению окажется выше чем в первом случае.

Также можно выработать общие правила и рекомендации для менеджеров, которые сделают управление многонациональными командами продуктивнее:

Как упоминалось ранее при коммуникации с другими работниками менеджеру не стоит использовать фразеологизмы.

Менеджеру желательно обладать уровнем знания иностранных языков как минимум выше среднего, чтобы эффективно взаимодействовать с подчиненными/коллегами.

При появлении в команде или персонале организации работника из зарубежной страны, не будет лишним изучить менталитет и культурные особенности народа этой страны.

Стоит адекватно реагировать на действия иностранных сотрудников, даже если те кажутся не совсем корректными.

Будущим менеджером должна быть изучена такая дисциплина как «кросс-культурный менеджмент».

Стоит повышать уровень межкультурной грамотности среди всего персонала компании.

**Список цитируемой литературы**

1. Меликов С.А. Пути и способы преодоления межкультурных барьеров. URL: https://pgu.ru/editions/young_science/detail.php?SECTION_ID=3280&ELEMENT_ID=200033 (Дата обращения: 25.04.2021)

2. Галстян С.С. О методах совершенствования иноязычных речевых навыков // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 166-170.

3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами: современный подход. – М.: Юрайт, 2016. – 270 с.

4. Вагенинген Р. Как культурные особенности и менталитет сотрудников влияет на стиль управления компанией. URL: https://rb.ru/opinion/mentalitet/ (Дата обращения: 25.04.2021)

5. Моисеев А.Д., Шурупова А.С. К вопросу о профессионализме государственных служащих // Управление персоналом. - 2009. - № 21. - С. 43-45.

**Ермократов Артём Сергеевич,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
ermak0762@yandex.ru

**Artem S. Ermokratov**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
ermak0762@yandex.ru

## ГЕРМАНИЯ: ОСОБЕННОСТИ СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрен стиль управления немецких менеджеров. Для этого мы рассмотрели немецкий стиль управления, выявили их преимущества.

**Ключевые слова:** Германия, управление, культура.

## GERMANY: MANAGEMENT STYLE FEATURES

**Abstract.** The article considers the management style of German managers. To do this, we examined the German management style and identified their advantages.

**Keywords:** Germany, management, culture.

Национальный менеджмент в каждой стране по-своему особенный. Это связано с культурой, традициями, устоями и правилами, которых придерживаются жители страны. Исходя из этих особенностей нужно подбирать особенный для той или иной нации стиль управления персоналом и организацией в целом.

Для немецких менеджеров ключевыми являются такие понятия, как качество, реакция, преданность делу и контроль.

Наибольшее внимание уделяется качеству и обслуживанию товаров. Каждый немецкий менеджер, хочет чтобы его компания была самой лучшей, особенной, неповторимой. В центре внимания

менеджеров и их подчинённых стоит конечный продукт. Также, огромную роль играет удовлетворение вкусов потребителей.

Большинство немецких менеджеров детально знакомы со своими производственными процессами. Зачастую между менеджерами и подчинёнными доверительные отношения, которые основаны на вере в то, что вместе они создают качественный, отличный продукт.

Интересным моментом является то, что в компании вы не найдёте большого количества юристов. Конфликтные ситуации возникают в каждой компании. Во многих странах существует соперничество между подразделениями в компании. В этой области немцы очень чувствительны. Всегда нужно следить, чтобы бумага попала именно к нужному получателю. Если вы «насолили» немцу, то он долго вам этого не забудет. В немецких компаниях конфликты разрешаются путём совместных обсуждений за кружкой пива или в ходе собрания. Разногласия улаживаются спокойно, зачастую в неофициальном порядке.

Реклама двигатель торговли. Рекламируя свою продукцию в Германии, следует уделить больше внимания печатной рекламе. Телереклама не впечатляет немцев. Используя печатную рекламу, стоит как можно больше изложить фактов о продукции. Какой бы скучной и большой не была реклама- немцы всё равно ее прочтут.

В общении немцы не перебивают друг друга, хорошо работают в команде, хоть и иногда спорят. Также как и японцы, немцы любят каждый раз возвращаться к обсуждению деталей. Они не хотят, чтобы впоследствии возникли какие-либо недоразумения. Также немцы не любят когда их торопят.

Все соблюдают иерархию-слово берут по старшенству. Они хорошо подготовлены к переговорам. Если немцы начнут отстаивать свою точку зрения, то приведут вам логичные и весомые аргументы. Также они не склонны идти на уступки, но всегда готовы к поиску общего языка.

В германии очень любят порядок, поэтому каждый гражданин соблюдает закон. К нарушителям относятся негативно.

Деловую культуру немцев также отличают монохронное отношение к времени, честность, открытое выражение несогласия. Им свойственны материализм и ориентация на конечный результат. Деловой опыт передается от более опытных и старших сотрудников к сотрудникам, стоящим ниже по иерархичной лестнице. Иерархия обязательна в немецких компаниях. Процесс коммуникации строго

вертикален. Принятие решения обычно требует обширных подготовительных исследований.

Интересным моментом является отсутствие похвал, что отличается от американской или английской практики. Немцы никогда не ждут похвалы. Вознаграждением за проделанную работу может стать дополнительный выходной, но не денежное вознаграждение.

**Список цитируемой литературы**

1. Архив студенческих работ // Вузлит / URL: https://vuzlit.ru/2110/stil_upravleniya_germanii (дата обращения 26.04.2021)

2. Деловой этикет в Германии. URL: http://ru.eduarea.com/course/edu1a07k/view/Лекция_1/РАЗДЕЛ_2._ДЕЛОВОЙ_ЭТИКЕТ_В_ГЕРМАНИИ/Глава_2.7._Немецкий_стиль_управления#:~:text=Все%20особенности%20немецкого%20управления%20производством,компании%20к%20ее%20долгосрочным%20интересам ( дата обращения 24.04.2021)

3. Шурупова А.С. Стратегия социально-экономического развития региона на основе управления знаниями Фундаментальные исследования. – 2014. – № 8-5. – С. 1168-1172.

**Зеленкина Анастасия Игоревна,**
**Лыкова Александра Сергеевна,**
студенты,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Нижегородский филиал, г. Нижний Новгород
Научный руководитель – Ломовцева А. В., канд. экон. наук, доц.
zel-nastya1901@mail.ru, shrlkv@yandex.ru

**Anastasiya I. Zelenkina,**
**Alexandra S. Lykova,**
students,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Nizhniy Novgorod branch, Nizhniy Novgorod
Scientific adviser – Lomovtseva A. V., PhD in Economy, Associate Professor
zel-nastya1901@mail.ru, shrlkv@yandex.ru

## ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

**Аннотация.** Сегодня в век активного развития международных отношений и роста количества многонациональных корпораций менеджерам часто приходится решать проблему преодоления межкультурных различий. В статье представлены пути преодоления таких различий, которые существуют из-за уникальных особенностей каждой отдельной культуры. Необычные традиции, отличный темперамент, другая система ценностей – всё это приводит к столкновению «культурных программ» и жизненных представлений. Для эффективной деятельности и коммуникации необходимо уметь признавать культурные различия, уважать и не игнорировать их.

**Ключевые слова:** межкультурные различия; менеджмент; кросс-культурные отношения; мультикультурные компании; параметры культуры.

## WAYS TO OVERCOME INTERCULTURAL DIFFERENCES IN MANAGEMENT

**Abstract.** Today, in an age of dynamic international relations and growing numbers of multinational corporations, managers often have to deal

with problem of overcoming intercultural differences in management. This article presents ways to overcome these differences which exist because of the unique characteristics of each individual culture. Unusual traditions, excellent temperament, another system of values - all this leads to a clash of «cultural programs» and life views. For effective action and communication, cultural differences must be recognized, respected and not ignored.

**Keywords:** intercultural differences; management; cross-cultural relations; multicultural company; determinants of culture.

В настоящее время все больше организаций и компаний работают в международном масштабе, чаще происходит их слияние или поглощение. Все это приводит к тому, что приходится сталкиваться с различными культурными ценностями, а также организационными и стратегическими системами, которыми необходимо управлять соответствующим образом. Кроме того, культурное разнообразие оказывает влияние на способы межличностного общения. Недостаток осведомленности и компетентности в этих предметах может привести к возникновению проблемных ситуаций. Поэтому важно исследовать и понимать влияние культуры на управленческий, профессиональный стиль, на стиль общения и поведение лиц, участвующих в деловых отношениях. Сегодня эти вопросы изучает одно из ключевых направлений современного менеджмента – межкультурный менеджмент.

Межкультурный менеджмент призван решать такие задачи, как управление деловыми отношениями, возникающими в мультикультурной среде, регулирование межкультурных конфликтов в бизнес-среде, развитие кросс-культурной компетенции собственников бизнеса, менеджеров и персонала. Владение такими компетенциями помогает избегать рисков и нежелательных последствий в бизнесе [2].

Одна из важных проблем, которая рассматривается кросс-культурным менеджментом, - как можно преодолеть межкультурные различия. Существуют разные пути к ответу на данный вопрос. Так, многие ученые подходят к решению этой проблемы через культурные параметры, представленные в работах Хофстеде, Тромпенаарса, Холла и других [1]. Это теории, основанные на том, что ценность может быть распределена по нескольким измерениям культуры. Например, Хофстеде выделял четыре параметра: дистанцированность от власти, коллективизм или индивидуализм, мужественность или женственность и избегание неопределенности [4]. Другие исследователи находят решение этой проблемы через типы восприятия культуры. В теории выделяют шесть типов реакций на другую культуру и ее

представителей: отрицание различий культур, защита собственного культурного превосходства, минимизация культурных различий, принятие существования межкультурных различий, адаптация к новой культуре и интеграция [3].

На наш взгляд, необходимо реализовать модель трех шагов на пути преодоления межкультурных различий в менеджменте.

Прежде, чем вести дела в мультикультурной среде, на первом шаге необходимо признать межкультурные различия. Для того чтобы максимизировать ценность и минимизировать риски в деловых отношениях между представителями разных культур, сначала надо выбрать культурные аспекты для исследования, а затем оценить их влияние на особенности своего бизнеса, его специфику. Так при взаимодействии, например, представителей американской культуры с бразильской стоит назначить постоянного переговорщика от первой стороны, так как бразильцы не приемлют постоянной смены партнеров.

Следующим шагом выступает уважение культурных различий. Под этим понимается уважение к ценности культуры стороны-партнера. В этом случае необходимо не только выявлять и оценивать ключевые аспекты других культур, но и адаптировать свои взгляды на мир, чтобы таким образом дать большую признательность. Одно лишь распознавание различий часто может быть использовано как способ стереотипизации своих иностранных коллег. Например, при взаимодействии с корейцами, полагаясь на один-два аспекта о том, что они иерархичные и коллективистские, можно излишне упростить представление о них и сделать ошибочные предположения об их деятельности, что приведет к массе неприятных ситуаций. Лучшим решением было бы найти и оценить положительные различия, а затем адаптировать свое мышление к тому, что корейские компании работают и получают прибыль не ниже, хотя их модель работы сильно отличается от той, к которой привык иностранный партнер.

И, наконец, третий шаг – примирение разногласий. Здесь применяются знания и культурная эмпатия, чтобы внести в культурные различия согласие и гармонию. В качестве примера можно привести встречу советского космонавта Юрия Гагарина и британской королевы Елизаветы II. Выросший в обычной деревенской семье, не обученный английской культуре и этикету, Ю.Гагарин не знал, как правильно пользоваться столовыми приборами во время обеда. Но находчивый космонавт изящно и непринужденно сгладил напряженную ситуацию, сказав: «Давайте есть по-русски!», и приступил к трапезе одной лишь ложкой. Примирение культурных разногласий ярко проявилось тогда,

когда к общему изумлению Королева поддержала космонавта и, взяв большую ложку, обратилась к гостям: «Господа, давайте есть по-гагарински». В бизнесе же шаг примирения разногласий необходим, чтобы достичь общую цель и задачи с максимальной эффективностью. Таким образом, эти три шага позволяют улучшить управление разнообразными культурами и стимулируют производительность труда.

В каждой стране свой образ мышления, своя культура. Знания о мышлении и образцах поведения представителей других культур помогают создать конструктивный коммуникационный поток и улучшить командную работу. В свою очередь, успех организации зависит не от подавления межкультурных различий, а от их грамотного использования, позволяющее получить новое понимание для решения той или иной проблемы.

**Список цитируемой литературы**

1. Безуглова Н.П. Культурные параметры в межкультурном менеджменте // Вестник МГУКИ. 2009. №6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/kulturnye-parametry.. (дата обращения: 23.04.2021).

2. Гараев Р.Р. Противоречие современных взглядов на бизнес управление // Вестник Академии права и управления. 2019. № 56. С. 91-96.

3. Межкультурные различия: типы восприятия и способы адаптации [Электронный ресурс]: центр дополнительного образования «ЭЛИТАРИУМ», 2021. URL: http://www.elitarium.ru/tipy-vospriyatiya-kultura-kommunikaciya-chelovek-povedenie-situaciya-norma-obshchenie-razlichie-drug-otnoshenie-cennost-znanie-stereotip-integraciya-adaptaciya/ (дата обращения: 24.04.2021).

4. Пушных В.А. Межкультурный менеджмент: учебное пособие / В.А. Пушных, М.С. Ерёменко. – 2-е. изд., перераб.; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. − Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2011. – 180 с.

**Зобова Дарья Павловна**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель - Чудинова Е.В., канд. пед. наук, доц.
zobovadarya26@gmail.ru

Darya P. Zobova,
Student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Chudinova E. V., PhD in Pedagogy ,
Associate Professor
zobovadarya26@gmail.ru

## НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В РАЗВИТИИ ЯПОНСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**Аннотация.** В статье предложены и охарактеризованы современные направления в развитии системы управления в Японии, описаны ее наиболее эффективные особенности в умении использовать человеческие ресурсы, представлено использование данной системы управления в других странах.

**Ключевые слова:** менеджмент, система управления, экономика, фирма, маркетинг, эффективные методы производства, управленческий контроль, инвестиции, наем персонала.

## NEW TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF JAPANESE MANAGEMENT

**Abstract.** The article offers and describes the current trends in the development of the management system in Japan, describes its most effective features in the ability to use human resources. The use of this management system in other countries is also presented.

**Keywords:** Management, management system, economics, firm, marketing, effective production methods, management control, investment, hiring of personnel.

Япония является государством с необычной культурой и традициями. С помощью новых тенденций и современного подхода в управлении производством и рабочим процессом производители Японии смогли занять лидирующую позицию на мировом рынке. Японские фирмы обладают рядом важнейших международных преимуществ по сравнению с остальными государствами. Поскольку особенности межкультурной деловой и профессиональной коммуникации японских и российских менеджеров до сих пор недостаточно изучены, данная тема является чрезвычайно актуальной.

Цель данной статьи заключается в следующем: рассмотреть особенности японского менеджмента и проанализировать его специфику.

Большинство исследователей выделяют несколько характерных особенностей японского менеджмента. Впервые западные специалисты заговорили об этих особенностях в 1970 г. Тогда было отмечено несколько основных факторов, которые способствовали высокому уровню производительности и экономическому росту в послевоенной Японии:

- Особенности управления человеческими ресурсами;
- эффективные методы производства;
- стратегический маркетинг;
- активное участие государства в развитии промышленности [2, с. 27-41].

- Первой отличительной чертой японской модели управления является управление человеческими ресурсами, которое, учитывая трудоустройство только у одного работодателя, связано с политикой найма, которая предполагает подсчет трудового стажа с момента получения образования до времени выхода на пенсию. Широкое распространение в условиях долгосрочного найма получила практика приема на работу только тех студентов учебных заведений, которые стремятся в дальнейшем пройти обучение внутри данной фирмы, при этом они будут параллельно приобретать профессиональные навыки, характерные для конкретной компании. В результате такой практики трудоустройство становится практически невозможным для людей среднего возраста, так как в Японии до сих пор, несмотря на запреты законов, при приеме на работу часто вводятся ограничения на возраст работника [3, с. 64-70].

Стоит отметить, что сотрудники всячески стремятся привлечь внимание работодателя при устройстве на работу: каждый японец пытается убедить его в своих будущих перспективах. Благодаря такому подходу, как «пожизненный найм», уверенность сотрудников в своем

новом рабочем месте только увеличивается. В Японии поощряется преданность своей компании, что выражается в системе привилегий и продвижения по службе. И чем дольше ты работаешь в фирме — тем будет выше твой статус, а значит, и заработная плата. Но при этом не стоит забывать очень важный нюанс: продвижение по службе по вертикальной прямой и повышение уровня заработной платы напрямую зависят от качества работы сотрудника. Это оказывает влияние на поддержание здоровой конкуренции внутри организации. Поэтому наиболее способные, активные и талантливые работники могут получать не только материальные вознаграждения, но и нематериальные в виде доверия со стороны “босса” [3, с. 64-79].

Второй не менее важной чертой японского менеджмента стали эффективные методы производства, а именно: системное управление качеством и управленческий контроль. Образцом высокого качества выступает распространенная система «Канбан», которая была разработана Киитиро Тойотой - он является основателем одноименного бренда. Идея «Канбана» заключается в том, что большинство операций производства должно выполняться любыми усилиями точно в срок. Поэтому в процессе работы каждому сотруднику следует относиться к коллеге как к своему клиенту, что способствует поставке продукции на следующем этапе в максимально качественном виде. И для того, чтобы осуществить непосредственный управленческий контроль, офисы управленцев всех звеньев находятся на производстве, то есть начальник может видеть все своими глазами, при этом оставаясь в цеху в своем кабинете. Активность работников не остается незамеченной, а совещания длятся до тех пор, пока абсолютно все не согласятся с выбранной стратегией [5, с. 57].

Третьей отличительной особенностью японского менеджмента является стратегический маркетинг. Здесь важную роль в стратегическом управлении японских компаний играет связь главной компании с ее филиалами и учредительскими компаниями. Особенно это касается определения основных целей и задач развития, которые дифференцируются в зависимости от характера деятельности управляемых компании. Так, в филиалах и учредительных компаниях, ориентирующихся на внутренний рынок, цели определяются с точки зрения господствующей компании по следующим критериям: прибыль, объем продаж, устойчивость престижа торговой марки. Для второстепенных компаний, которые нацелены на эффективность производства, цели устанавливаются по таким критериям, как объем продаж, прибыль, устойчивость и вклад в развитие принимающей страны [5, с. 57].

Следующей отличительной чертой менеджмента в Японии является активное государственное участие в развитии промышленности. На сегодняшний день вмешательство правительства в экономику страны носит системный характер и осуществляется на всех уровнях. Японская директория стремится оказывать влияние на все стороны производственного процесса и экономических отношений. Для совершенствования структур отраслей государство в рамках промышленной политики проводит комплекс мероприятий, например, размещение производства, а также регулирование и стимулирование инвестиций, поддержание малого и среднего бизнеса, конкуренции, стимулирование определенных отраслей хозяйства, экспорта и конкурентоспособности национальной экономики. В случае упадка развития отрасли активно используются такие инструменты, как субсидии и кредиты для усовершенствования производства, перераспределение ресурсов, переподготовка кадров, содействие работникам в поисках новой работы. Конкретные меры в отношении начинающих компаний с высоким потенциалом роста включают в себя низкопроцентные кредиты, налоговые льготы, субсидии, тарифную защиту, ограничение прямых зарубежных инвестиций, поддержку фундаментальных исследований и т.п. Экономика Японии носит в определенной степени неоднозначный характер, так как государственное вмешательство в экономику проявляется еще и в его конструктивной деятельности в области малого и среднего бизнеса. Крупные высокомонополизированные объединения существуют наряду с сотнями тысяч мелких и средних предприятий с количеством работающих от двух человек до 600. Вклад этого сектора в экономику значителен. Оказание помощи малым и средним предприятиям является постулатом в Японии [3, с. 70-79].

В чем же заключаются основные сходства и отличия японского и российского менеджмента? И в России, и в Японии стараются сохранять долгосрочные отношения между работодателем и работниками. Но слово «статус» в России зачастую вообще не используется в системе организации труда, в отличие от Японии, где всегда применялась иерархия не только должностей, но и статусов. Системы управления России и Японии схожи в системе мотивации, так как в обеих системах управления существуют так называемые бонусы, крупные единовременные пособия. Но в то же время японские руководители для решения данной проблемы составляют отчет и рекомендации на каждого сотрудника. Главным же различием между российской и японской системой управления является система оплаты труда: в Японии оплата труда осуществляется по старшинству, в

России же заработную плату принято измерять по занимаемой должности и выполняемым обязанностям независимо от возраста [4, с. 3-5].

В рамках данного исследования нами был проведен небольшой социологический опрос. Студентам Липецкого филиала РАНХиГС было предложено ответить на ряд вопросов, связанных с японским менеджментом. Результаты опроса показали, что 100% опрошенных считают, что российские менеджеры должны перенимать положительный опыт менеджеров других стран. 93, 3% опрошенных положительно относятся к опыту японских менеджеров. 80 % респондентов считают положительными идею участия государства в развитии промышленности, малого и среднего бизнеса и идею о том, что производственная операция должна быть выполнена в срок любыми усилиями. 86,7 % опрошенных поддерживают идею зависимости продвижения по службе в зависимости от качеств сотрудника.

Таким образом, на основе анализа научной литературы и проведенного опроса мы можем сделать следующие выводы:

-система управления в Японии, как и в любом другом государстве, отражает её культурные особенности, историю и психологию общества. Она непосредственно связана с общественно-экономическим укладом страны;

-между системами управления в Японии и России существует ряд значительных различий;

-будущие менеджеры в российских вузах положительно относятся к опыту управления в Японии и готовы его перенимать.

**Список цитируемой литературы**

1. Михненко П.А. Сравнительная характеристика японской и американской моделей менеджмента. - М., Синергия, 2014. – 214 с.

2. Пантелеева Е. Современный японский менеджмент. - М., Наука, 2009. - 200 с.

3. Парфенова Т.В. Японская модель управления человеческими ресурсами: опыт адаптации в других странах. - М., Прогресс, 2010. - 310 с.

4. Пинкин А.В. Особенности и преимущества японской модели преимущества. - М., Наука, 2020. - 112 с.

5. Фомин П.С. Менеджмент производственных корпоративных систем. - М., Лаборатория книги, 2011. – 117 с.

**Игошкина Елизавета Ивановна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический
университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского»,
г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
igoshkina.liza@inbox.ru

**Elizaveta I. Igoshkina,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan,
Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
igoshkina.liza@inbox.ru

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЖИЗНЬ ВЕЛИКОБРИТАНИИ

**Аннотация:** в статье рассматриваются такие особенности экономики Великобритании, как добыча полезных ископаемых, промышленность и финансовая система страны.
**Ключевые слова:** экономика; Великобритания; промышленность; финансы; полезные ископаемые.

## ECONOMIC LIFE OF THE UK

**Abstract:** The article examines such features of the UK economy as mining, industry and the country's financial system.
**Keywords:** economics; Great Britain; industry; finance; minerals.

По словам современных исследователей, «привычным для нас стало понятие глобализации – всевозрастающего воздействия различных факторов международного значения на социальную действительность в отдельных странах. Конечно, говоря о глобализации, мы прежде всего подразумеваем экономические связи между странами, наличие крупных компаний, которые действуют одновременно в разных уголках планеты, и политическую реальность, поскольку многие проблемы сегодня пытаются обсуждать и решать не на уровне отдельных государств, но сообща, совместно. Признаки глобализации буквально окружают современного обывателя: китайская

одежда в России и в Польше, в Германии и в Великобритании; Интернет, благодаря которому можно общаться с жителями разных стран, не выходя из дома; стандартизация товаров, производимых в разных странах и т.д. Современному человеку доступна почти любая точка земного шара» [1, 12]. В этой связи изучение экономики Великобритании, оказывающей влияние на другие страны, имеет особое значение.

Ценных природных ископаемых на территории Великобритании не так уж много. Однажды важнейшая добыча железной руды теперь снизилась практически до нуля. Другие ископаемые руды включают свинец, добыча которого удовлетворяет потребности экономики лишь на половину, и цинк. Достаточно много других ресурсов, таких, как мел, известь, глина, песок, гипс.

С другой стороны, Великобритания обладает большими запасами ресурсов энергии, включая нефть, природный газ и уголь, чем любая из стран Европейского Сообщества. Ранее жизненно важный источник энергии уголь продолжает утрачивать свое значение. Если сравнить добычу угля в 1913 году, когда было произведено более 300 миллионов тонн угля более чем одним миллионом работников, с сегодняшним днем, то окажется, что добыча угля упала более чем в три раза с еще большим снижением уровня работников, занятых в добывающей промышленности. Электростанции по-прежнему потребляют большое количество угля, но с ростом конкуренции со стороны альтернативных видов топлива добыча угля остается в не лучшей ситуации.

Открытие залежей нефти в Северном море привело к стремительному развитию нефтедобывающей промышленности. С начала работы в 1975 году количество добытой ежегодно нефти увеличивается с каждым годом, что сделало Великобританию практически самодостаточной в плане потребления нефти, и даже ее экспортером. При среднем уровне добычи 2,6 миллионов баррелей в день Великобритания занимает шестую строчку мирового производителя нефти. Запасы нефти в Великобритании достигают цифры 770 миллионов тонн. С началом добычи природного газа в 1967 году уголь в городах постепенно заменили на газ, а по всей стране построили газопровод. Запасы натурального газа оцениваются в пределах 22,7 триллионов кубических футов.

Как указывалось выше, угледобывающая промышленность снизилась и энергетический сектор экономики был преобразован внутренними залежами природного газа и нефти. Ядерное топливо незначительно повысило уровень вырабатываемой в стране энергии, в

то время как гидроэлектростанции сохранили свои позиции, а кое-где, например, в Шотландии, остались главным источником энергии. Подавляющее большинство энергии производится на обычных электростанциях. В целом сфера производства продолжает сокращаться как в плане работников, занятых в этой области, так и в плане доли (теперь менее одной четверти) в валовом национальном продукте (ВНП). Этот сектор экономики был главной причиной стремительного увеличения уровня безработицы в начале 80-х годов. Когда же производство снова стало расти, произошло значительное увеличение в в производительности труда.

Наиболее важными секторами промышленности являются машиностроение, пищевая промышленность (включая производство безалкогольных и спиртных напитков), табачная и химическая промышленности, бумажная и печатная промышленности, легкая промышленности. Наиболее быстро развивающимися секторами промышленности стали химическая, лесная, мебельная, резиновая промышленности и производство пластиков. Внутри химической промышленности особенно активно стала развиваться фармацевтическая индустрия. Пищевая и легкая промышленности, а также машиностроение в целом работают ниже среднего. В восьмидесятых годах значительно увеличился импорт промышленной продукции, но, несмотря на это, Великобритания продолжает экспортировать значительную часть своих товаров, баланс все равно остается в пользу импорта. Тем не менее, поддержка конкурирующей промышленности считается первостепенно важной для международной торговли, где она имеет больший вес, чем сфера услуг.

В то время, как Великобритания традиционно сохраняла положение финансового лидера мира, в 80-е годы произошли значительные изменения в структуре и регулировании финансовых институтов. Они повлияли на систему банков, систему страхования, строительные общества, фондовую биржу, а также на рынок потребительских товаров. Некоторые раньше четко очерченные разграничения сфер деятельности стали более размытыми, например, если раньше кредиты на строительство дома были исключительной прерогативой строительных обществ, то теперь эти кредиты стали выдавать как банки, так и страховые компании. Произошли два связанных с этим изменения: трансформация филиалов строительных обществ в фактические банки со своим собственным запасом наличности и расширение сфер деятельности всех трех типов организаций на рынок недвижимости. Строительные общества также участвуют в какой-то мере в услугах по капиталовложению,

страховании и земельных услугах. Лондон продолжил расти как центр международных финансовых операций. Увеличились притоки капитала, а также обмен валюты и торговля ценными бумагами, таким образом, в Лондоне представлено большое количество иностранных банков. Увеличившаяся конкуренция и развитие техники ускорило процесс обмена и торговли - Фондовая биржа была реорганизована, и традиционная система брокеров и джобберов была отменена. В результате, образовался ряд компаний, которые стали промежуточным звеном между британскими и иностранными банками и бывшими брокерами и джобберами. В конце 80-х подоспели и законы, регулирующие деятельность этих новых финансовых организаций. Пришлось даже создать новые контролирующие органы, которые следили за выполнением буквы закона в этой сфере деятельности. Все коммерческие банки находятся под присмотром Банка Англии, который имеет право выпускать банкноты в Англии и Уэльсе (банки Шотландии и Северной Ирландии обладают ограниченными правами выпускать деньги на их территориях). Банк Англии лицензирует банки, которые в основном работают с населением (как Сбербанк), инвестиционные, ипотечные и другие британские или иностранные банки. Разделительные линии в этом секторе тоже стали менее различимы, при том, что банки, работающие с физическими лицами, разделились на ипотечные банки, страховые банки, банки по работе с ценными бумагами и т.д. Банк Англии также контролирует ставку рефинансирования, которая влияет на структуру и уровень процентных ставок. Он активно вмешивается на иностранные валютные рынки, охраняя стабильность фунта. Фунт стерлингов - одна из главных валют мира, а Лондон является одним из важнейших торговых центров мира. Сбережения населения вкладываются в развитие экономики через сеть финансовых организаций. Примерами могут послужить страховые компании, пенсионные и инвестиционные фонды. Другие организации специализируются в отдельных областях финансирования; таким образом, финансовые организации обеспечивают деньги под залог недвижимости. Есть еще компании, которые финансируют лизинг оборудования и средне- и долгосрочные рынки капитала, которые также финансируют банки или фондовый рынок, включая рынок инновационных технологий.

В Великобритании существует несколько организованных финансовых рынков. Рынки ценных бумаг состоят из Международной фондовой биржи, которая работает с зарегистрированными Цёнными бумагами и акциями (включая государственные ценные бумаги и опционы), Рынок незарегистрированных ценных бумаг, для более

мелких компаний, и Третий рынок, для небольших компаний, ценные бумаги которых не зарегистрированы. Действия на валютном рынке включают торговлю депозитными сертификатами, краткосрочными депозитами и др. Другие рынки имеют дело с Евро, обменом валюты, фьючерсами и др. Доля невидимой торговли (гонорары и плата за финансовые услуги, проценты по вкладам, прибыли и дивиденды) постоянно увеличивается с одной трети до половины всех внешних доходов государства.

Несмотря на то, что население Великобритании составляет всего лишь 1 % населения земного шара, Соединённое Королевство занимает 4-ое место в мире по торговле. Машиностроение и транспорт, промышленные товары и химикаты являются основными статьями экспорта Великобритании. Начиная с 70-х годов, добыча нефти не только позволила сократить импортнефтепродуктов, но и принесла существенную прибыль в торговле. British Petroleum является крупнейшей промышленной корпорацией Великобритании и занимает второе место в Европе.

Британия осуществляет 10 % мирового экспорта услуг - банковских, страховых, брокерских, консультативных, а также в области компьютерного программирования.

Великобритания импортирует в 6 раз больше промышленных товаров, чем сырья. Самым значительным экспортёром Великобритании являются США. Семь из десяти ведущих поставщиков товаров в Великобританию - это страны ЕС.

Ведущим сектором британской экономики является сфера услуг (74 % ВВП), темпы роста которой в 2006 г. (3,6 %) превышали темпы роста ВВП в целом (2,8 %). Лидирующее положение в ней занимает её финансовая составляющая (27,7 % ВВП), определяющая специализацию страны в системе международных экономических отношений. На транспорте (7,8 % ВВП) рост составил 2,9 %. Вторая по значимости отрасль британского хозяйства - промышленность (18,6 % от ВВП, сокращение объёма выпуска продукции в 2006 г. на 0,1 %) представлена двумя подотраслями: горнодобывающим производством (2,2 % ВВП, сокращение на 9,2 %) и обрабатывающей промышленностью (14,7 % ВВП, прирост на 1,4 %). На сельское хозяйство, которое удовлетворяет порядка двух третей внутренних потребностей в продуктах питания, приходится всего лишь 1 % ВВП (объём производства сократился на 1,8 %), строительство (6,1 %, рост на 1,1 %).

**Список цитируемой литературы**

1. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

**Карташов Дмитрий Александрович**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Чудинова Е.В., канд. пед. наук, доц.
diman.kartaschow567@gmail.com

Dmitry A. Kartashov,
Student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Chudinova E. V., PhD in Pedagogy, Associate Professor
diman.kartaschow567@gmail.com

## ОБРАЗ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности российского предпринимательства, качества современных представителей этого класса.

**Ключевые слова:** предприниматель, предпринимательство, материальное состояние, успех.

## THE IMAGE OF A MODERN RUSSIAN ENTREPRENEUR

**Annotation.** The article examines the features of Russian entrepreneurship, the character qualities of modern representatives of this class.

**Keywords**: entrepreneur, entrepreneurship, financial condition, success.

Россия занимает одиннадцатое место в списке стран мира с самой развитой экономикой, немалый вклад в достижение этого

показателя внесли предприниматели - люди, обладающие уникальным набором личных и профессиональных качеств и действующие в определенной социальной среде. От таких людей зависит будущее нашей страны, поэтому актуальной проблемой является исследование этой относительно новой для России социальной группы, а также формирования образа российского предпринимателя [2, с.39].

Цель статьи заключается в следующем:

-рассмотреть качества характера успешных российских предпринимателей на конкретном примере;

-проанализировать результаты социологического опроса о качествах характера предпринимателя.

Российское предпринимательство довольно специфично, эта специфика в первую очередь заключается в отсутствии специального образования в области бизнеса. К тому же большинство современных российских предпринимателей не имеет высшего образования, однако это не мешает им быть лучшими в своём деле [4]. Становится ясно, что образование не играет существенной роли в предпринимательской деятельности, а что же тогда играет эту роль? Можно предположить, что здесь важное значение имеет набор индивидуальных качеств человека. Действительно, если рассмотреть характеры российских предпринимателей подробнее, то можно обнаружить, что каждый из них обладает определенными неповторимым набором личностных качеств, и сложно найти двух похожих друг на друга людей [3. с. 6].

Так какими же качествами должен обладать предприниматель? Нами было проведено социологическое исследование среди студентов Липецкого филиала РАНХиГС. Им было предложено ответить на этот вопрос.

Представим результаты проведенного опроса в процентах.

Дальновидность -78% опрошенных.

Знание сферы деятельности - 73% опрошенных.

Целеустремлённость- 64% опрошенных.

Коммуникабельность- 59% опрошенных.

Честность- 53% опрошенных.

Нестандартное мышление- 49% опрошенных.

Любовь к собственному делу- 41% опрошенных.

Скромность- 38% опрошенных.

Таким образом, результаты опроса показывают, что респонденты считают наиболее важными качества, связанные с компетентностью предпринимателя, его умением ставить цели, планировать деятельность, общаться с людьми (дальновидность, знание сферы деятельности, целеустремленность,

коммуникабельность). Менее популярны ответы, связанные с моральными качествами предпринимателя (честность и скромность).

Однако результаты опроса отражают лишь присутствие тех или иных качеств, но не показывают, как эти качества могут совмещаться в одном человеке. Поэтому мы решили рассмотреть, как данные качества воплощаются в характере конкретного человека. Мы выбрали для анализа информацию об одном из самых интересных и богатых российских предпринимателей - это миллиардер, владеющий Новолипецким металлургическим комбинатом и транспортно-логистическим холдингом Universal Cargo Logistics Holding, Владимир Сергеевич Лисин. В современном обществе, когда многое решают связи и личные контакты, В.С. Лисин смог добиться всего сам. Благодаря своему упорству и любви к своему делу, предприниматель смог создать огромное материальное состояние. Обратимся к фактам из его личной жизни, чтобы понять, как он смог стать одним из самых богатых людей России.

Владимир Сергеевич Лисин родился в городе Иваново 7 мая 1956 года. Это, пожалуй, единственная информация о происхождении миллиардера. Никому неизвестно, как прошли его детские годы, неизвестны имена его родителей и ближайших родственников. Тот факт, что имена родственников никому не известны, говорит о том, что они ничем не примечательны, а значит, вряд ли смогли бы помочь Лисину достичь такого высокого положения в обществе. Владимир Сергеевич смог всего добиться только своим упорством, которым славился ещё со школы.

Окончив школу, В.С. Лисин обучался в сибирском государственном металлургическом институте им. Серго Орджоникидзе, где с 1973 по 1978 год учился по специальности инженера-металлурга.

По окончанию ВУЗа он работал в объединение «Тулачермет» в должности подручного сталевара, именно тогда он стал постигать тонкости работы металлургов. Благодаря своему упорству В. С. Лисин смог быстро дослужиться до начальника цеха.

В 1993 году В.С. Лисин становится партнером компании Trans World Group и председателем совета директоров Новолипецкого и Магнитогорского металлургических комбинатов, Новокузнецкого и Братского алюминиевых заводов.

В 1996 году В.С. Лисин заканчивает докторантуру Московского института стали и сплавов. И именно в это время он начал приобретать акции Новолипецкого комбината. Бывший сталевар и электрослесарь создает свою фирму и начинает продажу металла на экспорт.

Постепенно Владимир Сергеевич скупает акции крупнейших российских предприятий и становится владельцем контрольного пакета акции ОАО "НЛМК".

С 2013 г. В.С. Лисин входит в 200 богатейших людей мира по версии журнала Forbes. К 2018 году он становится самым богатым бизнесменом России с состоянием в 19,1 млрд. долларов. Сейчас он занимает 45 место в мире и первое место в России по версии журнала Forbes и владеет состоянием в $21,3 млрд.

Сам В.С. Лисин считает главной причиной своего успеха «...простое правило: когда приступаешь к любому делу, в том числе и к новому, самое главное осознать в этот момент, что ты абсолютный ноль в этом вопросе. Если ты осознаешь это, у тебя есть шанс узнать, преодолеть, пойти в отрыв» [1, с.1].

Несмотря на значительный капитал, В. С. Лисин считает, что главное в его жизни - это семья. В своих немногочисленных интервью он неоднократно повторял, что все свое немалое состояние он заработал ради своих детей. Только ради их безбедной жизни он сумел подняться на финансовую вершину и много лет на ней удерживаться [1, с.1].

Владимир Сергеевич богат не только материально. Он очень талантлив и умен. У него много научных трудов и ученых регалий, он является лауреатом всевозможных премий: в 1990 году стал Лауреатом премии Совета Министров СССР в области науки и техники, в 1997 году доктором технических наук, в 2005 году - доктором экономических наук. В.С. Лисин является автором 10 книг, владельцем 49 авторских свидетельств и патентов на различные изобретения, а также автором 47 публикаций.

В.С. Лисин оказывает поддержку Русской Православной Церкви. НМЛК под руководством Владимира Лисина участвовал в реставрации сорока церквей, в результате чего патриарх лично вручил предпринимателю орден Сергия Радонежского.

Несмотря на высокое положение в обществе, В.С. Лисин не стремится к известности, он довольно скромный человек. О его происхождении мало что известно, текущее состояние его семьи составляет такую же тайну. Имена детей одного из богатейших людей мира стали известны относительно недавно.

В.С. Лисин добился успехов не только бизнесе, но и в спорте. Еще в молодости он увлекся стрельбой, а в более зрелые годы стал кандидатом в мастера спорта по стендовой стрельбе. С января 2011 года Владимир Сергеевич возглавляет Всероссийскую ассоциацию летних олимпийских видов спорта в качестве президента и является

вице-президентом Олимпийского комитета России, также бизнесмен спонсирует сборную страны. В Подмосковье, рядом со своим загородным домом, В.С. Лисин построил стрелковый комплекс «Лисья нора», где могут тренироваться ведущие спортсмены России. Мишени для стрелков производит сам В.С. Лисин на одном из своих заводов.

У Владимира Лисина есть также нестандартное хобби. Он коллекционирует дореволюционное каслинское чугунное литьё. Всего насчитывается около 300 экспонатов, более 200 из которых находятся у Лисина[1].

Подводя итоги, хотелось бы отметить, что Владимир Лисин является ярчайшим представителем современного российского предпринимательства. Он не стремится к власти и славе. Главная его цель - это обеспечивать свою семью. Не имея связей, он смог войти в список богатейших людей мира. Бизнесмен не забывает и о нуждах обычных людях, он тратит огромные средства на благотворительность.

Таким, образом, учитывая все вышеперечисленное, можно сделать следующие выводы:

1. Важнейшими характеристиками российского предпринимателя являются такие качества характера как инициативность, компетентность, упорство, скромность, доброта, умение найти нестандартные решения.

2. В представлении российской молодежи образ российского предпринимателя связан с такими качествами как компетентность, целеустремленность, дальновидность и коммуникабельность.

**Список цитируемой литературы**

1. Лисин В.С. // Википедия. [2021]. Дата обновления: 18.02.2021. URL: https://ru.wikipedia.org/?curid=31477&oldid=112469638 (дата обращения: 25.04.2021).

2. Основы предпринимательской деятельности. История предпринимательства: учебник и практикум для СПО / Е. Ф. Чеберко. — М.: Издательство Юрайт, 2019 — 420 с.

3. Основы предпринимательской деятельности. Учебное пособие/ Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Зарубина Ж. Н. – СПб: Университет ИТМО, 2016 –130 с.

4. Гараев Р.Р. Противоречие современных взглядов на бизнес управление // Вестник Академии права и управления. 2019. № 56. С. 91-96.

**Киреева Алина Серафимовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Чудинова Е.В., канд. пед. наук, доц.
Alina S. Kireeva,
Russia,Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser - Chudinova E.V., PhD in Pedagogy, Associate Professor

## ПРАВОСЛАВИЕ И МЕНЕДЖМЕНТ

**Аннотация.** В статье рассмотрены исторические этапы развития церкви в России, проанализирована степень влияния идей православия на процесс менеджмента.

**Ключевые слова.** Православие, церковь, государство, права, возможности, иерархия, менеджмент.

## ORTHODOXYANDMANAGEMENT

**Abstract.** The article examines the historical stages of the development of the church in Russia, influence of the ideas of Orthodoxy on management.

**Keywords.** Orthodoxy, church, state, rights, opportunities, hierarchy, management.

Тему данной статьи «Православие и менеджмент» можно рассматривать в двух направлениях. Прежде всего, отметим, что менеджмент по своей сути является совокупностью современных технологий, принципов, методов, средств и форм управления, позволяющих повысить эффективность работы различных организаций [1, с.10]. Как понятие менеджмента связано с православием? Первое направление можно рассматривать как менеджмент в православии, то есть организационную форму управления церковными структурами и их усовершенствование. Второе направление можно рассматривать с точки зрения влияния православия на менеджмент в России. Недостаточная изученность этого вопроса обосновывает актуальность темы этой статьи. Ее цель – рассмотреть особенности влияния идей православия на процесс менеджмента в настоящее время.

Сначала рассмотрим особенности организационной формы управления церковными структурами.

Многовековая история Русской православной церкви явственно выделяет три основных исторических этапа:

- первый – при царизме;
- второй – при Советской власти;
- третий – в условиях современности.

Для первых двух этапов было характерно наличие общей черты. Это кабальная зависимость церкви от государства, строгая подчиненность законам, диктат власти над церковью.

Сегодня русская православная церковь является самой крупной религиозной организацией в России и занимает пятое место в рейтинге автокефальных поместных церквей мира, включая более 36 тыс. храмов и около 1000 монастырей. В современных исследованиях указывается, что Православная церковь обладает свойством консервативности, незыблемой статичности вертикальной иерархии, что и объясняет достаточно тяжелое внедрение каких-либо перемен. Перемены эти подразумевали создание гибкой системы взаимодействия синодальных структур и выработку единой системы стандартов церковной деятельности, позволяющей обеспечить четкость взаимодействия центра и епархии [5, с. 43].

Кадровая политика Церкви сегодня значительное внимание уделяет развитию молодых кадров, образованному духовенству и мирянам, имеющим качественное богословское и светское образование. Сегодня государство спонсирует строительство религиозных учреждений, позволяющих готовить священников и богословов [2, с. 28-29].

РПЦ активно участвует в делах государства, в определении его политического курса, о чем свидетельствуют официальные и частные контакты руководителей церкви и государства, их выступления, а также декларации Патриарха по крупным социально-политическим проблемам и его многочисленные интервью представителям печати.

Сегодня как президент Российской Федерации, так и правительство создают наиболее благоприятные условия для существования и развития православной церкви. Это заключается в следующих направлениях:

1. Главным православным праздникам придается статус государственных, а проведение религиозных торжеств происходит на государственном уровне. Религиозные церемонии в государственных и общественных организациях, как и в церковных, производятся на регулярной основе.

2. Производятся значительные государственные ассигнования церковного строительства.

3. Церковь освобождена от налогового обложения ее коммерческой деятельности и имеет разные другие льготы.

4. Церковь имеет доступ к светским каналам информации: радио и телевидения, печати [5, с. 19].

Каждая религия диктует свои определенные правила, на которые опирается предприниматель при управлении как своим предприятием, так и своими подчинёнными. В наше время менеджмент строится на добровольных ограничениях сторонника какой-либо религии.

Рассмотрим влияние христианства на менеджмент в России.

Христианская идеология проповедует патриотичность. Это чувство выражается не только в любви к Родине, но в уважительном отношении к своему начальнику и своей организации. Это значит, что каким бы не был начальник, все подчиненные будут верны ему и своему рабочему месту.

Как указывает православный ученый А. Хорошилов, руководитель организации, если он является христианином, должен рассматривать свою деятельность через призму своих взаимоотношений с Богом. Данную тему наиболее полно раскрывает евангельская притча о талантах, суть которой состоит в том, что господин раздал своим работникам таланты для их вложения с прибылью. По завершении работы тот работник, который не использовал свои таланты, был наказан. Задача работников в таком случае заключалась не в сохранении, а в преумножении. Если содержание притчи перенести на управленческую сферу, то под работниками можно понимать не только сотрудников организации, но и менеджеров среднего звена, которые подчиняются вышестоящему начальству. Смысл управленческого аппарата, в таком случае, будет заключаться не только в сохранении ресурсов организации, или предпринимательства, или государства в целом, но и в преумножении потенциальных ресурсов. Исходя из такого понимания данной притчи, можно сделать следующие выводы:

1. Бог ожидает преумножения благ от руководителя. Это означает, что изо дня в день управляющий должен повышать свой профессиональный уровень работы.

2. Каждый руководитель имеет свои обязанности, данные Богом. В таком случае он индивидуален в своей работе, по-своему ее выполняет, имеет призвание на эту работу от Бога. Задача управляющего, как работника организации, найти эту особенную деятельность и воплотить в реальность.

3. Капитал, как сумма денег, необходим работнику для его развития, причем это не собственность руководителя, а божественный дар.

4. Менеджер среднего звена подотчетен не только своему вышестоящему начальнику, но и Богу, поскольку после земной жизни каждому человеку необходимо представить ему отчет.

5. В зависимости от содержания этого отчета, руководитель вознаграждается или наказывается.

6. Награда или наказание зависят от отношения руководителя к возложенной на работника работе.

7. Как ожидается, руководителю следует быть активным и использовать инновационные технологии [4, с. 221-223].

Кроме того, рассмотрим особенности отношения православных руководителей к своим подчиненным. Современное руководство нередко относится к своим работникам как кадровому ресурсу. Так, В.С. Сизов полагает, что для всех научных школ управления «характерен единый недостаток: в той или иной степени манипулирование людьми, выступающими в качестве объектов управления, то есть использование людей только в качестве средства достижения целей, которые ставит перед собой управляющий субъект» [3, с. 38].

Однако библейский взгляд на человека совершенно иной. Личность понимается как творение по Божьему образу. Поэтому для православного менеджера его подчиненные — друзья и близкие люди; важна «ответственность и забота о каждом члене организации, без учета его негативных личностных качеств» [3, с. 32].

Какие качества характера необходимы православному руководителю? Как считают Р. Мартинес и Л. Густафсон [6, с. 24] , включает в себя два элемента: можно определить такие важные качества и способности менеджера как ответственность, способность подчиняться своему руководству и управлять подчиненными, способность планировать.

Нами было проведено социологическое исследование среди студентов Липецкого филиала РАНХиГС. Им было предложено ответить на следующие вопросы:

-Как вы считаете, может ли успешный менеджер быть православным верующим?

-Как вы считаете, может ли верующий человек стать успешным менеджером?

-Какими качествами должен обладать менеджер, если он является православным верующим?

Результаты проведенного опроса показали следующее. Подавляющее большинство опрошенных считает, что успешный менеджер может быть православным верующим (67%), а верующий человек может стать успешным менеджером (81%). Респонденты называют такие качества православного менеджера как доброта, ответственность, добросовестность, искренность, инициативность, оперативность, идейность, стрессоустойчивость, целеустремленность, трудолюбие, принципиальность, порядочность, справедливость, честность, коммуникабельность, а также умение слушать, желание помогать людям.

Исходя из проведенного социологического опроса, а также из проведенного нами анализа литературы по данному вопросу, можно сделать следующие выводы:

1.Православные идеи могут положительно влиять на развитие менеджмента.

2. Духовно-этическая ориентация управленческой деятельности руководителя может оказывать положительное влияние на эффективность организации.

3. Образ православного руководителя связывается в сознании людей с такими качествами как доброта, ответственность, честность, искренность.

**Список цитируемой литературы**

1. Зарецкий А.Д. Менеджмент: учебник/ А.Д.Зарецкий, Т.Е.Иванова. – М.:КНОРУС, 2016. -268 с.

2. Добрускин М.Е. Русская православная церковь на современном этапе//Философия и общество. Выпуск №23 (44)/2006. URL: https://www.socionauki.ru/journal/articles/253607/ (дата обращения: 25.05.2021).

3. Сизов В.С. Библия как учебнику правления //Вопросы новой экономики. 2012. №3.- С.32—38.

4. Хорошилов А. Библейские принципы управления организацией //Христианское чтение. Выпуск №1 (60)/2015. – С. 215-243.

5. Шарапов С., Улыбышева М. Православие и предпринимательство. URL: https://pravoslavie.ru/58570.html (дата обращения: 23.04.2021).

6. Martinez R., Gustafson L. Teaching Strategic Management from a Christian Perspective// Journal of Biblical Integration of Business. Vol. 9. No 1(2003). P.24.

**Косарева Альбина Фаритовна,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Терентьева Е.В.
канд. псих. наук, доцент
АНО ВО Институт деловой карьеры, г. Москва
evterent@mail.ru

**Albina F.Kosareva,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser – Elena V. Terentyeva,
PhD in Psychology, Associate Professor,
evterent@mail.ru

## КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам современного менеджмента и рассматривает проблемы кросс-культурного подхода к управлению современной организацией. Особо актуальными данные проблемы становятся с развитием глобализации и интеграции бизнеса в мировое сообщество. Автором обосновывается необходимость изучения данного вопроса не только руководителям и предпринимателям, но и всем желающим работать или получать образование в условиях другой культуры: ближнего и дальнего зарубежья. Также поднимаются вопросы построения национальной модели менеджмента для успешного развития бизнеса.

**Ключевые слова:** кросс-культурный менеджмент; управление бизнесом; национальная деловая культура; национальная модель менеджмента.

## CROSS-CULTURAL FACTORS IN MODERN MANAGEMENT: PROBLEMS AND SOLUTIONS

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of modern management and examines the problems of a cross-cultural approach to managing a modern organization. These problems become especially urgent with the development of globalization and the integration of business into the world community. The author substantiates the need to study this issue not only for managers and entrepreneurs, but also for everyone who wants to

work or receive education in a different culture: near and far abroad. The issues of building a national management model for successful business development are also raised.

**Keywords:** cross-cultural management; business management; national business culture; national management model.

В наш век глобализации и интернационализации особенно актуальными становятся вопросы различий и особенностей в управлении бизнесом в разных странах. Современный бизнес имеет тенденцию к росту, независимо от того с какой стратегической альтернативой это происходит (горизонтальная или вертикальная интеграция), он постоянно расширяет границы своей деятельности. Владелец бизнеса и топ-менеджмент могут повести организацию по пути внутреннего или внешнего роста своей основной деятельности, либо начнут продвигать свой бизнес в направлении поставщиков или продавцов своего товара. Но в любом случае современный бизнес стремиться стать крупной многонациональной корпорацией или участником различных форм международной кооперации [1].

В результате руководство и работники предприятия непосредственно сталкиваются с особенностями менеджмента другой страны, когда бизнес выходит на международный уровень. В этой ситуации возникает необходимость в ведении переговоров для дальнейшего развития сотрудничества в какой-либо сфере деятельности. Эти вопросы важны не только в коммерческих организациях, но и имеют большое значение и в государственном управлении, не говоря уже о некоммерческом секторе.

Любое сотрудничество начинается с переговоров и для достижения успеха в этом деле необходимо знать о культурных особенностях зарубежных партнеров. Таким образом, глобализация мировой экономики ставит перед современными руководителями новые проблемы, связанные с различием культур.

Необходимо признать, что в современном мире усиливаются тенденции не только к развитию международных связей в различных сферах экономической деятельности, но также и в общественной жизни. С одной стороны, такие тенденции ведут к тому, что сближаются страны и становятся сходными подходы к стратегическому развитию организаций, коррелируются технологии производства и инновационные процессы, но в то же время факторы национальной культуры по-прежнему существенно влияют на систему управления организацией. Важность изучения вопросов влияния культуры на управление бизнесом можно рассматривать и в аспекте

того, что в международном сообществе происходит активно передвижение между странами и трудовых ресурсов [4, с. 152].

Сегодня в России ведут свой бизнес и многие зарубежные партнеры, создавая для местного населения рабочие места. В этом контексте крайне важно изучать особенности ведения бизнеса представителями разных культур. В свою очередь, наши соотечественники часто едут в дальнее и ближнее зарубежье в целях трудоустройства или получения образования. В этих случаях необходимо изучать национальную и деловую культуру страны пребывания, для того чтобы «безболезненно» влиться в другую культуру, не претерпев при этом «культурный шок» и адаптироваться к культурным различиям.

Безусловно, что во всем мире существуют стереотипы относительно поведения людей разных культур и влияние культуры на поведение людей в организации, на стиль управления и ведения бизнеса, несомненно существует [2, с. 32].

Как в мире науки нет границ и нет национальностей, также и в менеджменте, как в науке есть общие для всех законы, принципы, структуры, стили, методы и способы управления. Но, тем не менее, менеджмент – это еще и искусство управления, где нет повторяющихся явлений и иногда не все эти методы и структуры могут одинаково эффективно работать в разных деловых культурах [6].

Один из основателей современного менеджмента Питер Ф. Друкер [3] отмечает, что менеджмент исходит из культуры общества, ценностей, традиции, обычаев, религии, правительства и режима. Чем больше менеджмент опирается на социальные традиции, ценности и веру, тем очевиднее его успехи.

При этом искусство управления заключается в том, чтобы правильно подбирать инструменты науки менеджмента к сложившимся обстоятельствам, ситуации в организации. Как уже отмечалось выше, различные подходы и методы менеджмента не всегда одинаково успешны в разных организациях в силу уникальности, неповторимости и исключительности каждой ситуации.

Также искусство управления заключается в правильном выборе поведения руководителя в отношении своих работников, т.к. эффективный стиль управления для одного подразделения организации может быть не всегда эффективен даже в соседнем подразделении того же предприятия, не говоря уже о разных организациях. А проблема сочетания разных культур только добавляет дополнительные требования к искусству руководить [6].

Каждый человек индивидуален, уникален и неповторим, таким

же образом, организация, состоящая из уникальных личностей – неповторима. Даже в компаниях, работающих в одной стране (одинаковой по своей сути культурной и деловой среде) и выпускающих аналогичную продукцию или оказывающих аналогичные услуги, одни и те же инструменты менеджмента работают по-разному – в какой-то из компаний они успешно применяются, в другой же могут даже оказать отрицательное воздействие. Учитывая, что Российская Федерация является многонациональной страной, в одном коллективе работают люди разных культур и подходы к управлению тоже решаются по-разному.

Следует полагать, что национальная деловая культура отражается в правилах и нормах ведения бизнеса, а также в деловой этике и этикете. Работа, связанная с зарубежными партнерами всегда сопровождается столкновением национальных культур, в частности деловых культур. Зная особенности национальной культуры, изучая национальную деловую культуру, можно прогнозировать поведение зарубежных партнеров, предугадывать их действия, влиять на принятие важных решений.

При взаимодействии с зарубежными партнерами необходимо учитывать их национальные особенности, психологию, привычки, обычаи, нормы поведения, все эти знания окажут помощь в нахождении общего языка, общих интересов и подходов к ведению дела [5, с. 238].

Считаем, что успешный опыт, накопленный другими странами в управлении бизнесом и решении кросс-культурных противоречий не может быть перенят без учета культурных особенностей национальной деловой культуры. Различия между поведением людей, отношением к бизнесу и принятием управленческих решений существуют, и российский бизнес не может применять в менеджменте те же формы, даже очень успешные, без адаптации к национальному менталитету и современным реалиям. Вместе с тем, считаем необходимым изучение разнообразных национальных моделей менеджмента, т.к. разумное использование успешного зарубежного опыта может стать эффективным средством для решения экономических и социальных проблем.

## Список цитируемой литературы

1. Гараев Р.Р. Противоречие современных взглядов на бизнес управление // Вестник Академии права и управления. 2019. № 56. С. 91-96.

2. Долятовский В.А. Кросс-культурный менеджмент. – Ростов-на-Дону: РИНХ, 2019. – 224 с.

3. Друкер П.Ф. Менеджмент: задачи, обязанности и практика. – М.: Вильямс, 2018. – 992 с.

4. Мехдиев Ш.З., Чистяков М.С. Кросс-культурный подход в управлении персоналом в условиях международной корпоративной интеграции // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2020. – № 2. –С. 151-158.

5. Смагина В.И., Воробьева В.Г. Кросс-культурный менеджмент как фактор развития компаний транспортной отрасли // Философия хозяйства. – 2019. – № 3 (123). – С. 236-251.

6. Ковтунович М.Г., Левина Е.В. О новом подходе к классификации управленческих решений // Вестник Академии права и управления. 2016. № 44. – С. 159-162.

**Кэрэуш Наталья Игоревна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Жилина И. С., канд. филол. наук, доц.
kereush2002@mail.ru

**Natalya I. Kereush,**
Student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk Branch, Lipetsk
Scientific adviser – Zhilina I. S.,
Candidate of Philology, Associate Professor
kereush2002@mail.ru

# МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОМПЕТЕНЦИЯ КАК УСЛОВИЕ УСПЕШНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОГО РОССИЙСКОГО МЕНЕДЖЕРА

**Аннотация.** В статье рассмотрена проблема межкультурной компетенции в профессиональной деятельности современного российского менеджера и ее влияние на успешную деятельность специалиста.

**Ключевые слова:** межкультурная компетенция, профессиональная коммуникация, профессиональная подготовка.

# CROSS-CULTURAL COMPETENCE AS A CONDITION FOR SUCCESSFUL PROFESSIONAL ACTIVITY OF A MODERN RUSSIAN MANAGER

**Annotation.** The article considers the problem of cross-cultural competence in the professional activity of a modern Russian manager and its impact on the successful activity of a specialist.

**Keywords:** intercultural competence, professional communication, professional training.

Развитие информационных технологий и активное вхождение России в мировое экономическое и образовательное пространство, формирование всеобщего рынка труда оказало мощное влияние на

профессиональное образование, качество обучения и уровень подготовки специалистов в сфере управления [3]. В настоящее время успешные организации при поиске новых сотрудников все больше отдают предпочтение тем кандидатам, которые способны эффективно взаимодействовать с представителями других культур в любой ситуации профессионального взаимодействия.

Одной из ключевых целей современной российской компании является выход на международный рынок, а также тесное сотрудничество с иностранными компаниями. В связи с этим у специалистов возникает необходимость изучения иностранного (как правило, английского) языка. Но при взаимодействии с представителями других культур этого не достаточно, так как в процессе могут возникнуть многочисленные культурные барьеры, способные привести к непониманию и даже к разочарованию в оппоненте (партнере по переговорам), и, как следствие, к развитию конфликта. Это объясняется тем, что манера речи собеседника может восприниматься и оцениваться по-разному представителями различных национальных культур, что напрямую зависит от их мировоззрения и мировосприятия. Следовательно, современному менеджеру необходимо обладать межкультурной компетенцией, благодаря которой возможно преодолеть культурный барьер, ведь от этого зависит успех компании и самого специалиста.

Что же представляет собой межкультурная компетенция? Боголюбова Н.М. дает следующее определение данному термину: «способность человека эффективно взаимодействовать с людьми, представляющими различные культуры, которая включает понимание собственного культурного мировоззрения, отношение к культурным различиям, знание различных культурных методов и мировоззрений, межкультурные навыки». [2, с.59]

Межкультурная компетенция включает в себя четыре основные личностные качества, которыми должен обладать каждый менеджер:

1. Терпимость к противоречивости – это способность управленца преодолевать неоднозначные ситуации, не выражая при этом негатив и агрессию. Данное качество необходимо в межкультурной коммуникации, так как во время процесса взаимодействия с представителями других стан отсутствуют знания многих социокультурных и деловых ситуаций.
2. Способность к эмпатии – это способность поставить себя на место оппонента, взглянуть на все его глазами. Такое умение чувствовать эмоциональный настрой оппонента может помочь достичь успеха в межкультурном взаимодействии.

3. Устойчивость к фрустрациям или раздражающим факторам в межкультурном общении. В начале профессиональной деятельности в иной культурной среде каждый человек встречается с непониманием, заблуждением, поэтому данное качество личности для менеджера является не менее важным.

4. Свобода от предубеждений, которая проявляется в способности перерабатывать необычную и противоречащую предшествующему опыту информацию.

Наряду с этим существуют следующие ключевые компоненты межкультурной компетенции: мотивация, культурная осведомленность, культурные ценности, а также навыки.

Мотивация как компонент межкультурной компетенции представляет собой определенный набор личных и профессиональных побуждений, стремлений и норм, которые определяют поведение личности в различных ситуациях. На этапе обучения будущих специалистов она может быть выражена в стремлении к изучению иностранного языка [4]. В целом мотивация включает в себя мотивы, побуждающие людей к профессиональной деятельности и сотрудничеству, а также саморазвитие.

Культурная осведомленность включает в себя знание культурных и деловых особенностей, традиций, норм и правил общения, этикета, а также средства вербального и невербального общения (мимика и жесты важны в процессе профессионального взаимодействия, поскольку незнание этих особенностей может привести к недоразумениям и конфликтам). Поскольку руководители международных компаний ценят разнообразие и приветствуют международный опыт работы, менеджеры, желающие стать опытными профессионалами, должны выработать «глобальный образ мышления», который позволит им работать в межкультурном пространстве. Это, в частности, относится к культурному интеллекту — знанию особенностей деловой культуры и уважению ее в межличностном взаимодействии.

Межкультурные ценности являются не менее важным компонентом межкультурной компетенции. Они охватывают как профессиональные, так и личностные ценности: ценность свободы и независимости в принятии профессиональных решений, ценность доверия к другим, ценности, отражающие общепринятые нормы и правила профессионального поведения, жизненная позиция как категория ценностей, образовательный и профессиональный опыт как ценность. Признание важности ценностей позволяют руководителю успешно организовывать рабочий процесс и управлять им для

достижения целей компании. Профессиональные ценности подкрепляются потребностями личности в самоактуализации. Профессионально значимые ценности не только определяют отношение к работе, но и являются источником мотивации и регулятором поведения личности.

Межкультурные навыки включают опыт общения в поликультурном обществе, диалог культур, адекватное поведение в межкультурных ситуациях, знания различных стилей управления, умение выбрать соответствующую модель поведения в профессиональном взаимодействии с учетом культурных различий. Грамотный менеджер способен найти золотую середину между различными стилями управления, например, демократическим и более авторитарным.

В качестве примера роли межкультурной компетенции в профессиональной деятельности менеджеров крупных организаций можно привести деятельность компании «Ашан», одного из крупнейших в мире операторов розничных сетей. В течение последних лет корпорация активно продвинулась на российский рынок, открыв по всей стране уже более трехсот магазинов. Однако решение о выходе на российский рынок было принято после нескольких неудачных попыток «Ашана» выйти на рынки США, Мексики и Таиланда. С учетом различий экономической конъюнктуры между данными странами становится ясно, что одну из важных ролей в неудачах «Ашана» сыграла неспособность компании адаптироваться к социокультурным особенностям конкретных стран.

Несомненно, успех той или иной компании на международном рынке сегодня во многом зависит от того, насколько грамотно выстроены профессиональные межкультурные коммуникации с зарубежным партнером по бизнесу. Немаловажным является то, насколько хорошо руководители знакомы с особенностями ведения бизнеса в стране бизнес-партнера, традициями и обычаями повседневной жизни потенциальных клиентов.

Таким образом, межкультурная компетенция является одной из важнейших задач профессиональной подготовки современного российского менеджера. Она способна обеспечить профессиональную мобильность, увеличить возможности самореализации, что позволит успешно управлять бизнесом в условиях различных деловых культур, правильно выстраивая межкультурное взаимодействие, определять причины межкультурных конфликтов и предотвращать их в целях повышения эффективности организаций в условиях глобализации экономики.

**Список цитируемой литературы**

1. Безус С.Н., Таратухина Ю. В. и др. Бытовая культура и этикет народов мира: межкультурная коммуникация: учебное пособие для среднего профессионального образования. – М., Юрайт, 2020. – 265 с.
2. Боголюбова Н.М., Николаева Ю.В. Межкультурная коммуникация в 2 ч. Часть 1: учебник для академического бакалавриата. – М., Юрайт, 2021. – 253 с.
3. Бокова Л.Н. Информационное пространство и правовое регулирование трудовых отношений // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 52-55.
4. Саенко Л.А., Бобрышов С.В. Методологическая оценка компетентностного подхода в подготовке специалиста // Вестник Академии права и управления. 2016. № 43. С. 125-131.
5. Таратухина Ю.В. Межкультурная коммуникация. Семиотический подход: учебник и практикум для академического бакалавриата. – М., Юрайт, 2019. – 199 с.

**Кузнецова Мария Ивановна**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского»,
г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
mariakuznetsovaefir@gmail.com

**Maria I. Kuznetsova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University named after P.P. Semenov-Tyan-Shan,
Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology, Associate Professor
mariakuznetsovaefir@gmail.com

## ОСОБЕННОСТИ НЕВЕРБАЛЬНОЙ КОММУНИКАЦИИ РУССКИХ И АНГЛИЧАН

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию невербальной коммуникации и различий между системами жестов, используемыми в Англии и России.

**Ключевые слова:** невербальная коммуникация; Англия; Россия.

## FEATURES OF NON-VERBAL COMMUNICATION OF RUSSIAN AND ENGLISH

**Absrtact.** The article is devoted to the study of non-verbal communication and the differences between the systems of gestures used in England and Russia.

**Keywords:** non-verbal communication; England; Russia.

Невербальное общение играет важную роль в жизни людей. Большую часть информации от собеседника мы получаем при помощи телодвижений, контакта глаз, жестов, мимики, поз, тона голоса. Невербальные средства общения разных национальностей неодинаковы, ввиду этого могут возникнуть различные недопонимания между представителями разных стран, в данном случае, носителей русского и английского языков. Для того чтобы в процессе коммуникации не возникло неувязок, важно знать особенности неустных средств общения собеседника.

Культурные ценности человека отражаются в его поведении, образе жизни и затрагивают как вербальный, так и невербальный уровни коммуникации. Для того чтобы общение было успешным, приятным и продуктивным необходимо понимать не только слова собеседника, но и невербальные средства общения: мимика, жесты, телодвижения, позы. А незнание, наоборот, ведет к искаженному представлению о чувствах и настроении человека, что в свою очередь может привести к сложностям в межкультурном взаимодействии и даже конфликтным ситуациям. Как отмечает Е. Г. Крейдлин, «нет ни одного выражения лица, позы, или положения тела, которые бы имели одно и то же значение во всех культурах» [2, с. 233], ведь, по мнению исследователей, «свыше 65% информации, передаваемой при общении, передается невербально» [3, с. 348].

Общение людей происходит на определенном расстоянии, которое зависит от коммуникативного контекста: личные отношения, статус, возраст, место и время. Ученый Эдвард Холл выделяет 4 вида дистанции:

- Интимная – общение наедине, шепотом;
- Личная – разговор близких людей, обычно в полголоса;
- Социальная – говорят в полный голос, люди могут быть незнакомы;

• Публичная – собеседники дистанцированы друг от друга, говорят громко [1].

При общении русских и англичан выявляются несоответствия, расстояние между коммуникантами в Англии значительно больше, чем в России. Это объясняется тем, что иностранные граждане не привыкли к близкой дистанции и воспринимают это как угрозу или домогательство, они очень ценят и оберегают свое личное пространство, допуская в него только близких людей. Тактильная коммуникация практически отсутствует, даже если это вынужденная мера, ввиду скопления людей в помещении или транспорте. В случае, если человек подошел слишком близко или случайно дотронулся, необходимо извиниться, представители России, напротив, не уделяют этому должного внимания.

По мимике, жестам, тону голоса, взгляду или позе можно определить настроение человека или его настрой по отношению к собеседнику. В книгах русских писателей по психологии существуют «инструкции» как распознать язык тела человека, а в Англии сделать это будет очень нелегко, ввиду того, что признаком воспитанности и хороших манер является ограниченная жестикуляция и сдержанная мимика. При визуальном контакте принято сконцентрировать свое внимание в одной точке, глядеть прямо в глаза не стоит. Вместо нашего традиционного кивания головой, англичане предпочитают мигать, чтобы показать, что слышат собеседника. В России жесты используются намного чаще; кивнуть, значит согласиться, пожать плечами – выразить незнание. Обязательным элементом коммуникации является улыбка, тон голоса достаточно тихий и умеренно быстрый, перебивать собеседника – грубо и невежливо, реплики произносятся поочередно. Россияне же, напротив, улыбаются редко, говорят громче, чаще перебивают, а также менее сдержаны в проявлении эмоций. Стоит отметить, что мимика и жесты изменчивы в зависимости от типа темперамента человека.

Доминантные черты невербальной коммуникации англичан – сдержанность и дистантность, а у русских – контактность и свобода проявления эмоций и действий. Поскольку, культура общения в Англии нам далека, необходимо руководствоваться определенными правилами, а именно: соблюдайте дистанцию, будьте сдержаны в жестикуляции, поведении и проявлении эмоций, не перебивайте собеседника, говорите поочередно и улыбайтесь!

Незнание особенностей невербального общения англичан не освобождает от ответственности, приезжая в другую страну мы должны знать и уважать их уклад жизни и привычки в общении. Стоит

помнить, что представитель той или иной страны формирует в сознании других мнение о своей Родине.

**Список цитируемой литературы**

1. Гузикова М. О. Г 938 Основы теории межкультурной коммуникации / М. О. Гузикова, П. Ю. Фофанова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 124 с.

2. Крейдлин Г.Е. Невербальная семиотика. Язык тела и естественный язык. – М.: Новое литературное обозрение., 2002. – 592 с.

3. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Кинетико-соматические фразеологизмы английского и русского языков с компонентами HEAD (ГОЛОВА), EAR (УХО), EYE(BROW) (ГЛАЗ(БРОВЬ)), LIPS (ГУБЫ) // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – Тамбов: ГРАМОТА. – 2019. – Т. 12. – Вып. 9. – С. 348-352.

**Лысакова София Антоновна,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Терентьева Е.В.
канд. псих. наук, доцент
АНО ВО Институт деловой карьеры, г. Москва
evterent@mail.ru

**Sofia A. Lysakova,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser – Elena V. Terentyeva,
PhD in Psychology, Associate Professor,
evterent@mail.ru

## ПРОБЛЕМАТИКА УЧЕТА НАЦИОНАЛЬНЫХ, ЭТНИЧЕСКИХ И РЕЛИГИОЗНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ КУЛЬТУРЫ В РАБОТЕ ЮРИСТА

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам учета особенностей национальной, этнической и религиозной культуры в работе юриста. Автором обозначены основные подходы к межкультурной коммуникации в деятельности юриста, представлена

модель развития межкультурной компетенции. Обозначенные подходы к межкультурной компетенции юриста удовлетворяют потребностям отечественного юридического образования и позволяют эффективно организовать обучение межкультурной компетенции специалиста правой сферы деятельности в современном российском высшем учебном заведении.

**Ключевые слова:** юрист; межкультурная коммуникация; межкультурная компетенция; модель развития межкультурной компетенции.

## THE PROBLEM OF TAKING INTO ACCOUNT FOR NATIONAL, ETHNIC AND RELIGIOUS PECULIARITIES OF CULTURE IN THE WORK OF A LAWYER

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of taking into account the peculiarities of national, ethnic and religious culture in the work of a lawyer. The author outlines the main approaches to intercultural communication in the activities of a lawyer, presents a model for the development of intercultural competence. The indicated approaches to the intercultural competence of a lawyer satisfy the needs of domestic legal education and make it possible to effectively organize training in the intercultural competence of a specialist in the legal field of activity in a modern Russian higher educational institution.

**Keywords:** lawyer; intercultural communication; intercultural competence; model for the development of intercultural competence.

Современные тенденции глобализации, расширения международного сотрудничества, экономического и культурного взаимодействия, трудовой миграции и мобильности трудовых ресурсов актуализируют необходимость учета национальных, этнических и религиозных особенностей культуры в работе юриста.

Данный процесс предполагает необходимость организации эффективных коммуникаций с носителями другой национальной или этнической культуры, представителями различных национальных конфессий и других религиозных взглядов, преодоление возможного языкового барьера, а также проявление толерантности по отношению к ним со стороны юриста.

Следует полагать, что учет национальных, этнических и религиозных особенностей культуры в работе юриста необходим в различных сферах его профессиональной деятельности:

– организации и проведении консультационной и информационно-правовой работе;

– проведении договорной работы и оформлении документов;

– представительстве при ведении дел в государственных органах;

– представительстве и ведении дел в судебных органах и в ходе судебного процесса [2, с. 109].

При осуществлении подобных видов деятельности крайне важным выглядит развитость у юристов навыков общения с людьми, принадлежащими к разным национальностям, этническим меньшинствам, другим религиозным и языковым группам и др. Руководствуясь равным правом на предоставление услуг, юристы должны уметь уважать своих клиентов и партнеров независимо от их национальной и этнической принадлежности, а также вероисповедания [1, 5].

Считаем, что такие цели должны быть реализованы, прежде всего, в процессе обучения межкультурной коммуникации будущих юристов. Получение высшего образования в институтах и университетах или других специальных учебных заведениях следует считать одним из важных этапов межкультурного образования. При этом будущие студенты должны иметь различные альтернативы в изучении межкультурной коммуникации [4, с. 15].

В отечественном высшем юридическом образовании обучение межкультурной коммуникации пока же крайне редко является частью процесса подготовки специалистов, что выглядит недоработкой современной российской системы высшего образования. В зарубежной литературе [3] представлена модель развития межкультурной компетенции работника (см. Рисунок 1).




Рисунок 1 – Модель развития межкультурной компетенции работника

Считаем, что приведенные подходы в полной мере применимы к обучению и организации деятельности юристов.

Содержательно и структурно межкультурная компетенция специалиста сферы юриспруденции должна включать следующие составляющие (см. Рисунок 2).




Рисунок 2 – Модель развития межкультурной компетенции юриста

Таким образом, обозначенные подходы дают ясное представление о сущности и содержании межкультурного образования специалиста сферы юриспруденции, полноценно выражают требования к результатам подготовки специалиста правовой сферы деятельности, его способностям и умениям в отношении организации межкультурной коммуникации, достижения эффективных и качественных результатов

его профессиональной деятельности.

**Список цитируемой литературы**

1. Займист Г.И. Культура профессиональной деятельности юриста: учебно-методический комплекс для студентов специальности «Правоведение». – Брест: Изд-во БрГУ имени А.С. Пушкина, 2018. – 564 с.

2. Оробинский О.О. Чему не учат на юрфаке: тайны профессионального мастерства юриста / Навыки общения с клиентами. – Ростов-наДону: Феникс, 2018. – 214 с.

3. Odağ Ö., Wallin H.R., Kedzior K.K. Definition of intercultural competence according to undergraduate students at an International University in Germany // Journal of Studies in International Education. – 2018. – P. 13-18.

4. Root E. Staging scenes of co-cultural communication: Acting out aspects of marginalized and dominant identities // Communication Teacher. – 2018. – № 32 (1). – P. 13-18.

5. Дорская А.А. Правовая традиция обращения международных религиозных организаций к вопросам международного гуманитарного права // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 19-23.

**Манжола Юлия Олеговна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
shurupovaolgas@mail.ru

**Yuliya O. Manzhola,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan,
Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
shurupovaolgas@mail.ru

## ХОББИ – СТРАСТЬ КАЖДОГО АНГЛИЧАНИНА

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию английских хобби как части англо-саксонской культуры.

**Ключевые слова:** хобби; Англия; коллекционирование; садоводство; спорт.

## THE HOBBY IS THE PASSION OF EVERY ENGLISHMAN

**Abstarct.** The article is devoted to the study of English hobbies as part of the Anglo-Saxon culture.

**Keywords:** hobby; England; collecting; gardening; sport.

Хобби – важная часть жизни каждого человека. Увлечения украшают наши серые будни, помогают совершенствоваться и получать положительные эмоции. Бывает, что хобби становится профессией, и тогда оно не только приносит удовольствие, но и доход. Все люди разные, поэтому и хобби тоже у всех разные. Причем зависят они не только от пола, возраста и темперамента их обладателей, но и от страны, в которой живёт человек.

Сейчас бы особо хотелось рассказать об увлечениях англичан, ведь именно для них хобби – это не просто интересное занятие, а страсть. Ведь во время разговора одним из первых вопросов звучит: “What is your hobby?”.

Как пишет К. Фокс, самым распространённым видом увлечений у англичан является садоводство [1]. Этим занятием занимаются все: рабочие и директора, студенты и профессора, простые люди и аристократы. У них абсолютно всё облагорожено зеленью, засажено цветами, причём сделано это всё собственноручно. Копаясь в своем саду, англичанин перестает быть чопорным и сдержанным, он раскрывается и расслабляется. И результат на лицо: в Англии самые ухоженные сады, парки, лужайки и газоны.

Второе место в ряду хобби занимает коллекционирование. Собирают всё: от старых автомобилей до напёрстков. Огромное число людей коллекционируют марки, монеты. Найдутся собиратели старинных плотницких инструментов, необычной кухонной утвари, дверных ручек. Ради пополнения своей коллекции англичанин готов потратить состояние и даже рискнуть своей репутацией.

Также распространённым занятием англичанина является рыболовство. Для английского народа это не просто хобби, а спорт, который иногда имеет даже некую конкуренцию с футболом. Интересный факт: к середине XV века рыболовные снасти в Англии были доведены до такого совершенства, что это занятие стало считаться одновременно и наукой, и искусством.

Если англичанин не занимается чем-либо из вышеперечисленного, то он обязательно увлекается игрой в гольф. В нее играют все, от мала до велика и без различия полов. Приобщение к гольфу означает гораздо больше, чем просто увлечение новым видом спорта — это, скорее, приобщение к совершенно особой культуре: богатой традициями, эстетичной, аристократичной и многогранной.

Футбол является неотъемлемой частью каждого англичанина. Они смотрят футбол, пьют за него, обсуждают футбол и болеют за него. За этим занятием их часто можно увидеть, например, в пабах.

Любовь англичан к домашним животным настолько сильна, что они иногда занимают в английских семьях более высокое положение, чем дети. Еще в 1824 году было создано Королевское общество защиты животных от жестокого обращения. И только на 60 лет позже — Национальное общество защиты детей от жестокости. Дома любителей животных превращены в настоящие храмы, где все посвящено этим драгоценным божествам. Лучшее места самые уютные и теплые уголки, отборные куски – все отдается им как само собой разумеющееся. Британцы тратят около 1,7 миллиардов фунтов стерлингов в год на пищу для своих питомцев – в два раза больше, чем весь их рынок чая и кофе.

На самом деле, это не весь список хобби англичан, а только основная его часть. Однако даже это позволяет нам сказать о том, что хобби для англичанина – это страсть. Они погружаются с головой в своё увлечение, ведь без них их жизнь немыслима.

**Список цитируемой литературы**

1. Фокс К. Наблюдая за англичанами. Скрытые правила поведения. – Москва: Рипол Классик, 2011. – 512 с.

**Микаэлян Сюзанна Арамовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
shurupovaolgas@mail.ru

**Suzanna A. Mikaelyan,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
shurupovaolgas@mail.ru

## КУЛЬТУРА И ИНОСТРАННЫЙ ЯЗЫК: ПОЧЕМУ, ИЗУЧАЯ ЯЗЫК, НАДО ИЗУЧАТЬ КУЛЬТУРУ

**Аннотация.** Цель статьи – проанализировать глубинные связи между языком и культурой.

**Ключевые слова:** культура; язык; соизучение.

## CULTURE AND FOREIGN LANGUAGE: WHY LEARNING A LANGUAGE SHOULD LEARN CULTURE

**Abstract.** The purpose of the article is to analyze the deep connections between language and culture.

**Keywords:** culture; language; co-study.

Язык – это дорожная карта культуры. Он поведает, откуда пришли его люди и куда идут.
*Рита Мэй Браун*

Каждый язык – это храм, в котором бережно хранятся души говорящих на этом языке.
*Оливер Уэндел Холмс*

Язык – это одна из самых важных категорий культуры, поскольку именно посредством языка формируется и выражается миропонимание человека. Однако язык не является только лишь средством, он также та среда, в которой формируется и живет человек, которая детерминирует жизненный опыт человека. Можно даже сказать, что человек живет как бы внутри языка, постоянно испытывая на себе его влияние.

Язык не просто отражает мир человека и его культуру. Важнейшая функция языка заключается в том, что он хранит культуру и передает ее из поколения в поколение. Именно поэтому язык играет столь значительную, чтобы не сказать решающую, роль в формировании личности, национального характера, народа, нации.

Вопрос взаимодействия языка и культуры входит в круг вопросов, представляющих научный интерес для специалистов – культурологов, лингвистов, философов.

«Изучение зарубежного языка – это познавательный процесс, и это познание приобретается ключевым образом вербально. Например, как вид мира и в соответствии с этим конструкция сознания обучаемого сформированы под воздействием родного языка, то он определяет знание в процессе исследования зарубежного языка». Исследование зарубежного языка – это процесс соизучения языка и культуры. «Весь ансамбль лингвистических наук имеет возможность рассматриваться как доля массовой науки о человеке – культорологии» – считает ученый В.Н. Комисаров [1].

Основная масса изыскателей считают, собственно что при обучении зарубежному языку в содержании важен социокультурный составляющую, подключающий в себя познание государственных реалий, наиглавнейших исторических мероприятий, огромнейших функционеров литературы и искусства, науки и техники, национальное видение мира, а еще способности и умения, которые связаны со стереотипными обстановками для предоставленной государства.

«Проблему определения лингвосоциокультурного содержания изучения зарубежному языку надо рассматривать с точки зрения картины мира, взаимодействия 2-ух смыслов сознания, 2-ух культур,

например как язык отображает оглавление сознания и особенности культуры носителей языка».

Лингвосоциокультурный профессионализм «представляет собой готовность личности к осознанию культуры иного народа, положительному к ней отношению, осмыслению ее реалий, морали, значения и других слагаемых компонент через призму личной культуры, а еще функционированию в критериях другой социокультурной среды с внедрением зарубежного языка». Принципиально обозначить, собственно что в РФ и за этапом есть ряд теоретических моделей соизучения языка и культуры, которые отображают диалектическую связь и в базе собственной имеют определенные практические модели.

Абсолютно, основные изучения по теме соизучения языка и культуры принадлежат В.В. Сафоновой, рассматривающей изучение зарубежному языку в тесноватой связи с народным, общественным, религиозным диапазоном культуры государства изучаемого языка. Языковед считает, собственно что зарубежный язык – это инструмент социокультурного образования студентов. В то же время В.В. Сафонова особенное забота уделяет родному языку, утверждая, собственно что как раз родной язык при исследовании зарубежного языка создает целостное представление об изучаемых культурах.

Соизучение языка и культуры В.П. Фурмановой рассматривается в сумме 3-х направлений:

- когнитивного;
- коммуникативного;
- аксиологического.

Когнитивное назначение рассматривается как система познаний о культурной действительности, исследование культуры надлежит основываться на материале социокультурно-маркированной лексики языка. Коммуникативное назначение подразумевает овладение культурой при помощи межкультурного общения, беря во внимание некоторое количество сценариев контекста коммуникации, подходяще действующие на соизучения языка и культуры. Аксиологическое назначение предполагает понимание системы ценностей и обыкновений иной иноязычной культуры.

В.П. Фурманова в собственной модели оценивает исследование родной культуры как значительный составляющую при осознании культуры государства изучаемого языка.

Сысоев П.В выдвигает теоретическую модель становления личности субъекта диалога культур при помощи зарубежного языка, где он пробует решить более животрепещущие вопросы, которые

связаны с соизучением языка и культур. Модель, представленная П.В. Сысоевым, показывает переход обучаемых от этноцентризма к модели диалога культур при исследовании зарубежного языка и его культуры. Модель формирования личности субъекта диалога культур, по воззрению Сысоева П.В., произведено из 3-х относительных составляющих: уровень овладения культурой государства изучаемого языка, культурной вариативности и моменты, которые воздействуют на развитие представлений о культуре государства, язык которой исследуется. При постижении иной культуры ученый уточняет 3 стадии:

- этноцентризм;
- культурное самоопределение; - разговор культур.

Принципиально обозначить, собственно что при уровне школьного изучения языку имеет возможность замерзнуть достигаемой только стадия культурного самоопределения, определяющим же вектором данной модели – это разговор культур «должен замерзнуть ходом и целью всей культуры намеренной жизни всякого человека». Культурная вариативность подразумевает знакомство с разновидностью и обилием культур, которая обязана пребывать на всех шагах и уровнях исследования зарубежного языка. Одними из основных моментов при овладении культурой изучаемого языка обязаны быть доминирующие социально-политические моменты, а еще моменты социальной социализации и личные моменты.

К. Крамш в модели соизучения языка и культуры исполняется сквозь связь языка и контекста. Контекст предполагает культуру слова, сделку обучаемых к слову и к культуре группы студентов в процессе изучения, собственно что разрешает интегрировать нюансы языка и обликов речевой работы на базе культурного контекста.

Своеобразие трудов К. Крамш в том, собственно что она в первый раз направила забота на отличие меж реальной культурой государства изучаемого языка и ее образом, который складывается в сознании обучающихся. Создатель направляет забота на индивидуальный навык и личные свойства обучающихся при осознании культуры государства, в следствие этого процесс соизучения языка и культуры обязан быть представлен в облике «межличностного процесса обсуждения контраста культур, а еще междисциплинарного исследования обсуждаемых культуроведческих тем». Предоставленная модель была разработана в США, но, к огорчению, не отыскала собственного практического использования, например как учителя и педагоги не были готовы перебежать на

личностно-ориентированный расклад. Предлагаемая модель учитывает возвышенный степень владения языком, в следствие этого создатель не лицезреет способности применения родного языка при обучении зарубежному, в соответствии с этим не ожидается внедрение сведений о родной культуре [2].

Модель соизучения языка и культуры М. Байрама возымела свое распространение в конце 20 века в Европе. М. Байрам субъектом восприятия языка и культуры оценивает не лицо, а группу, у которой восприятие культуры находится в зависимости от личных данных. Изыскатель в собственной модели выделяет некоторое количество элементах компонент: коммуникативное изучение, то есть само исследование языка; социологический тест и сопоставление родного и изучаемого языка на родном языке, тут мы имеем в облику языковую осведомленность; сопоставление родной и изучаемой культуры еще на родном языке (культурная осведомленность); исследование зарубежного языка с опорой на иноязычную культуру (культурный опыт). В собственной модели ученый считает целесообразным внедрение родного языка и сведения о родной культуре при исследовании зарубежного языка.

Нужно обозначить, по воззрению М. Байрам, взаимоинтеграция зарубежного языка и культуры вероятна только с учениками, обучающимися на старшей ступени изучения, а на ранешних стадиях исследования зарубежного языка – родной язык имеет возможность работать как расслабление, развлечения, переключение на другое поручение, то есть делает компенсаторскую функцию.

Вышеперечисленные абстрактные модели соизучения языка и культуры – поползновения для разрешения вопросов, связанных с интеграцией языка и культуры в процессе изучения зарубежному языку. На наш взор, обозначенные модели вносили и продолжают заносить важный лепта в становление области лингводидактики, в процесс изучения языка и культуры, что существуют научные проблемы, связанные с отчетливым осознанием способов и способов изучения языку и культуре, которые настоятельно просят безотложного обсуждения и заключения.

Видится целесообразным скорейшее заключение надлежащих вопросов:

- методы интеграции культуры при исследовании языка; необходимость и надобность предоставления информации о родной стране в процессе исследования зарубежного языка;

- надобность применения родного языка при исследовании зарубежного языка и культуры его страны;

- воплощение направленного на определенную тематику отбора социокультурных компонентов при обучении зарубежному языку;

- решение, на каком уровне изучения зарубежному языку нужно включать знакомство с культурой государства изучаемого языка.

Таким образом, сейчас научное изучение отношений языка и культуры представляется очень важным в контексте исследования зарубежного языка. Оно требует от ученого познаний психологии, философии, ситуации, педагогики, культурологи. Последняя, как учебная дисциплина, на наш взор, довольно слабо представлена в школьном обучении. Нужно принимать во внимание воздействие зарубежного языка на понимание студента, на имеющуюся картину мира, в соответствии с этим задействуется не лишь только языковое, но и когнитивное сознание студента. Бесспорно, что язык считается как носителем национально-культурной информации, например и культуры во всех ее проявлениях. Язык и цивилизация неделимы, язык – важная составляющая культуры, а цивилизация – неотъемлемая составляющая языка.

**Список цитируемых источников**

1. Комиссаров В.Н. Современное переводоведение. Курс лекций. – М.: ЭТС. – 1999. – 192 с.

2. Рякина О.Р., Шаталова Н.С. Полуфункциональность моделирования в преподавании русского языка как иностранного // Вестник Академии права и управления. 2016. № 43. С. 109-112.

**Милюкова Дарья Игоревна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал,
Научный руководитель – Усачева О.Ю., д-р филол. наук, доц.
milyukovamile@gmail.com

**Darya I. Milyukova,**
Russia, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Usacheva O.Yu., Doctor of Philology, Associate Professor.
milyukovamile@gmail.com

## ПРОБЛЕМА ЭТИЧЕСКОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ

**Аннотация.** В статье рассмотрена проблема этического регулирования государственной службы. Предложены пути выхода из кризиса эффективности государственного управления на основе зарубежного опыта.

**Ключевые слова.** Государственная служба; этика; этический кодекс государственных служащих.

## THE PROBLEM OF ETHICAL REGULATION OF THE PUBLIC SERVICE: FOREIGN EXPERIENCE

**Abstract.** The article deals with the problem of ethical regulation of public service. The ways of overcoming the crisis of public administration efficiency are proposed on the basis of foreign experience.

**Keywords.** Public service; ethics; ethical code of civil servants.

Проблематика этико-правового регулирования системы государственного управления стала в последние годы одной из ключевых [3]. На данный момент состояние государственной службы многих стран, в том числе России, возможно, переживает самый серьезный кризис за последние 50-100 лет. Так, с конца XX в. государственной службы коснулся и кризис общественного доверия к себе, и кризис эффективности госуправления.

Попыткой разрешения наболевших проблем стала взятая на вооружение в 1990-е гг. в ряде западных стран «технократическая»

концепция New Public Management (NPM), предполагавшая заимствование методов бизнес-управления в государственную службу. Концепцию воспринимали как спасение, однако после применения на практике было принято решение оставить ее в теории. Конечно, у NPM было много плюсов, она принесла определенные улучшения, но, как и любая крупная концепция, обнаружила ряд существенных недочетов. Значительным минусом стало возникновение «привилегированных контракторов» - фирм, которые получали госзаказы не столько за счет оптимального соотношения «цена-качество», сколько благодаря тесным связям с руководителями государственных органов. Как следствие, появилась новая ниша для масштабной коррупции. Модель NPM не оправдала себя в системе государственного управления и породила определенное разочарование в ней самой.

Проблемы кризиса доверия к власти и низкой эффективности госуправления проявляются и в Российской Федерации [5]. Отечественные деятели зачастую любят перенимать западные разработки, и концепция NPM не стала исключением. В целом можно сказать, что проблемы эффективности государственной службы в России и западных странах действительно схожи, однако разница состоит в подходах и методах. Полагаем, что полезным для нашей страны мог бы стать опыт внедрения тех или иных управленческих технологий, однако вместе с тем считаем, что одних «технократических» мер явно недостаточно и речь должна идти о глубинных мотивационных ресурсах, опирающихся на собственные духовно-нравственные традиции народов нашей страны. Повышение внимания к моральной составляющей помогло бы решить ряд застарелых проблем государственной службы, таких, как бюрократический произвол, коррупция, безответственность, хамство, непотизм и др.

Учеными было доказано, что за жизнеспособность, легитимность и эффективность политической системы страны в большей степени ответственны высшие должностные лица и государственные служащие, поведение которых соответствует господствующим в обществе ценностям, идеалам и нормам общественной морали [2]. Основополагающим компонентом создания новой модели государственной службы, таким образом, служит этический компонент. Регулирование служебного поведения чиновников на морально-ценностном уровне и жесткий контроль за соблюдением ими высоких этических стандартов – необходимые условия реального повышения качества государственного управления, социальной эффективности государства в целом и в итоге повышения

уровня общественного доверия к нему. Отсюда и внимание к этическим кодексам (эти своды моральных норм, определяющие стандарты поведения, могут иметь разные названия) во всех публично-властных институтах западных стран [4].

Этические кодексы – мера первостепенная по своей важности, срочная, но далеко не единственная. Важно понимать, что кодексы хотя и служат морально-ценностным ориентиром поведения служащего, но, к сожалению, не являются ни панацеей от всех видов нарушений, ни гарантией соблюдения этических правил. Любые написанные в них красивые и верные слова без практических инструментов, их подкрепляющих, останутся лишь сотрясением воздуха. Чтобы избежать этого, необходимы механизмы, обеспечивающие практическое функционирование заложенных в кодексах принципов, своего рода «этическая инфраструктура».

Большая ответственность при этом возлагается на руководителя, поскольку именно он демонстрирует ролевую модель для своих подчиненных. В целом любой проступок госслужащего создает негативный резонанс, отражаясь на репутации представляемого им органа, а порой и на репутации государства в целом. Поэтому личность служащего должна морально соотноситься с занимаемым ею постом в структуре государственного органа.

В контексте актуальной на сегодня темы цифровизации целого ряда процессов, в том числе управленческих, отметим также и то, что нравственная ответственность за принятие решений остается именно за человеком. Многие «простые» вопросы, требующие моральной оценки, робот или нейросеть не способны решить. Как предвидел еще лет тридцать назад Д.С. Лихачев, «на человека ляжет тяжелейшая и сложнейшая задача быть человеком... нравственно отвечающим за все, что происходит в век машин и роботов» [1].

В качестве показательного примера западных этических практик рассмотрим опыт Канады, который мог бы стать вполне приемлемым для России, поскольку по ряду параметров наши страны имеют много общего (например, по структуре исполнительных органов власти). Канада также столкнулась с проблемой этического регулирования госслужбы, но достигла в этом отношении значительных успехов: согласно международным индексам, она находится на пятом месте в мире по качеству государственного управления.[6]

Канада является ярким примером прививания моральных норм госслужащим через инструменты этического кодекса. Например, в канадском Кодексе ценностей и этики государственных служащих 2003 г. мерам по преодолению конфликта интересов посвящена целая

глава. Она достаточно объёмна и содержательна. В ней указаны не только обязанности государственного служащего, но и способы его действий в различных ситуациях, а также конкретные разновидности возможных «искушений», как, например, подарки, оказание особого гостеприимства, предложение иных экономических выгод. Если же конфликт все-таки возникает, то он должен быть решен в пользу общественного интереса.

Канадцы достаточно серьезно относятся к соблюдению положений данной главы, ведь за их нарушение предусмотрена уголовная ответственность. Важно обратить внимание на то, что законодательство в отношении данного вида нарушений не всегда соблюдает принцип презумпции невиновности, поскольку считает это деяние особо опасным для общества.

Понимая, что одним этическим кодексом не обойтись, в системе государственной службы Канады создали ряд практических механизмов, поддерживающих силу «морального ориентира». Так, например, в Канаде существуют этические советники, к которым государственный служащий может анонимно обратиться для получения совета в «щекотливых» ситуациях, и специальные телефоны доверия. Ряд канадских ведомств создал у себя нечто вроде «службы омбудсмена» («службы доверия»). Принцип этого взаимодействия довольно прозрачен. Независимая фирма выступает «третьей стороной» в решении ряда вопросов, таких, как расследование поступивших жалоб, контроль за поведением руководителя по отношению к подчиненным и т.д. Конечно, для установления юридической ответственности одной такой жалобы недостаточно, поэтому по каждому обращению проводится тщательное расследование.

На примере Канады видно, что в целом процесс «этизации» госслужбы достаточно продолжителен. По оценкам канадских экспертов, на достижение кардинальных успехов на этом пути и получение значительного положительного эффекта может уйти 5-10 лет. И важнейшую роль наряду с описанными мерами должна сыграть охватывающая все уровни госслужбы система «этического тренинга».

Не менее значимым для России является опыт стран, принадлежащих к восточной цивилизации, чьи традиции оставляют свой отпечаток на нравственных основах государственной службы. Подобным «кросс-культурным» примером государственного менеджмента может служить система госуправления Филиппин. В частности, для того чтобы закрепить мысль о том, что государственные лица должны служить народу, в филиппинском кодексе закреплена

следующая практика. Согласно одной из этических норм жилище государственного служащего не должно кардинально отличаться в лучшую сторону от жилья большинства людей на территории, находящейся под его юрисдикцией. Так, если в бедной деревне есть кирпичный дом в окружении соломенных хижин, это может послужить свидетельством «нетрудовых доходов», однако в то же время особняк среди благополучных домов не вызовет у окружающих особых негативных эмоций или подозрений.

В случае заимствования вышеуказанного правила Россия могла бы повысить уровень прозрачности государственной службы и ее ответственности перед обществом. Несмотря на то что указанная норма филиппинского кодекса вряд ли пришлась бы по нраву иным российским чиновникам, привыкшим «царствовать» в депрессивных регионах над населением, находящимся зачастую за чертой бедности, данное правило, скорее всего, помогло бы снизить коррупционную составляющую в государственном управлении. Кстати, данная норма вполне могла бы «вписаться» в контекст традиционных общинно-коммунальных ценностей российского общества.

Изучив опыт Канады и Филиппин, можно утверждать, что необходимо не только создавать этические кодексы для госслужащих, механизмы контроля за его исполнением, но и «воспитывать» в работниках моральные качества, которые не позволят свернуть с верного, честного пути исполнения своих служебных обязанностей. При этом важно не просто отобрать из зарубежного опыта все самое эффективное, но совместить его с нравственными основами самого российского общества. Проанализировав общемировые проблемы государственной службы, можно сделать вывод, что регулирование деятельности и поведения служащих на уровне ценностей и этики – одна из важнейших задач современных государств, находящая отражение во всех сферах жизнедеятельности и способная вывести их из кризиса доверия.

**Список цитируемой литературы**

1. Лихачев Д.С. Письма о добром и прекрасном. /Сост. и общая ред. Г.А. Дубровской. - Изд. 3-е. - М.: Дет. лит., 1989

2. Оболонский А.В. Бюрократия для XXI века? Модели государственной службы: Россия, США, Англия, Австралия. М.: Дело, 2002.URL: http://ecsocman.hse.ru/text/19193439/ (дата обращения: 28.04.2021)

3.Оболонский А.В. Этика и ответственность в публичной службе // Вопросы государственного и муниципального управления. 2015. №1.

4. Полякова Т.А., Афиногенов Д.А. Роль стратегического планирования в совершенствовании системы государственного управления в Российской Федерации // Вестник Академии права и управления. 2016. № 45. С. 11-18.

5. Шугрина Е.С. Территориальное общественное самоуправление в России: институт власти или институт гражданского общества // Вестник Академии права и управления. 2017. № 46. С. 12-22.

6. Шурупова А.С. Роль вузов в процессе формирования экономики, основанной на знаниях, в регионе // Регион: системы, экономика, управление. - 2011. - № 2 (13). - С. 185-189.

**Милютин Александр Валерьевич,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Терентьева Е.В.
канд. псих. наук, доцент
АНО ВО Институт деловой карьеры, г. Москва
evterent@mail.ru

**Alexander V. Milyutin,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser – Elena V. Terentyeva,
PhD in Psychology, Associate Professor,
evterent@mail.ru

## УЧЕТ ОСОБЕННОСТЕЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СПЕЦИАЛИСТА В ЮРИДИЧЕСКОЙ СФЕРЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам учета специфических факторов национальной культуры при организации работы специалистов юридической сферы. Обосновывается необходимость учета национальных различий и правой культуры у круга общения, с которым сталкивается специалистов юридической сферы деятельности. Обозначены те виды деятельности, где на получение необходимого результата в работе с гражданами других

государств, представителями иных национальностей и этнических культур непосредственное влияние оказывают коммуникативные способности специалиста.

**Ключевые слова:** юридическая сфера деятельности; коммуникационная составляющая; национальная правовая культура; профессионализм.

## TAKING INTO ACCOUNT THE FEATURES OF THE NATIONAL CULTURE IN THE ORGANIZATION OF THE WORK OF THE SPECIALIST IN THE LEGAL SPHERE OF ACTIVITY

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of taking into account specific factors of national culture when organizing the work of legal professionals. The necessity of taking into account national differences and legal culture in the circle of communication, which is faced by specialists in the legal field of activity, is substantiated. The types of activities are indicated where the communicative abilities of a specialist directly influence the obtaining of the necessary result in work with citizens of other states, representatives of other nationalities and ethnic cultures.

**Keywords:** legal field of activity; communication component; national legal culture; professionalism.

Профессионализм специалистов юридической сферы деятельности во многом характеризуется наличием ряда необходимых компонентов, к которым нужно отнести:

– профессиональное мастерство;
– социальные и гуманистические чувства;
– толерантность;
– высокие коммуникативные навыки;
– умение организовать продуктивную деятельность и др. [4]

Вместе с тем, в современных условиях развития международного сотрудничества, мобильности трудовых ресурсов, глобализации коммуникаций особой зоной ответственности и профессионализма специалистов юридической сферы деятельности становится умение учитывать в своей работе наличие у коммуникантов особенностей национальной и этнической культуры, а также принадлежность стран, выходцами из которых они являются, к различным правовым культурам.

Успешность использования данных навыков и умений оказывает непосредственное влияние на эффективность деятельности специалистов юридической сферы и их производительность.

Во многом производительность труда специалистов юридической сферы деятельности проявляется в стремлении установить истину и принять правильное решение, применяя новые, прогрессивные средства, избегая унижения чести и достоинства человека. Конечно, продуктивная деятельность, которую можно назвать еще и творческой деятельностью, связанна с выработкой новой цели и соответствующих ей приемов. Такая деятельность должна основываться на глубоких и прочных теоретических специальных правовых знаниях, на практических навыках, которые составляют основу профессиональной юридической деятельности, а также тесным образом связана с профессиональной культурой [5, с. 15].

Современная профессиональная культура призвана определять границы распространения моральных норм на служебную деятельность, утверждать общечеловеческие ценности, национальные традиции и обычаи, теоретически обосновывать их необходимость, сущность и специфику проявления на практике, отображать нормы служебного поведения работников, подвергать ее критически ценностному анализу, способствовать рациональному выбору тех или иных правил взаимоотношений и принципов профессиональной морали, в том числе и при ведении общения с людьми, принадлежащими к разным национальным культурам [2, с. 24].

Необходимо отметить, что профессиональная культура специалистов юридической сферы деятельности как вид культуры личности впитывает в себя внутренние и внешние профессиональные аспекты практически всех видов культур. Профессиональное мастерство специалиста юридической сферы деятельности определяет его умение учитывать в процессе реализации правовых норм имеющиеся особенности существующих видов культур (субкультур). Кроме этого, специалист юридической сферы, как профессионал, должен максимально использовать в своей деятельности духовные и моральные принципы, проявлять понимание, гуманизм и толерантность к представителям различных национальностей и правовых культур.

В специальной литературе встречается множество подходов в исследовании подструктур в профессиональной деятельности специалиста юридической сферы [1]. Но, исходя из сути рассматриваемого нами вопроса, наиболее важными с позиции учета особенностей национальной культуры в деятельности специалиста юридической сферы, необходимо рассматривать коммуникативную составляющую.

Коммуникативная подструктура профессиональной

деятельности специалиста юридической сферы характеризуется наличием специфического вида труда – профессионального общения. Именно в процессе общения, установления и развития межличностных коммуникаций наиболее наглядным образом происходит проявление коммуникативных и профессионально-деловых качеств специалиста, свидетельствующих об уровне его профессиональной подготовки, а в конечном итоге – и культуре профессиональной деятельности специалиста юридической сферы.

Результат коммуникативной деятельности специалиста юридической сферы заключается в получении необходимой информации в процессе общения. При этом крайне важным выглядит получение необходимой информации от человека, который принадлежит к другой национальной культуре, может исповедовать другую религию, принадлежать к другой культурно-правовой среде. Особенно важной эффективность коммуникаций специалиста юридической сферы выступает в деятельности адвокатов, при проведении допросов работниками оперативно-следственных органов, а также в работе воспитателей исправительно-трудовых учреждений (далее – ИТУ), когда необходимо получить качественную и информационно насыщенную обратную связь [3].

Большое значение учет особенностей национальной культуры в организации работы специалиста в юридической сфере деятельности имеет в следующих случаях:

– при консультировании лиц, нуждающихся в юридической помощи и относящихся к другим национальностям или этническим группам (оказание правовой и информационно-правовой помощи, ведение справочно-информационной работы по законодательству с применением технических и информационных средств и др.);

– при составлении юридических документов, договоров и контрактов, оформлении актов и лицензий имущественно-правового характера, оказании содействия в их оформлении для иностранцев или носителей другой национальной культуры, что выглядит крайне важным для понимания интересов клиента и эффективного решения поставленных им целей и задач;

– в ходе осуществления руководства правовой работой на предприятии, где работают представители различных национальностей и этнических меньшинств или в компаниях международного масштаба, привлекающих работников из разных стран и регионов мира;

– при обеспечении правовой защиты иностранных граждан, представителей других национальных или этнических культур;

– в ходе изучения опыта правовой практики зарубежных коллег, в том числе принадлежащих и к другим национальностям, этническим или религиозным группам, правовым культурам, организации эффективной коммуникации с ними;

– при организации и ведении правовой пропаганды с лицами, которые выросли и прошли свое становление в других государствах, в том числе и с другими национально-культурными особенностями и правой системой;

– в ходе участия в судебных процессах с участием граждан других государств и носителей другой национальной или этнической культуры (например, для адвокатов в ходе защиты прав клиента в суде).

При осуществлении подобных видов деятельности крайне важным выглядит развитость у специалистов юридических специальностей вербальных способностей (умения правильно и понятно изъясняться), а также наличие высоких коммуникативных навыков (в данном случае навыков общения с людьми, принадлежащими к разным национальностям, этническим меньшинствам, другим религиозным и языковым группам и др.).

Таким образом, в повседневной деятельности работников юридических специальностей в современных условиях глобализации и мобильности трудовых ресурсов, развития международного бизнеса и интеграции большое значение приобретают умения и навыки организации эффективных коммуникаций с представителями других национальностей, этнических групп, религиозных объединений, носителей другой правой культуры [6]. Особенно важным это выглядит при организации консультационной деятельности, ведении правовой работы на предприятии, взаимодействии с иностранными партнерами, оформлении договоров и контрактов, защите интересов клиента в суде, проведении допросов и оперативно-следственных действий, организации воспитательной работы в ИТУ. Следует полагать, что в дальнейшем в условиях развития международных связей требования к коммуникационным умениям и навыкам специалистов юридической сферы в работе с иностранцами, носителями других национальных, этнических и религиозных культур будут только возрастать.

**Список цитируемой литературы**

1. Займист Г.И. Культура профессиональной деятельности юриста: учебно-методический комплекс для студентов специальности

«Правоведение». – Брест: Изд-во БрГУ имени А.С. Пушкина, 2018. – 564 с.
2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 424 с.
3. Козьяков Р.В., Шкурко Н.М. Психолого-педагогические особенности социально-психологической компетентности сотрудников уголовно-исполнительной системы // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 171-177.
4. Оробинский О.О. Чему не учат на юрфаке: тайны профессионального мастерства юриста / Навыки общения с клиентами. – Ростов-наДону: Феникс, 2018. – 214 с.
5. Порубов Н.И., Порубов А.Н. Юридическая этика: учебник. – М.: Высшая школа, 2019. – 319 с.
6. Старостина Ю.В. Генезис соотношения свободы совести и свободы вероисповедания // Вестник Академии права и управления. 2018. № 53. С. 96-99.

**Михайлова Дарья Алексеевна**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Жилина И.С., канд. филол. наук

**Darya A. Mikhailova**
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser - Zhilina I.S., PhD in Linguistics

## УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ В РАЗНЫХ КУЛЬТУРАХ

**Аннотация.** В статье была принята во внимание концепция тайм-менеджмента, были проанализированы и раскрыты различные подходы ученых к определению сущности управления временем. Предложена авторская трактовка понятия «тайм-менеджмент». Рассмотрены существующие инструменты управления временем и проанализированы особенности их применения в отечественной практике. Обоснована важность использования методов управления

рабочим временем для повышения эффективности функционирования компаний в современных условиях.

**Ключевые слова:** тайм-менеджмент; кросс-культурный менеджмент; компания; эффективное использование времени; рабочее время

## TIME MANAGEMENT ACROSS CULTURES

**Abstract.** The article takes into account the concept of "time management", analyzes and reveals various approaches of scientists to the definition of the essence of time management. The author's interpretation of the concept of "Time management" is proposed. The existing time management tools are considered and the features of their application in domestic practice are analyzed. The importance of using working time management methods to improve the efficiency of companies' functioning in modern conditions is justified.

**Keywords:** time management; cross-cultural management; company; effective use of time; working time

Воздействие научно-технического прогресса заставляет людей задуматься над таким вопросом как эффективное использование остро необходимых ресурсов, в том числе и времени. Изучение этого аспекта важно в любой деятельности, так как время играет первостепенную роль в достижении любых ваших целей.

На актуальность данной темы на современном этапе влияет возможность использования технологии тайм-менеджмента как элемента системы управления персоналом для повышения эффективности использования времени работы.

Тайм-менеджмент или управление временем - это набор методов, которые помогают человеку продуктивно использовать и управлять своим временем для достижения самых высоких результатов в любой сфера жизни, в том числе и бизнесе.

Эффективное управление рабочим временем занимает доминирующее положение и является одним из основных факторов социально-экономического развития отдельных учреждений и страны в целом. Тема тайм-менеджеров сфокусирована на управленческой команде, поскольку они управляют не только своим собственным временем, но и временем своих подчиненных [1].

Хроника тайм - менеджмента началась очень давно. Попытки "отстать во времени" начались еще в начале нашей эры, а это как

минимум 2000 лет назад. Тогда Сенека, мыслитель из Рима, предположил, что время можно поделить на несколько категорий:

• потрачено с пользой;
• с удовольствием;
• без пользы и без удовольствия.

Более того, он предложил описать минуты, прожитые на бумаге, и записывать каждое мгновение прожитого времени. Это помогает понять полезность дня. С точки зрения Сенеки прожитый период следует оценивать с точки зрения человеческой эффективности. Он предложил анализировать отчеты каждые три месяца и делать выводы о том, в какой степени этот период был заполнен полезной и продуктивной деятельностью.

Появление тайм-менеджмента подтолкнуло писателя пятнадцатого века Альберти на создание собственного расписания дня. Каждое утро сразу после завтрака он садился за рабочий стол и составлял список дел. Он не только составил список дел, но и придал каждому из них свой смысл и свои преимущества. «Работа всегда должна быть на первом месте, а такие вещи, как еда, сон и отдых, всегда должны быть на втором и третьем месте», - говорит Альберти. Любопытно, что автор постоянно придерживался этого при разработке такой схемы тайм-менеджмента.

История тайм-менеджмента в России возникает к началу двадцатого столетия. В начале этого явления научной организацией времени принято было называть все идеи по оптимизации временных ресурсов. Невероятный успех тайм-менеджмент приобрёл в восьмидесятые годы, когда в России проводились Олимпийские игры в Москве, тогда же были созданы многие авторские новшества, которыми до сих пор пользуются современные управленцы. В то время самым важным было научиться находить еще больше времени, вместо того, чтобы научиться тратить его более эффективно. Этот период называется периодом А. Любищева. Ученый Любищев решил, что можно оптимизировать время и ресурсы, если нужно определить, сколько времени займет тот или иной процесс. Он всегда был занят тем, что записывал продолжительность всего, что делал.

Основываясь на этом была написана работа под названием "Это странная жизнь", автором которой был Даниил Гранин. Книга о биологе Любищеве, раскрывающая все тайны его деятельности, дает ответ на вопрос: удалось ли ему найти запас времени?

Исследуя управление временем очень важно учитывать культуру различных форм поведения и то, как они организованы. Что хорошо для русского, то немцу – смерть [7] И это правда, и правда в

том, что никто не рассматривает управление временем с точки зрения кросс-культурных характеристик. Что такое кросс-культура? Если дословно, то это понятие обозначает «перекресток культур» Где американская культура пересекается с русской в виде отдельной истории тайм-менеджмента. Из этого следует, что он не получил правильных ответов. Многие упрямые менеджеры пытались "вытянуть" модели планирования других людей, но ничего полезного не происходило. Достаточно записать рабочий день офиса, и все сразу станет понятно. "Менеджеры прыгают в машину по дороге и назначают встречу одной рукой, жуя бутерброд. Вот такой он русский. Его нельзя "загнать" в кадр. Потому что это полиактивные культуры."

Почему же во всем мире признанные методы тайм - менеджмента не работают в России? Для примера возьмем книгу Алана Лакейна «Искусство успевать» (Alan Lakaine “How to Control Your Time and Your Life”). Книга Лакейна объясняет, что все россияне могли бы достичь своих целей, если бы умели правильно планировать свое время и, таким образом, идти к целям более настойчиво и целенаправленно. У российского народа всегда достаточно времени, чтобы преуспеть в жизни, хотя "все они должны вписываться в скромный бюджет, который ограничен 168 часами в неделю[6, с.119]."

Это лозунг моноактивных культур: "Время-деньги." Человек смотрит на время линейно. Настоящее может быть захвачено, разделено, упаковано и обработано в ближайшем будущем. Время, измеряемое деньгами, - это только одна сторона медали. Существует также понятие потерянного времени. И это не сказка Шварца, а суровая реальность восприятия. Швейцарцы, например, разработали самые точные часы, оптические устройства и банковские системы. Создавая всё это они думали о времени, о том, что жизнь слишком коротка, чтобы потерять секунды важного времени.

Моноактивные люди придерживаются четкой системы планирования. Эти приемы «урезают» время русского человека, что для него как минимум неприятно. Помните, как иногда пишете планы и составляете графики? Пытаетесь следовать за ними, и вдруг все разваливается, и все это потому, что русские принадлежат к полиактивной культуре.

В противоположности от россиян, западные топ-менеджеры запретили коллективный чай в курилке. С точки зрения их моноактивной культуры, они не понимают, как так бесцельно можно тратить время. Западные лидеры дошли до безумия, адаптируясь ко времени употребления полиактивных веществ. Но русский человек

думает так: межличностное взаимодействие-лучшая форма вложения времени.

Делать несколько дел одновременно это про русских людей. Конечно, иногда они делают вид, что следуют диаграммам. Но все знают, что это не так. После этого понятно, почему иностранные партнеры паникуют, когда ведут дела с россиянами? Это действительно "»коса на камень» [7, с.27]. Одной из наиболее острых межкультурных проблем является отношение ко времени.

Рассмотрим другой тип - реактивные культуры.

Восток – дело тонкое. Каждый день солнце восходит и заходит, одно время года сменяет другое, небесные тела совершают свой оборот. Поэтому время для жителей Востока циклично. Человек может только приспособиться к нему.

Поэтому, если у вас есть деловой партнер с Востока, подумайте о неторопливой философии его времени. Большинство книг по тайм-менеджменту пришло с Востока или из Соединенных Штатов. Восточные культуры просто склоняют головы перед течением времени. Эти и другие различия в представлениях того времени приводят к различиям между всякого рода культурами во взаимодействии экономики и жизни.

Каждый день человек, который уделяет внимание организации времени, может сделать больше, его общий годовой результат и успех работы не зависят от того, что он несколько раз предпринимал героические усилия по вывозу мусора. В большинстве случаев, наиболее важные результаты появляются в сумме ежедневной целенаправленной, кропотливой работы. Если вы не следите за вещами и временем, вы будете тратить их наугад и станете менее сосредоточенными и мотивированными. И наоборот, если не тратить время зря – все нормализуется и остается больше времени на отдых и жизнь.

С помощью кросс-культурного менеджмента люди могут определять управление культурным разнообразием - различия в корпоративных культурах и их ценность; выявлять причины кросс-культурных различий, нейтрализовывать, предотвращать и (или); руководить пересечением и взаимодействием культур; управлять мультикультурными и деловыми командами.

**Список цитируемой литературы:**

1. Ковтунович М.Г., Левина Е.В. О новом подходе к классификации управленческих решений // Вестник Академии права и управления. 2016. № 44. С. 159-162.

2. Тайм-менеджмент студента университета: учебное пособие / М.А. Реунова; Оренбургский гос.ун-т. - Оренбург: ОГУ, 2012 – 103с.

3. Кинан К. Управление временем. – М.: Эксмо, 2006г. – 80 с.

4. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер. – пер. с англ. – М.: Гранд, 2002г. – 272 с.

5. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента: как вести бизнес с представителями других стран и культур [Текст]: учеб, пособие / С.П. Мясоедов. — М.: Дело, 2003.

6. Алан Лакейн. «Искусство успевать» перевод Ю. Емельянов, Н. Емельянова. Редактор и корректор А. Медведев М.: Агентство «ФАИР», 1996, ISBN 5-88641-036-8 OCR: M.Свердлов.

7. В.И. Даля «Пословицы и поговорки русского народа»

**Моргунов Кирилл Алексеевич,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Сметанина Н.В., канд. пед. наук,
доцент, зав. кафедрой общегуманитарных дисциплин и
теории и истории государства и права
miusmetanina@mail.ru

**Kirill A. Morgunov,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser –Smetanina N.V.**,**
PhD in Pedagogic, Associate Professor,
Head of the Department of General Humanitarian Disciplines and Theory
and History of State and Law
miusmetanina@mail.ru

# ПРОБЛЕМА ПРЕОДОЛЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМАНДЫ ЮРИСТОВ

**Аннотация.** Статья посвящена актуальным вопросам преодоления межкультурных различий при организации работы международной команды юристов. Автором рассмотрены особенности межкультурной коммуникации при работе представителей разных национальных, этнических и правовых культур в единой команде специалистов сферы юриспруденции. Сделан вывод, что глубокое знание межкультурного контекста и профессиональное образование в сфере межкультурной коммуникации обеспечивают этнолингвокультурологический подход, гарантирующий эффективность межкультурной коммуникации внутри международной команды юристов.

**Ключевые слова:** команда юристов, межкультурная коммуникация, социально-культурные факторы, этнолингвокультурологический подход.

# THE CHALLENGE OF OVERCOMING CULTURAL DIFFERENCES IN ORGANIZING THE WORK OF AN INTERNATIONAL TEAM OF LAWYERS

**Abstract.** The article is devoted to topical issues of overcoming intercultural differences when organizing the work of an international team of lawyers. The author considers the features of intercultural communication when representatives of different national, ethnic and legal cultures work in a single team of specialists in the field of jurisprudence. It is concluded that a deep knowledge of the intercultural context and professional education in the field of intercultural communication provide an ethnolinguocultorological approach that guarantees the effectiveness of intercultural communication within an international team of lawyers.
**Keywords:** team of lawyers, intercultural communication, socio-cultural factors, ethnolinguocultorological approach.

Межкультурная коммуникация является неотъемлемой частью любой юридической деятельности с участием представителей различных культурных сообществ. При работе с иностранными клиентами или при осуществлении деятельности в различных юрисдикциях, а также при работе в международной команде юристов обеспечение эффективности межкультурной коммуникации и преодоление возможных барьеров представляет собой непростую задачу для юристов по всему миру [5].

Необходимо отметить, что социально-культурные факторы относятся к основным аспектам, влияющим на успех или неудачу деловых переговоров с участием представителей различных культурных сообществ [2, с. 11]. При этом юридическая деятельность представляет собой особую сферу, где социально-культурные факторы становятся не только более чем очевидными, но и раскрывается весь комплекс проблематики межкультурной коммуникации. Для юристов, работающих с иностранными партнерами и клиентами, сложным может оказаться как установление деловых отношений, так и сохранение атмосферы полного доверия с представителями разных культурных сообществ.

Сегодня международные команды юристов создаются для решения различных вопросов – как наднационального уровня, в рамках взаимодействия с иностранным элементом для проведения консультационно-информационной работы, так и для решения проблем защиты прав в суде, при разрешении споров с государственными органами или коммерческими организациями при ведении внешнеэкономической деятельности.

Например, международная команда юристов может специализироваться на защите прав национальных компаний при ведении ими деятельности в других странах при возникновении:

– коммерческих споров, а также с участием монополий, государственных органов и государственных корпораций;

– споров о защите деловой репутации, прав на интеллектуальную собственность, в области недвижимости и страхования;

– споров, имеющих инвестиционный, налоговый и антимонопольный характер и др.

Международная команда юристов может консультировать и представлять интересы различных транснациональных корпораций, промышленных конгломератов, правительственных структур и межправительственных организаций по разнообразным правовым аспектам международной торговли, в том числе связанными с ВТО и Евразийским экономическим союзом (ЕАЭС), а также в ходе проведения антидемпинговых, специальных и иных торговых расследований, а также оспаривания результатов расследований в судебном порядке. Таким образом, глобализация экономики и расширение международных связей ведут к тому, что создание международных команд юристов становится важным и востребованным событием для ведения деятельности коммерческими и некоммерческими организациями, частным бизнесом и государственными органами.

Важно отметить, что международная команда юристов представляет собой сообщество разных специалистов – не только по профессиональным признакам, но и по своей национальности, этническим признакам, правовой культуре, деловым подходам. Несомненно, что у специалистов международных команд возникает ситуация, когда они вынуждены работать в других юрисдикциях, с другими правилами поведения, коммуникациями, традициями. И при этом частью команды являются резиденты этой страны, где работает команда юристов или находится ее офис.

Деятельность в различных юрисдикциях требует от юриста международного уровня наличия не только знаний самого языка и правовой системы отдельной страны, но и истинного понимания социально-культурологических концепций и способности пользоваться ими, а не простого оперирования словами как средствами иностранного языка. Именно поэтому юристы, работающие с иностранными партнерами и клиентами, не могут пользоваться теми же самыми подходами, что и при работе с представителями родного культурного социума [5].

В целях успешности и эффективности межкультурной коммуникации при организации работы международной команды

специалистов необходимо следовать важному принципу – исходить из наличия различий в восприятии и понимании до тех пор, пока их сходство не будет достоверно доказано, а не наоборот – исходить из сходства, пока не будут выявлены различия [3, с. 49].

В ситуации межкультурной коммуникации преуспевающие юристы концентрируют свое внимание на наблюдении за тем, что действительно бы сказано и сделано, сборе всей возможной информации, вместо того, чтобы давать трактовку или оценку указанной ситуации межкультурной коммуникации. Такая оценка практически не способствует процессу понимания или общения с представителями других культурных сообществ и работающими вместе с ними юристами международной команды.

В этой связи ведущие юристы не спешат давать свою оценку до тех пор, пока они основательно не проанализируют конкретную ситуацию межкультурной коммуникации с точки зрения всех вовлеченных в нее представителей социокультурных сообществ. После того как юристы дали трактовку или объяснение указанной ситуации межкультурной коммуникации, им следует рассматривать подобную трактовку как предположение или гипотезу, подлежащие перепроверке, но не как выявленный факт. Преуспевающие специалисты постоянно перепроверяют данные гипотезы в совместной работе со своими отечественными и зарубежными коллегами, чтобы убедиться в верности своей трактовки ситуации межкультурной коммуникации. Такой подход позволяет предотвратить случаи, когда интерпретация поведения участников межкультурной коммуникации оказывается в определенной степени обманчивой или приводит к ошибочному выводу [4, с. 13].

В ситуации молчания со стороны одного из участников межкультурной коммуникации, преуспевающие юристы предпочитают подождать. Если партнер или клиент в беседе умолкает, они не торопятся и не пытаются заполнить паузу. Скорее всего, партнер или клиент просто подыскивает подходящее слово или пытается сформулировать свои мысли, что происходит медленнее, т.к. ему приходится мысленно переводить с родного языка на иностранный и наоборот или дожидаться перевода в случае присутствия переводчика.

Необходимо отметить, что сегодня существуют различные рекомендации по повышению эффективности межкультурной коммуникация для обеспечения надлежащего понимания партнеров и клиентов, являющихся представителями других культурных социумов:

– глубокое изучение национальной и правовой культуры страны-резидента, где работает специалист;

– неформальное общение с коллегами, позволяющее в лучшей степени понять специфику национальных подходов в сфере юриспруденции и установить более дружеские деловые контакты с партнерами и клиентами;

– проявление толерантности и желания понять специфику коммуникаций в данной культурной среде, на которую опосредовано влияет национальная и этническая культура страны-резидента и др. [1, с. 124]

В ситуациях межкультурной коммуникации преуспевающие юристы, работающие в международных командах, отдают себе отчет в том, что могут быть ограничены рамками собственного восприятия, своих толкований или оценок, и допускают наличие иных альтернативных реалий, задействованных в ситуации межкультурной коммуникации. Полагаем, что лишь внимательность и межкультурная чувствительность позволяют успешно преодолевать барьеры межкультурной коммуникации и развивать соответствующие стратегии поведения для достижения успеха в юридической сфере.

Таким образом, межкультурные различия и барьеры могут существенно помешать рабочим процессам и успеху дела при работе международной команды юристов. Для избегания противоречий участники подобных команд должны обладать не просто фоновыми юридическими знаниями, а должны иметь всестороннее образование в области права, экономики и международных отношений, а также обширный опыт работы в консультационной сфере. Кроме того, необходимо полагать, что глубокое знание межкультурного контекста и профессиональное образование в сфере межкультурной коммуникации обеспечивают этнолингвокультурологический подход, гарантирующий эффективность межкультурной коммуникации между юристами, входящими в международную команду.

**Список цитируемой литературы**

1. Боброва С.П., Смирнова Е.Л. Основы теории коммуникации: учеб. пособие. – Иваново: Иван. гос. энерг. ун-т, 2019. – 308 с.

2. Самохина Т.С. Эффективное деловое общение в контекстах разных культур и обстоятельств: учеб. пособие по профессиональной межкультурной коммуникации. – М.: Р. Валент, 2015. – 254 с.

3. Тер-Минасова С.Г. Война и мир языков и культур: учеб. пособие. – М.: Слово, 2018. – 344 с.

4. Фрольцова В. Межкультурные барьеры и пути их преодоления в юридической сфере // LGP news. – 2016. – № 3. – С. 12-13.

5. Дорская А.А. Христианские ценности и международное право: проблемы взаимовлияния на современном этапе // Вестник Академии права и управления. 2016. № 44. С. 15-21.

**Никитина Виктория Васильевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.

**Victoriya V. Nikitina**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor

## КУЛЬТУРА ПОДАРКА В ВЕЛИКОБРИТАНИИ

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию культуры подарка в Великобритании.

**Ключевые слова:** глобализация; культура; Великобритания; подарок.

## GIFT CULTURE IN THE UK

**Abstract.** The article is devoted to the study of the gift culture in the UK.

**Keywords:** globalization; culture; Great Britain; present.

В каждой культуре свои правила обмена подарками. Однако в современном мире можно с уверенностью говорить о влиянии английской культуры на подавляющее большинство стран мира. «В результате глобализации неуклонно возрастает число международных компаний, совместных предприятий и организаций» [1, с. 39]. Все чаще английское поведение становится образцом для людей из других стран. Такая страна, как Англия очень трепетно относится ко всем

традициям и обычаям, и в данной статье мы рассмотрим английскую культура дарения подарков

Вы когда-нибудь слышали выражение «Boxing day»? Оно очень сильно связано с рождественскими праздниками. Так что же это за день такой и откуда пошла такая традиция? Данное словосочетание переводится, как «День коробки», то, есть коробки, в которой дарят и преподносят подарки. Англичане сентиментальны. Они очень трепетно относятся к поздравлениям, подаркам и праздникам. Существует особый порядок: когда, кому и что следует дарить и даже как поздравлять. Например, у деловых людей существует даже ритуал вручения подарков. Определен и круг предметов, которые воспринимаются именно как подарки, а не как взятки. Существует еще один интересный факт: англичане дарят подарки не только своим близким, но и домашним животным: кошкам, собакам, лошадям.

В Великобритании ценят практичность, скромность и уместность в таком деле, как дарение подарков. Широкие жесты никому не нужны – даже если финансы позволяют, считается некрасивым дарить очень дорогие подарки. Огромные букеты роз, коллекции фильмов на DVD, плюшевые медведи, украшения – это дарить не стоит.

Во время деловой встречи также нельзя дарить дорогих подарков и вообще лучше их не делать. А вот приглашение на какое-то мероприятие англичанин с радостью примет.

Выбрать подарок британцу «надо уметь». Ценится внимание, неважно, что вы подарите – дорогой галстук или небольшую коробку конфет. Также англичане во всем любят практичность и скромность. Этот народ всегда славился своей экономностью, и поэтому британец никогда не станет тратить последнее на подарки.

Британцам понравятся полезные мелочи для дома, сувениры из России, а также недорогие подарки «с подтекстом». Это может быть фотография какого-либо памятного события, во время которого вы познакомились, билет на концерт любимой группы человека, или полезная вещь для хобби, которым он увлекается. Подарок, выбранный «с душой», очень ценится. Но если вы не можете выбрать, всегда уместно дарить алкоголь или конфеты.

Сегодня уже невозможно представить подарок без его постоянных спутников – упаковки и открытки. Оформление презента очень важно для британца. В Великобритании принято упаковывать подарок. Ничего особо праздничного и вычурного не нужно. Достаточно красивой коробки и небольшой ленточки. Подарки на Рождество заворачивают в подарочную бумагу и обвязывают лентами.

По оценкам экспертов, ежегодно англичане используют около 220 миль оберточной бумаги! Почему же вокруг упаковки такой ажиотаж, спросите вы.

Во-первых, она делает подарок особенным. Красивой коробкой или пакетом вы показываете, насколько для вас важен одариваемый, ведь вы продумали все до мелочей.

Во-вторых, упаковка превращает подарок в сюрприз, ведь интересно гадать, что же находится внутри яркой коробки.

Другая важная часть подарка – открытка. Первая в мире открытка была рождественской и вышла в свет первого мая 1843 года. Ее создателями были английский предприниматель Генри Коул и его друг -художник Джон Хорсли, который создал иллюстрацию к открытке. На ней были изображены три поколения семьи, которые провозглашали тост за получателя открытки.

По статистике, каждый британец в среднем получает на Рождество 17 открыток.

Когда вы дарите подарок британцу, нужно вести себя проще – не устраивать красивых сцен, не говорить возвышенные слова, не привлекать к самому факту дарения слишком много внимания. Наоборот, скромные и всегда умаляющие свои достоинства британцы ждут того же от других. Достаточно будет сказать пару предложений, желательно упомянув о незначительности и скромности подарка. Возможные варианты фраз: *I got you a little something, It's just something small for you, this is for you.*

Принимая подарок от британца, обязательно поблагодарите. Постарайтесь отметить, как вам нравится подарок – «*What a thoughtful present*!» или «*It's something I've always wanted*!». Но не перестарайтесь с восторгами – просто будьте вежливы и сдержанны, как истинный англичанин. Проявлять слишком активное внимание к подарку нежелательно.

Самое популярное место для шопинга, особенно в предрождественский период – это Оксфорд-стрит в Лондоне. Здесь можно найти подарки на любой вкус и кошелек и почувствовать атмосферу праздника. Также в столице можно заглянуть в Westfield Stratford City – третий по величине торговый центр в Соединенном Королевстве.

Ну, а если вы устали от суеты большого города, советуем вам заглянуть в Брайтон. Здесь расположены торговые переулки (The Lanes) с маленькими магазинами, где можно найти предметы антиквариата, да и просто интересные вещи, чтобы порадовать ваших родных и близких. Если вы живете на севере страны, обязательно

уделите внимание Йорку и его исторической улице Шемблз (The Shambles). Здесь расположено множество сувенирных лавок, где каждый сможет найти для себя и своих близких разные приятные мелочи. Кстати, помните Косой переулок из серии фильмов про Гарри Поттера? Именно улица Шемблз стала его прообразом.

Британские мужчины дарят цветы на день рождения, в знак извинения после ссоры и на похороны. В Великобритании вы не встретите на каждом шагу цветочные магазины — они не пользуются такой популярностью, как в России. На эту тему в книге Михаила Веллера «Легенды Невского проспекта» есть отличная цитата: «На свидание англичанин прилетел радостный и торжественный, Марину неприятно задело, что он без цветов, и она сообщила, что у них принято дарить девушкам цветы. Англичанин осекся, посмотрел на нее новыми глазами, как на леди, у них в Англии цветы дарят только принцы и миллионеры».

В Британии расходы внутри пары обычно делятся поровну. Русские девушки, мечтающие встретить «британского принца», который обеспечит им шикарную жизнь, будут разочарованы. Англичане устроены так: они ожидают, что женщина сама заплатит за себя. Возможно, в России британец будет баловать избранницу, водя по ресторанам и передвигаясь только на такси, так как здесь у экспатов выше зарплата, а стоимость жизни ниже, чем в Англии. Но по возвращении домой такая «сказка» наверняка закончится. В Великобритании часто даже люди, которые уже давно живут вместе, раздельно платят за продукты в магазине и ужин в ресторане. Обыденное дело, когда пара, организуя совместный отпуск, действует по принципу: один оплачивает отель, другой — перелет.

Выбирая подарок знакомым мужчинам, американки и англичанки ориентируются на хобби, вкусы, интересы человека. Например, любителю кулинарии можно подарить набор специй, фартук с уникальным принтом, хороший нож. Заядлому путешественнику – разнообразные дорожные наборы, компас, флягу. Любителю гольфа – персонализированный мяч с надписью.

Если не знаете, чем увлекается человек, можно ориентироваться на стандартные универсальные подарки, которые подходят почти всем мужчинам. Самые распространенные варианты – зажигалка, записная книжка, научно-популярная книга известного автора, фитнес-браслет, кожаный ремень, пробки для винных бутылок.

В англоязычных странах принято делать персонализированные подарки. Если на презенте можно каким-либо способом сделать уникальную надпись или принт, женщины всегда пользуются этой

возможностью. На зажигалке или ручке можно выгравировать надпись, в брелок – вставить фотографию, на кружке – напечатать интересный принт.

Женщины недалеко ушли от мужчин в Британии, ведь независимость прививается им с детства, поэтому кроме цветов и конфет они вполне могут разделить и традиционные «мужские» подарки.

Каждый подарок – это зеркало натуры дарящего, даже если при покупке стараются не проявлять свой характер. И преподносить подарок – это не долг перед виновником торжества, а прежде всего знак внимания и уважения к нему. Не имея свободного времени или совершенно забыв про подарок, ни в коем случае не стоит поручать покупку подарка другому человеку. Даже прекрасно запакованный такой подарок после ухода дарящего потеряет всю свою привлекательность, оказавшись в дальнем углу.

С помощью подарков мы выражаем наши чувства и делаем близких и друзей счастливыми. Давайте же почаще думать друг о друге.

**Список цитируемой литературы**

1. Шурупова О.С. Влияние глобализации на речь современного человека (заимствования из английского языка в речи школьников) // Профильное и профессиональное образование в условиях современного пространства: материалы VII международной научно-практической конференции. – Челябинск: ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Челябинский филиал. 2019. – С. 39-44.

**Новикова Александра Андреевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
sach.02@bk.ru

**Alexandra A. Novikova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan,
Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
sach.02@bk.ru

# ОСОБЕННОСТИ ЭТИКЕТА В РОССИИ И АНГЛИИ

**Аннотация.** Статья посвящена сопоставительному анализу особенностей русского и английского этикета.
**Ключевые слова:** правила поведения; Великобритания; Россия; этикет.

## ETIQUETTE FEATURES IN RUSSIA AND ENGLAND

**Abstarct.** The article is devoted to a comparative analysis of the peculiarities of Russian and English etiquette.
**Keywords:** rules of conduct; Great Britain; Russia; etiquette.

Для того чтобы люди разных стран могли успешно взаимодействовать друг с другом, им важно знать не только особенности языка, но и его культуру, традиции и этикет. Это порождает определенные ожидания в отношении того, как представители другой культуры будут действовать в процессе общения, и во многом определяют отношение к ним. Если на лексические и грамматические ошибки при коммуникации представители разных стран могут закрыть глаза, то на нарушение этикетных норм они обращают внимание. Для них такие действия воспринимаются как неуважение, которое совершалось целенаправленно.

Этикет разных народов может иметь свои, довольно существенные особенности. Это обусловлено, в первую очередь, историческими, национальными, религиозными и другими обычаями. Кроме того, культурные люди должны не только соблюдать нормы этикета, но и понимать их значение в жизни общества, поскольку это облегчает установление контактов, способствует достижению взаимопонимания, создает хорошие, устойчивые взаимоотношения [1].

Стоит обратить внимание на то, что англичане являются приверженцами довольно строгих традиций и правил. Они очень ценят вежливость и аккуратность во всем, от незначительных мелочей, до довольно серьезных поступков. Этикет этого народа затрагивает все стороны человеческой жизни.

Итак, этикет — очень важная часть общечеловеческой культуры, выработанная на протяжении многих веков всеми народами в соответствии с их представлениями о добре, справедливости, нравственности, а также о красоте, порядке, благоустройстве, бытовой целесообразности.

Говоря о «столовом этикете», можно выделить схожие и различные правила в России и в Англии. Так, в обеих странах считается невежливым проявлять навязчивость, пытаясь заговорить с незнакомым человеком.

В Англии, как и в России, запрещено класть руки или локти на стол во время еды. Англичане пью чай только из чашек. Ложку используют только для размешивания сахара. Когда наливают чай, ложку можно оставлять в стакане, но никогда - в чашке. После того, как чай налит, ложку из стакана вынимают.

«Этикет приветствия и обращения» в России и Англии также имеет схожие и различные черты. Англичане довольно часто избегают открытого взгляда глаза в глаза. В России же, наоборот, не принято отводить глаза в сторону во время разговора, хотя и взгляд в упор тоже не приветствуется. Не стоит подходить слишком близко либо дотрагиваться до англичан – для них очень важно личное пространство. Для жителя Великобритании приятное, естественное для общения расстояние – 1,5 - 2 метра, не стоит превышать его. В России не следует приближаться к человеку ближе, чем на 50 см [2].

Более того, при общении с англичанами необходимо избегать излишней жестикуляции. Это считается признаком театральности, а значит, неискренности. При общении с россиянами допускается жестикуляция рук, но она должна быть ограниченной.

«Транспортный этикет» в обеих странах совершенно различен. Так, стоя на пешеходном переходе в Англии, смотрите направо, а

потом налево. В России – наоборот. Англичанин, стоя на автобусной остановке, создает упорядоченную очередь, даже если он стоит один. Общение в автобусах и поездах с незнакомыми людьми не приветствуется, так как это воспринимается как нарушение личных границ.

В «Гостевом этикете» больше всего различий. Так, находиться в гостях больше двух с половиной часов в Англии – непринято, на следующее время могут быть приглашены другие. В России инициатива ухода гостей всегда сохраняется за приглашенными людьми. Выражение: «Приходи на чашечку чая» в Англии в прямом смысле означает, что человек будет поить вас чаем, тогда как в России под этим подразумевается приглашение в гости.

Отдельные индивидуальные разговоры за столом не ведутся. Во время еды поддерживают разговор с ближайшими соседями. Разговор за столом следует вести с обоими соседями, не отдавая предпочтения одному из них. Если вы оказались рядом с незнакомыми вам людьми, можно представиться им.

Большинство правил «делового этикета» одинаковы для русских и англичан. Скрещивание рук на груди во время деловой встречи воспринимается как отсутствие заинтересованности в обсуждаемом вопросе.

И в России, и в Англии пунктуальность очень важна на любой деловой встрече, приеме или ужине. В обеих странах назначать деловую встречу принято за несколько дней до нее.

Но помимо сходств, есть и различия. Так, в Англии не приветствуется натуральный мех, движение в защиту животных здесь очень сильное. Даже знаменитые королевские гвардейцы теперь носят шапки из искусственного меха вместо традиционных медвежьих.

Деловые встречи в Великобритании часто структурированы и упорядочены, но, тем не менее, не очень формальны - начинаются и заканчиваются они обычно с общих разговоров. В России деловой комплимент начинает и заканчивает любую деловую встречу, беседу, переговоры. По протоколу – это взаимная и обязательная процедура.

Таким образом, правила этикета в России и Англии имеют как и совершенные сходства, так и значительные различия. Нельзя игнорировать и даже несущественные отличия, поскольку это может вызвать недоумение, как англичанина, так и россиянина.

**Список цитируемой литературы**

1. Ахмедова А.М., Махмудова Ф.А. Формирование экологической культуры как аспект духовно- нравственного развития и

воспитания личности // Вестник Академии права и управления. 2016. № 43. С. 174-178.
2. Ларина, Т.В. Категория вежливости и стиль коммуникации: сопоставление английских и русских лингвокультурных традиций / Т.В. Ларина. – Москва: Рукописные памятники Древней Руси, 2009. – 507с.

**Петросян Арутюн Григорьевич**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, город Липецк
Научный руководитель – Шурупова А. С., канд. экон. наук, доц.
petrosyan.haro@gmail.com

**Harutyun G. Petrosyan**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
petrosyan.haro@gmail.com

## МЕЖКУЛЬТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ В ПРОЦЕССЕ КОММУНИКАЦИИ

**Аннотация.** В статье рассмотрены причины возникновения межкультурных барьеров и методы их преодоления

**Ключевые слова:** межкультурный барьер, культура, коммуникации.

## CROSS-CULTURAL BARRIERS AND WAYS TO OVERCOME THEM IN THE PROCESS OF COMMUNICATION

**Abstract**. The article discusses the causes of the emergence of cross-cultural barriers and methods of overcoming them.

**Keywords.** cross-cultural barrier, culture, communication.

Множество примеров из исторической практики взаимодействия культур подтверждают, что в процессе межкультурной коммуникации первоначально был заложен конфликтный потенциал. На пути к взаимопониманию в процессе общения люди, сталкивались с разнообразными культурными интересами и различиями. В связи с этим им приходится переоценивать некоторые особенности собственной культуры. Кроме того, собеседники по-разному реагируют на культурные особенности их партнера по коммуникациям. В следствии, это становится актуальным: проблема взаимопонимания друг друга. Поскольку во время общения люди сталкиваются с тем, что собеседник может неправильно понять слова и поступки партнера, это недопонимание способно привести к различным нежелательным конфликтным ситуациям.

Однако углубление в проблемы межкультурной коммуникации помогли обнаружить немалое количество межкультурных барьеров. Межкультурные барьеры — это проблемы, возникающие в процессе межкультурного общения и ухудшающие ее результативность. Существует несколько видов межкультурных барьеров. В соответствии с одним из них межкультурные барьеры имеют шесть типов подразделений.

1. Влияние предрассудков и стереотипов.

2. Различие в языке.

3. Допущение сходства, считают, что все одинаковые.

4. Неверная интерпретация невербальных действий собеседника во время общения.

5. Стремление оценивать все незнакомые явления чужой культуры.

6. Напряжение и тревога из-за неопределенности действий собеседника.

Для того чтобы преодолеть межкультурные барьеры и избежать межкультурных конфликтов, нужно повысить уровень межкультурной грамотности, она поможет не допустить возникновение таких барьеров как: Различие в языке, влияние предрассудков и стереотипов и т.д.

Также важно умение «донести», свою точку зрения и свое мнение до собеседника. Однако необходимо понимать, что Ваш партнер по коммуникациям может иметь свое видение мира, другое, непривычное для Вас мировоззрение, которое может сильно отличаться.

Но для того, чтобы преодолеть межкультурные барьеры, стоит запомнить следующее:

1. Уважать партнера по межкультурным коммуникациям.

2. Уметь контролировать себя в общении.

3. Давать возможность собеседнику высказаться.

4. Избегать поспешных выводов, не реагировать на способы общения и эмоциональные проявления собеседника.

Таким образом мы можем понять, что межкультурные барьеры играют существенную роль в межкультурной коммуникации. Необходимо развивать межкультурную компетентность, толерантность, не ставить свою собственную культуру выше других культур. Только выполнение вышеперечислен пунктов обеспечит успешную межкультурную коммуникацию и способствует преодолению межкультурных барьеров.

**Список цитируемой литературы**

1 Садохин А.П. Межкультурные барьеры и пути их преодоления в процессе коммуникации

2 Меликов С.А. Пути и способы преодоления межкультурных барьеров

3.Тер-Минасова С.Г. Война и мир языков и культур: учеб. пособие. М.: Слово/Slovo, 2008. 344 с.

4. Шурупова А.С. Роль вузов в процессе формирования экономики, основанной на знаниях, в регионе // Регион: системы, экономика, управление. - 2011. - № 2 (13). - С. 185-189.

**Поцелова Мария Юрьевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
potselova.mary@yandex.ru

**Potselova Y. Maria**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
potselova.mary@yandex.ru

# УПРАВЛЕНИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНЫМИ КОЛЛЕКТИВАМИ В БИЗНЕСЕ

**Аннотация.** В статье проведен анализ понятия «кросс-культурный коллектив», рассмотрены особенности конфликтологии в нем, типы современных корпоративных культур, а также сформулированы принципы управления поликультурными командами, выведенные из опыта управления бизнесом в России и зарубежных государствах.

**Ключевые слова**: кросс-культурный менеджмент, кросс-культурный коллектив, корпоративная культура, коммуникации, межкультурное общение, конфликты, бизнес.

**Abstract.** The article analyzes the concept of "cross-cultural team", considers the features of conflict resolution in it, the types of modern corporate cultures, and also formulates the principles of managing multicultural teams, derived from the experience of business management in Russia and foreign countries.

**Keywords:** cross-cultural management, cross-cultural team, corporate culture, communications, intercultural communication, conflicts, business.

В современном мире существует множество толкований понятия «кросс-культура» — это и взаимодействие представителей различных культур, и «управление на стыке культур», и пересечение культур

разных стран и национальностей. Появлению данного феномена мы обязаны процессу глобализации, смешению и интеграции народов, развитию транснационального производства и совершенствованию коммуникаций. На фоне этого умение управлять поликультурными группами приобретает большую ценность. Так зарождается кросс-культурный менеджмент – управленческая деятельность, возникшая на границе национальных и организационных культур, или же основанное на признании и уважении культурных различий ведение бизнеса, нацеленное на формирование общекорпоративной системы ценностей, которая воспринимается и признается каждым членом многонационального коллектива [4]. Исходя из определения сразу можно сказать, что кросс-культурный менеджмент тесно связан с социальными общностями.

Кросс-культурные коллективы — это объединения людей, состоящие из представителей разных культур в рамках определенной организации или социальной группы, цель которых - работа над выполнением общих задач. Представителям различных культур в поликультурных коллективах присущи свои правила, нормы, ценности, стили общения, традиции и обычаи, а также они имеют существенные отличия в оценке и реакции на текущие изменения. Чтобы организовать эффективную деятельность такой неоднородной по своему составу команды и предотвратить возникновение конфликтов на культурной или этнической почве, следует принимать во внимание степень влияния отличительных особенностей каждого подразделения на работу коллектива организации в целом. Для успешного решения этого вопроса компания должна обладать развитой системой коммуникаций.

Межкультурная коммуникация представляет собой коммуникативные взаимодействия в мультикультурных группах, прямые (непосредственные контакты между людьми или их группами) и опосредованные (общение через посредника или с помощью технических каналов связи) формы общения. Например, для культуры США и Великобритании более характерны устные формы общения, культуры Японии и Южной Кореи чаще прибегают к письменной речи, а Россия и Китай сочетают разные способы общения. Подбор слов также очень важен, поскольку в разных культурах те или иные слова и выражения могут интерпретируются по-разному.

Однако, межкультурные коммуникации представляют собой не статичное явление. Их нарушение происходит при возникновении недопониманий, противоречий, сбоев в межличностном или деловом общении между представителями разных культур. Основными

причинами появления напряжения в межкультурных коммуникациях являются: различия в оценке одних и тех же явлений у разных культур, различное восприятие реальности, проявление этноцентризма, смысловые и технические различия в общении. Всё это может привести к кросс-культурным конфликтам.

Кросс-культурный конфликт – это столкновение культурных картин мира разных национальностей. Культурные различия влияют как на появление конфликтов, так и на методы борьбы с ними. Таким образом, американцы с энтузиазмом берутся за обсуждение актуальных проблем, решения часто принимаются в результате конфронтации. Азиаты же стремятся разрешать конфликты путем стремления к компромиссу и консенсусу. Именно поэтому управление кросс-культурными коллективами требует пристального внимания к межкультурным факторам возникновения организационных конфликтов.

Каждая корпоративная культура имеет собственные механизмы управления поликультурным коллективом. Рассмотрим менеджмент в организациях на примере типологии корпоративных культур по Камерону и Куинну. Она включает в себя четыре типа культур: клан, адхократия, иерархия и рынок.

Клановая культура характеризуется высокой зависимостью задач различных подразделений, работой, успех которой зависит от того, насколько хорошо люди смогут сплотиться и эффективно взаимодействовать друг с другом. Верность, единство и традиции – главные ценности для представителей данных организаций. Здесь важно научиться идти на контакт, дать понять, что вы - свой. Принципы построения команд базируются на убеждении в том, что все проблемы можно решить организованной групповой работой. Главная задача менеджмента в этих условиях - делегирование полномочий между наемными работниками и предоставление им возможности участия в жизни организации, способствование появлению преданности к делу и компании.

Адхократическая культура – это свобода, готовность идти на большие риски при достижении целей и высокая активность каждого члена команды. Здесь ценится полное погружение в работу, творческий подход и преданность общему делу. Обязательным условием существования такой организации являются необходимость производства новейшей продукции или услуг, быстрая адаптация и использование инновационных технологий. Мотивация осуществления совместной работы в данном коллективе подкрепляется всеобщей приверженностью к экспериментам и новаторскому подходу. Вне

зависимости от национальности и культурной принадлежности: если вы смелый, инициативный и креативный человек, то с легкостью сможете адаптироваться в данном типе корпоративной культуры.

Суть иерархической культуры – постепенно двигаться по намеченному плану, выдавая определенный заранее результат. В её основе правила, регламент, чёткие сроки и нормативность процессов. Чтобы идея была рассмотрена детально, она должна быть проанализирована на всех уровнях иерархии, что характеризует этот тип культуры как бюрократический. Здесь следует изучать нормы, которыми руководствуется коллектив в общем, уважать и соблюдать традиции, а также не в коем случае не нарушать иерархическую дистанцию.

Рыночная корпоративная культура стремится к лидерству в своей сфере, путём достижения целей при максимизации выгоды. Эта культура строится на высокой конкуренции и достижении определенных показателей, причём чем выше их значение у конкретного подразделения или сотрудника, тем больше они ценятся. Атмосфера соперничества пронизывает все уровни организации – от конкуренции между лидерами, до борьбы в группах или между наёмными рабочими. В компаниях с рыночной культурой придерживаются утверждения «это бизнес - ничего личного», поэтому, если сотрудники не видят перспектив в своей работе, то они с легкостью могут перейти из одной компании в другую. Чтобы не быть дезориентированным в этой организационной культуре принимайте активное участие в обсуждении целей и этапов их достижения.

Опыт ведения бизнеса показывает, что одна компания может включать черты каждого из типов корпоративных культур, однако в её рамках всегда можно выделить доминирующий тип. Таким образом, на специфику управления кросс-культурными коллективами оказывает влияние и тип культуры организации, от степени разделения норм, идей и принципов которой складываются отношения между рабочими и поликультурными группами.

Основываясь на приведенной выше информации, можно выделить несколько простых принципов, способствующих грамотному и продуктивному ведению бизнеса при условии наличия разных культур:

Принцип 1. Формирование представлений о коллективе как об «едином целом» (очень важно, так как людям жизненно необходимо быть причастными к чему-то общему).

Принцип 2. Создание и поддержание высокого уровня коллективной мотивации (придание значимости действиям

сотрудников в структуре целей организации и общении в трудовом коллективе).

Принцип 3. Подбор вдохновляющего и ориентированного на поликультурное сообщество стиля лидерства (способствует достижению высокого уровня коллективной мотивации, повышает эффективность всей команды).

Принцип 4. Придание высокой взаимной зависимости задачам участников команд (налаживание совместной работы, создание дружественной атмосферы и ускорение процесса обмена знаниями).

**Список цитируемой литературы**

1. Завьялова, Т. И. Теоретические подходы к формированию кросс-культурного менеджмента / Т. И. Завьялова, О. М. Федорова // Вектор экономики. – 2017.

2. Как выжить в разных корпоративных культурах. - URL: https://changellenge.com/article/kak-vyzhit-v-raznykh-korporativnykh-kulturakh (Дата обращения: 27.04.2021)

3. Кросс-культурный менеджмент — Википедия. - URL: Кросс-культурный менеджмент — Википедия (wikipedia.org) (Дата обращения: 27.04.2021)

4. Салихов Б.В., Каримов А.О. Сущность, ценностная онтология и междисциплинарный характер корпоративных доверительных отношений // Вестник Академии права и управления. 2017. № 47. С. 93-99.

5. Алгоритм анализа и решения кросс культурных конфликтов - Управление персоналом. - URL: https://www.top-personal.ru/issue.html?19505 (Дата обращения: 27.04.2021)

6. Шурупова О.С., Коротина Г.И., Паршина М.И., Чудинова Е.В., Шурупова А.С. Образ бизнесмена в русской и англосаксонской культурных традициях // В мире научных открытий. - 2013. - №5-3 (41). - С. 221-243.

**Пятых Полина Романовна,**
студент,
Россия, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
pyatykh00@inbox.ru

**Polina R. Pyatykh**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
pyatykh00@inbox.ru

# МНОГООБРАЗИЕ ДЕЛОВЫХ КУЛЬТУР И МЕНЕДЖМЕНТ В ЕВРОПЕ

**Аннотация.** В статье проведен анализ европейских систем менеджмента по методике Г. Хофстеде, рассмотрено воздействие национальной культуры на управленческую теорию и практику с помощью классификации Р. Лессема и Ф. Нойбауэра, изучены различия управленческих и организационных культур.

**Ключевые слова**: корпоративная культура, стиль управления, компания, классификация.

# DIVERSITY OF BUSINESS CULTURES AND MANAGEMENT IN EUROPE

**Abstract.** The article analyzes European management systems according to the method of G. Hofstede, examines the impact of national culture on management theory and practice using the classification of R. Lessem and F. Neubauer. The differences between managerial and organizational cultures are studied.

**Keywords**: corporate culture, management style, company, classification.

Многообразие деловых культур в Европе отражается в национальных стилях управления. Объединение только лишь 2-х характеристик Х. Хофстеде: дистанции власти и избегания

неопределенности – дает нам возможность выявить четыре модели деловой культуры, каждая из которых имеет отличительные признаки:

Деревенский рынок – низкая дистанция власти и низкая степень избегания неопределенности.

Смазанная машина – низкая дистанция власти и высокая степень избегания неопределенности.

Традиционная бюрократия, «пирамида людей» — высокая дистанция власти и высокая степень избегания неопределенности.

Семья или клан – высокая дистанция власти и низкая степень избегания неопределенности.

В моделях деловой культуры с высокой дистанцией власти и низким уровнем избегания неопределенности распространены семейные компании, которые можно назвать патерналистскими. Это можно заметить в Южной Корее, Китае и Японии.

Данные характеристики позволяют нам понять модели управления в разных культурах. Организации во Франции строятся на основе «пирамиды людей». Германская компания аналогична по характеристикам смазанной машине. Английская культура управления соответствует модели деревенского рынка, где ни иерархия, ни распределение ролей не имеют значения, а структура формируется в зависимости от условий ситуации.

Р. Лессем Ф. Нойбауэр вывели свою систему европейских систем менеджмента. Они изучили воздействие национальной культуры на теорию и практику управления и выделили четыре аспекта, что позволило сопоставить четыре подхода соответственно.

Прагматический подход отличается направленностью на личный опыт; желанием действовать.

Рационалистическое управление отличается научным и позитивным подходом, логическим методом построения концепций; пониманием организации через структуру, бюрократической иерархией; верой в ценность планирования и государственного регулирования.

Холистический менеджмент отличается координированными и интегрированными системами, направленными на совместное принятие решений.

Гуманизм основывается на равенстве, справедливости, человечности. Родиной гуманизма является Италия. Такой подход широко распространен в Испании, Греции и Ирландии. Основой управления здесь является большая роли семьи; чувство личной ответственности и долга; персонифицированном и компанейском стиле управления.

Крэнфильдская исследовательская программа (Andrew Kakabadse, Andrew Myers и др.), в отличии от модели Хофстеде, относящейся к менеджерам среднего звена, ограничилась менеджерами высшего звена и предположила, что их управленческая и организационная культуры заметно различаются.

Участникам исследования из восьми стран Европы – Великобритании, Франции, Германии, Испании, Австрии, Ирландии, Швеции и Финляндии – были заданы следующие вопросы:

1) Можно ли говорить в настоящее время об однородном стиле высшего руководства в Европе?

2) Если стили не являются одинаковыми, то как это влияет на кросс-национальную команду и поведение в организации – положительно или отрицательно?

После изучения результатов опроса выделили следующие типы культур: «консенсусный», «вдохновляющий», «элитистский» и «директивный». Стала понятна невозможность существования единого стиля менеджмента в Европе.

В консенсусном типе культуры присутствует стремление прийти к одному общему решению, в обсуждение вовлекаются все сотрудники независимо от положения в организации. Топ-менеджеры из Швеции и Финляндии больше других подпадают под эту категорию. Управленцы с такими чертами способны мотивировать людей к совместной деятельности через общение.

При директивном типе культуры управление концентрируется на всем, что способствует достижению цели. Эта модель больше подходит для топ-менеджеров из Германии и Австрии, которые придают большое значение функциональной и технической компетентности.

Элитистский тип культуры характеризуется склонностью к диалогам в соответствии со стилем руководства сверху вниз. Данному стилю управления соответствует Франция.

Вдохновляющий тип основывается на харизматической модели управления. В эту группу вошли страны с сильно отличающейся друг от друга культурой — Испания, Англия и Ирландия, — свидетельствует том, что в некоторых случаях значительно отличающиеся культурные традиции могут привести к сходным чертам в поведении и отношениях.

Потребность классификации в таком ракурсе определена тем, что носителем концепции евроменеджмента выступает непосредственно высшее управленческое звено европейских компаний. В заключении крэнфильдской программы был сделан вывод, что в

ближайшем будущем появление единого европейского стиля менеджмента в маловероятно, при этом усовершенствование практики функционирования кросс-национальных управленческих компаний в перспективе позволит создать общий командный стиль.

**Список цитируемой литературы**

1.spravochnik.ru https://spravochnick.r /menedzhment/suschnost_upravleniya_v_rynochnoy_ekonomike/evropeyskaya_model_menedzhmenta/ (Дата обращения: 24.04.2021)

2. Шурупова О.С., Коротина Г.И., Паршина М.И., Чудинова Е.В., Шурупова А.С. Образ бизнесмена в русской и англосаксонской культурных традициях // В мире научных открытий. - 2013. - №5-3 (41). - С. 221-243.

**Ретюнских Дарья Владимировна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
dasha.retyunskikh@gmail.com

**Daria V. Retyunskikh**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
dasha.retyunskikh@gmail.ru

# ЯПОНИЯ И США: ЧЕЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПО ДУШЕ РОССИИ?

**Аннотация.** В статье рассмотрена проблема эффективного управления в России. Для этого мы рассмотрели японский и американский стиль управления, выявили их преимущества, которые могут быть использованы в менеджменте России.

**Ключевые слова:** менеджмент, культура, стиль управления, особенности, компании, сотрудники.

# JAPAN AND THE UNITED STATES: WHOSE MANAGEMENT STYLE DOES RUSSIA LIKE?

**Abstract.** The article considers the problem of effective management in Russia. To do this, we examined the Japanese and American management styles, and identified their advantages that can be used in the management of Russia.

**Keywords:** management, culture, management style, features, companies, employees.

В каждой стране существуют свои порядки и традиции, культура каждой страны интересна и самобытна по-своему, именно она и определяет те устрои и правила, которым следуют жители стран. Однако, чтобы управлять этими жителями нужны свои методики и

системы, складывающиеся в процессе изучения культуры этих народов.

Всегда интересно изучать все, что связано с другой страной: чего там хорошего, а чего там плохого, что мы там можем позаимствовать, поэтому в данной статье мы рассмотрим особенности стиля управления Японии и Америки и попытаемся ответить на вопрос: «Чей стиль управления по душе России?».

Японский стиль управления кардинально отличается от стилей управления других стран. Как известно, японский менеджмент основывается на коллективизме, который нечасто можно встретить в современном мире, ведь в Японии наблюдается минимальное расслоение общества по признаку благосостояния, а это и позволяет использовать чувство коллективизма эффективнее.

Главной целью управляющих в Японии является повышение эффективности работы предприятия за счет увеличения производительности труда. Все фирмы строят свою работу на определённых принципах: гарантия труда, гласность, уважение ценностей предприятия, ориентация управления на качество, гармоничные отношения между управляющим и сотрудниками.

Важнейшим признаками японской системы управления является коллективное принятие решений. Этот принцип стал настолько важен, потому что японский человек всегда позиционировал себя как часть группы, где индивидуальность каждого образовывала нечто новое и неповторимое. Также происходит и на производстве, там важно каждое знание и умение, которое может принести количественный и качественный результат, но одному человеку не под силу разбираться во всем, и тогда к нему приходят другие умы- его коллеги, именно тогда зарабатывает одна огромная машина- коллектив.

Другой, не менее важной особенностью японского менеджмента является бессрочный найм на работу, что является неплохой мотивацией для сотрудников, которые уверены в завтрашнем дне и которые смогут добиться более высоких должностей, если будут усердно работать, что они итак делали и делают сейчас, ведь непросто так именно японцев называют «трудоголиками».

Главное место в японском менеджменте занимает управление качеством. Качество, производимого продукта зависит от множества показателей, за которыми необходимо следить, чем и занимаются самостоятельные группы японских предприятий, члены которых ставят перед собой цель не кратковременную прибыль, а долгосрочное качество.

Японский менеджмент пропитан духом ответственности за свое дело, для сотрудников важен процесс достижения цели и сама цель, которую они готовы бескорыстно и самоотверженно достичь всеми силами. А могут ли в таких условиях работать русские люди? На этот вопрос мы попробуем ответить после изучения особенностей американского менеджмента.

Америка-страна, которая является лидером во многих сферах жизни общества, а как же дела обстоят с менеджментом? В американских компаниях провозглашена демократия, где, предпочтительно, каждый член компании-специалист узкого профиля. В отличие от японского менеджмента, американские компании ставят перед собой цель-увеличении прибыли за счет увеличения цен.

Большую роль в американской компании играют сами люди, их личности. Для американцев важен престиж, их «деловитость», для них важно получить большую прибыль, что и определяет их целеустремленность. Также для работодателей важна компетентность каждого сотрудника, их безупречные знания в их сфере.

Стиль американского менеджмента характеризуется уважением индивидуальности, четкой кадровой политикой, равностью сотрудников, правом на несогласие и наличие только высококлассных специалистов. Американские компании приветствуют личностей рост сотрудников, компании всегда рады видеть молодые кадры, которые помогут идти фирме в ногу со временем, поставить новые задачи и добиться успехов на современном рынке.

Пришло время ответить на вопрос: «Что же по душе России?». Сначала стоит немного сказать о русском народе, который славится открытостью и силой духа, он хочет быть самостоятельным, но всегда готов пойти за тем, кто вселит в них веру, также происходит и в компаниях.

На наш взгляд, русские люди не смогут полностью подключиться руководству, как это происходит в Японии, русским важно чувствовать свою значимость, но, несмотря на это, они готовы усмирить свой пыл, чтобы принести всеобщую пользу, вот тут Россию можно сравнить с Японией, а вот Америку в русских людях мы наблюдаем в материальном плане, ведь многие русские пытаются найти собственную выгоду, причем, чем больше- тем лучше.

Мы можем предположить, что менеджмент Японии был бы актуален в России в 20 век, когда царил авторитарный стиль управления, где не было «Я», а было «мы» и «на благо общества», однако сейчас, в современном мире, русская молодежь начинает жить и следовать законам запада, индивидуальность занимает все более

высокие ступени в жизнедеятельности людей, что не может не радовать, ведь каждый человек уникален, и он имеет полное право на проявление своих собственных умений и мыслей.

Однозначно ответить на поставленный вопрос сложно, ведь стиль управления складывается сугубо из культуры и менталитета страны. Мы не может навязать какой-то стране менеджмент другого народа, мы лишь можем что-то позаимствовать, чему-то научиться, что действительно пойдет на пользу, но, не в коем случае, не стоит забывать культуру своей страны, ее нравы и особенности, ведь без них мы не сможем грамотно и эффективно управлять народом данной страны.

**Романов Алексей Алексеевич,**
студент
АНО ВО «Институт деловой карьеры», г. Москва
Научный руководитель – Терентьева Е.В.
канд. псих. наук, доцент
АНО ВО Институт деловой карьеры, г. Москва
evterent@mail.ru

**Alexey A. Romanov,**
Student
Institute of Business Career, Moscow
Scientific adviser – Elena V. Terentyeva,
PhD in Psychology, Associate Professor,
evterent@mail.ru

# ПРОБЛЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНЫХ КОМАНДАХ

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные проблемы взаимодействия работников внутри мультикультурных команд, а также обоснованы подходы к повышению эффективности работы подобных коллективов. Определены базовые области и проблемы управления в мультикультурных командах. Сделан вывод, что успешное решение задачи повышения эффективности работы мультикультурных команд помогает снизить риски, связанные с выходом на глобальный рынок и организацией операционной деятельности на нем, улучшить взаимопонимание между работниками-представителями различных культур и в итоге добиться наилучших финансовых результатов.

**Ключевые слова:** мультикультурность; трудовой коллектив; команда; управление; противоречие, проблема; эффективность.

# PROBLEMS OF INCREASING EFFICIENCY IN MULTICULTURAL TEAMS

**Abstract.** The article discusses the main problems of interaction between employees within multicultural teams, and also substantiates approaches to improving the efficiency of such teams. The basic areas and problems of management in multicultural teams are defined. It is concluded that the successful solution of the task of increasing the efficiency of multicultural teams helps to reduce the risks associated with entering the global market and the organization of operating activities in it, helps to

improve mutual understanding between workers from different cultures and, as a result, to achieve the best financial results.

**Keywords:** multiculturalism; labor collective; team; control; contradiction; problem; efficiency.

Современные условия глобализации мировой экономики, расширения международных связей и интеграции, наличие высокой мобильности трудовых ресурсов способствуют формированию и деятельности значительного количества организаций, которые характеризуются мультикультурностью. В этих компаниях и проектных командах ввиду различия национальных, этнических и деловых культур могут возникать различные внутриорганизационные конфликты, что может влиять на эффективность работы всей организаций, независимо от ее масштаба или направлений деятельности. В связи с этим крайне актуальным выглядит рассмотрение проблемы повышения эффективности работы в мультикультурных командах.

Необходимо отметить, что модель управления персоналом в организациях с несколькими культурами является частным примером кросс-культурной модели. В таких командах культурный фактор имеет как положительные качества, так и отрицательные, ввиду того, что наличие представителей нескольких культур в рабочем коллективе дает либо синергетический эффект, когда они дополняют друг друга, и другие преимущества, основанные на расширении возможностей, или приводит к появлению проблем коммуникации, различным подходам в деловой культуре и сложностям восприятия [1, с. 82].

Основные проблемы управления в мультикультурных командах можно систематизировать в зависимости от критериев различий между их участниками (см. рисунок). Следует полагать, что наиболее сложными по своей структуре взаимоотношений выступают те мультикультурные команды, где происходит дифференцирование сразу по нескольким из указанных областей. При этом каждый из указанных факторов в конкретной организации может иметь наиболее приоритетное значение. Так, крайне сложно представить успешную деятельность в одной рабочей группе представителей двух различных противоборствующих между собой религий или враждующих государств (например, между работниками-мусульманами и ортодоксальными евреями, израильтянами и палестинцами и др.).




Рисунок 1 – Базовые области и проблемы управления
в мультикультурных командах
(составлено автором)

Нынешняя политическая ситуация в США в связи с активизацией деятельности защитников прав цветных меньшинств и обострением политической борьбы между демократами и республиканцами указывает на то, что цвет кожи или политические взгляды также могут иметь принципиальное значение для успешных коммуникаций внутри одного коллектива. При этом выглядит важным, что политические взгляды часто выступают продолжением национальных, этнических и культурных отличий (например, большинство чернокожих граждан Америки поддерживают демократов, а среди республиканцев большинство выступает за права «белых»).

Также сложным выглядит сочетание различных подходов деловой этики между представителями западного мира с его индивидуализмом и восточной культуры с поощрением коллективизма в трудовом процессе и управлении предприятием.

Аналогичным образом в мультикультурных командах могут возникать и различные оценки поведения сотрудников, исходя из гендерных признаков и толерантности по отношению к половым

меньшинствам. Если в западных культурах проявление нетрадиционной половой ориентации уже выступает обычным делом, то у мусульман подобное поведение сотрудника на работе или в быту может вызвать стойкую реакцию отторжения.

Большое значение имеет наличие знаний о культурных и этнических традициях других работников, высокий уровень адаптивности поведения и культурного метапознания, что позволяет повышать способности не только отдельных членов коллектива, но и всей команды по применению полученных знаний для выполнения определенных командных задач [2, с. 7].

Несомненно, что работники с большим опытом работы в разнообразных культурных и деловых контекстах, с высокими навыками межкультурного общения способствуют передаче знаний и налаживанию эффективных коммуникаций внутри самой команды [3, с. 45].

Крайне важным выглядит не только эффективная реализация отдельных профессиональных ролей в мультикультурных командах со стороны ее участников, но для эффективной коммуникации и передачи знаний в команде должна быть налажена общая система значений или процесс коллективной интеграции. Это позволяет ускорить процесс вхождения и интеграции разных специалистов с различными культурными или этническими традициями даже на ранней стадии жизненного цикла деятельности команды.

Коллективная интеграция позволяет повысить способность мультикультурных команд в преодолении культурных, этических, религиозных, гендерных различий, что в итоге позволяет минимизировать возникновение конфликтов, которые часто возникают из-за культурных различий в нормах и ценностях отдельных членов команды [5].

Считаем, что для минимизации негативных эффектов мультикультурных конфликтов целесообразно формирование системы объективных критериев вертикальной ротации персонала, минимизирующих риски карьерного продвижения кадров на основе теневых факторов клановости, семейственности и др.

Как дополнительный ресурс повышения эффективности взаимодействия внутри мультикультурных команд необходимо рассматривать тренинги по культурной интеграции, изучение иностранных языков и использование руководителем чувства юмора для создания теплой, дружелюбной атмосферы в коллективе [4, с. 144, 6].

Таким образом, сегодня необходимо понимание того, что

управление эффективностью работы культурно многообразных команд является одной из ключевых задач современных компаний из различных областей и сфер деятельности. Успешное решение этой задачи помогает снизить риски, связанные с выходом на глобальный рынок и организацией эффективной деятельности на нем, улучшить взаимопонимание между работниками-представителями различных культур и в итоге добиться наилучших финансовых результатов.

**Список цитируемой литературы**

1. Громыка Ю. Лидер мультикультурной команды: менеджер или фасилитатор? // в сб.: Инновационный менеджмент = Innovation Management. – Калининград, 2019. – С. 81-89.
2. Кандаурова А.С. Управление конфликтами в мультикультурных командах // Студенческий вестник. – 2020. – № 34-2 (132). – С. 6-8.
3. Листопад П.Д. Успешное управление мультикультурными командами: практические рекомендации для менеджеров // в сб.: Внутреннее предпринимательство: университет и бизнес. 2017. – С. 42-48.
4. Набиева Л.Г. К вопросу об управлении мультикультурным коллективом // в сб.: Экономика в меняющемся мире. IV Всероссийский экономический форум: сборник научных трудов. Казань, 2020. – С. 143-145.
5. Салихов Б.В. Формы и способы влияния доверительных отношений на повышение качества интеллектуального капитала предприятия // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 124-130.
6. Галстян С.С. О методах совершенствования иноязычных речевых навыков // Вестник Академии права и управления. – 2017. – № 49. – С. 166-170.

**Ряписова Анастасия Ивановна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
lancherrss@mail.ru

**Anastasiya I. Ryapisova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
lancherrss@mail.ru

## КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ АНГЛИЧАН И РУССКИХ

**Аннотация.** Статья посвящена культурным различиям между русским и английским народами.

**Ключевые слова:** культура; коммуникация; русские; англичане.

## CULTURAL DIFFERENCES BETWEEN THE ENGLISH AND RUSSIANS

**Abstract.** The article is devoted to the cultural differences between the Russian and English peoples.

**Key words:** culture; communication; Russians; Englishmen.

Менталитеты русских и англичан коренным образом отличаются друг от друга. У россиян нет восточной смиренности и западной жесткости. Мы уникальны и для иностранцев кажемся вечной загадкой. Так же, как и они для нас. Стоит разобраться, в чем же состоят основные отличия между национальным английским и русским характером, его поведением, манерами и культурой общения.

Мнение большинства людей об иностранцах основываются на известных стереотипах, которые не всегда являются правдой. На просьбу описать типичного англичанина, многие ответят: «Вежливые, чопорные, любят чай и всегда говорят о погоде». Немаловажную роль в создании таких стереотипов играют культурные традиции народа. Именно поэтому стоит углубиться в изучение и разбор некоторых традиций англичан и русских.

Самой старой и общеизвестной традицией в Англии считается чаепитие, к которому относятся с особым почтением и эта традиция Англии почитается не меньше, чем на востоке. Чай в Англии, конечно, пьют индийский, хотя изысканным и тонким почитается и китайский. Свой собственный, особо смешанный чай уважающие себя англичане берут с собой в путешествие. Значительно различаются традиции чаепития в наших странах: английская традиция зародилась в XVI веке, с помощью чая англичане планируют свой день до сих пор, на Руси чай появился позднее в XVII веке и с тех пор данная традиция очень сильно изменилась. В Англии есть традиция пить чай шесть раз в день. В России есть традиция чаепития, но со временем она значительно изменилась. Раньше чай был очень дорогой, и его могли себе позволить не все. Поэтому на Руси появилась чайная церемония, которая состояла в умении заварить и разлить чай так, чтобы каждый из гостей получил свою порцию чая одинаковой крепости. Чай заваривали в самоваре, а потом пили из чашек и глубоких блюдечек вприкуску с вареньем и сахаром. В наше время это уже не церемония, а обычное вечернее чаепитие или семейные субботние посиделки с тортами, пирогами, вареньем и конфетами.

Развлечения англичан также являются традиционными. Национальными видами спорта по праву считаются гольф, крикет, теннис, конное поло, рыбная ловля и охота на лис. Крикет для англичан - больше, чем игра. Англичане играют в нее каждое воскресенье. Если вы действительно хотите завоевать их доверие, попробуйте изучить крикетные правила. На Руси издавна все, от мала до велика, принимали участие в празднествах и торжествах. В празднество, редкий свободный от работы день, люди стремились отдохнуть от тяжелого каждодневного труда, играя, состязаясь или просто участвуя в забавах в качестве зрителей. Но не только забавами и развлечениями служили им игры, а еще и воинской тренировкой перед боями с противниками. Национальными видами спорта русских являются лапта, городки и гирьевой спорт.

Англичане вежливы и часто говорят «спасибо» и «я сожалею». Они не разговаривают громко на улице. Они не толкаются в автобусах,

чтобы занять свободное место, они покупают билеты с указанием места в очередях на автобусных остановках. Жители Англии не обмениваются рукопожатием, встречая друг друга, они не показывают свои эмоции даже в трагических ситуациях. В отличие от англичан, русские не очень вежливы и более эмоциональны, но добродушны и очень гостеприимны. В давние времена русский человек, выходя из дому, оставлял дверь отворенною и пищу готовую для странника, поэтому и ходили легенды о широте русской души. В силу большей эмоциональности русским свойственны открытость, отзывчивость и задушевность в общении.

Детей в Англии принято держать в строгости, и чем выше в обществе вы находитесь, тем больше строгостей. Нередко приходится видеть, как в богатом английском доме, с огромной гостиной, гигантской спальней, величественным кабинетом так называемая детская комната находится почти на чердаке и представляет собой убогую каморку, и делается это вполне осознанно, из принципиальных соображений, чтобы не нежить, а закалять. Не случайно, видимо, движение бойскаутов зародилось в начале XX века именно в Англии, и лозунгом его стало «Будь готов!». Подлинный англичанин должен быть готов к любым трудностям в любую минуту. В России воспитание носит больше демократичный характер, родители более снисходительны к своим детям и менее строги.

В конце концов, следует отметить самые ярко выраженные отличия двух наций. К отличительным чертам стоит отнести характер. Русские люди ставят обычно во главу угла чувства. Во многом мы полагаемся на наши эмоции, поступаем порывисто [1]. Англоязычные люди делают по-другому. Они доверяют только разуму и все выстраивают согласно логике. Они редко действуют на порыве чувств, стараются сдерживать себя и выглядеть максимально строго. Для нас это выглядит как чопорность, для них – это деловой подход, который имеет ключевое значение в жизни иностранца. Главное для них – зарабатывание денег, эмоционировать им не свойственно. Мы доверяем интуиции, любим спонтанность, необдуманные поступки. Они придерживаются прагматизма, ведут ежедневники и все выполняют строго по плану. Англичане крайне неохотно делятся своими личными переживаниями с окружающими. Они закрыты в своем собственном мире, нацелены на результат, ориентированы в первую очередь на себя, а не на сочувствие окружающим. Россияне же напротив запросто могут рассказать о своей жизни даже малознакомому попутчику во время поездки в общественном транспорте. Связано это с историей страны: Российская Империя,

СССР всегда были многонациональными, дух коллективизма до сих пор живет в душах россиян. Русские очень пытливы и любознательны. В нашей стране легко встретить человека, который объездил весь мир и знает несколько иностранных языков. Объясняется это историческими реалиями. В России проживает много этносов, все они мирно соседствуют вместе, поэтому не испытывают отторжения к иной культуре и традициям. В Англии такие люди – на вес золота. Англичане живут замкнуто, они закрыты для всего мира. По большому счету, им нет дела до других стран и наций. Они в глубине своей души предприниматели. Предпочитают вести дела на своей территории, не особо интересуясь жизнью остальных народов. Лишь изредка они могут наведаться с бывшие колонии Британии в туристических целях или по работе.

Англичане любят бывать дома. Они говорят: «Мой дом - моя крепость» (My house is my castle), потому что они не желают, чтобы то, что происходит дома, знали соседи. Англичане предпочитают жить в отдельных домиках, построенных для одной семьи. Центр дома — это камин, вокруг которого любят сидеть все члены семьи и смотреть на огонь, обмениваясь новостями за день. На каминной полке часто размещаются часы, зеркало или фотографии. Русские любят свой дом, но чаще всего это квартира, а еще больше им нравится приглашать людей в гости или ходить самим, потому что они более гостеприимны и хлебосольны, чем англичане. Русские люди более открыты и часто интересуются делами соседей.

На первый взгляд может показаться, что между русскими и англичанами лежит огромная пропасть. Но мир меняется, постепенно все различия стираются, старые устои уходят в прошлое, страны охватываются всеобщей глобализацией. Такой процесс сближает россиян с западным миром, позволяет свободно чувствовать себя за границей и непринужденно общаться с носителями языка. Английская коммуникативная культура в настоящее время оказывает мощное влияние на другие страны. По замечанию Б.Д. Ходжагельдыева, О.С. Шуруповой, сегодня на английском «общается много людей во всем мире, и это влиятельные, уважаемые люди, политики,… диктующие другим правила игры» [2, с. 21]. Поэтому изучение культурных различий между англичанами и русскими людьми сегодня особенно важно, ведь только учитывая их наши народы могут успешно общаться.

**Список цитируемой литературы**

1. Комарова В.В., Ануфриева О.В. Правовое воспитание молодежи на основе традиционных ценностей // Вестник Академии права и управления. 2017. № 46. С. 201-203.

2. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

3. Шурупова А.С. Деятельность муниципальных органов власти по управлению сферой культуры // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2016. - №Т15. - С. 1281-1285.

**Сафонеева Юлия Сергеевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
Нижегородский филиал, город Нижний Новгород
Научный руководитель – Ломовцева А.В., канд. эк. наук, доц.
safoneeva_y@mail.ru

**Safoneeva Yulia Sergeevna,**
Student,
FSBEI HE "Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation"
Nizhny Novgorod branch, city of Nizhny Novgorod
Scientific adviser - Lomovtseva A.V., Ph.D. eq. Sciences, Assoc.
safoneeva_y@mail.ru

**Рогожина Анастасия Алексеевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
Нижегородский филиал, город Нижний Новгород
Научный руководитель – Ломовцева А.В., канд. эк. наук, доц.
nastyaroqozhina@yandex.ru

**Rogozhina Anastasia Alekseevna,**
Student,
FSBEI HE "Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation"
Nizhny Novgorod branch, city of Nizhny Novgorod
Scientific adviser - Lomovtseva A.V., Ph.D. eq. Sciences, Assoc.
nastyaroqozhina@yandex.ru

# ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ КОММУНИКАЦИЙ В СФЕРЕ БИЗНЕСА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**Аннотация**. В статье рассмотрены понятия и сущность межкультурных коммуникаций, а также играющего важную роль в них кросс-культурного менеджмента. В работе были выявлены факторы, противодействующие и поддерживающие культурную адаптацию. Рассмотрены особенности взаимодействия представителей бизнес-сферы из разных стран: Америка, Швеция, Германия, Италия, Турция.

**Ключевые слова.** Межкультурная коммуникация, бизнес, кросс-культурный менеджмент, транснациональные корпорации.

# FEATURES OF DEVELOPMENT OF INTERCULTURAL COMMUNICATIONS IN BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP

**Abstract.** The article deals with the concepts and essence of intercultural communication, as well as cross-cultural management, which plays an important role in them. The paper identifies the factors that counteract and support cultural adaptation. The features of interaction between representatives of the business sector from different countries are considered: America, Sweden, Germany, Italy, Turkey.

**Keywords.** Intercultural communication, business, cross-cultural management, multinational corporations.

XXI век – это век информатизации, глобализации, инноваций, стремительного развития науки и новых технологий. Обучение за рубежом, научная деятельность, сфера бизнеса – всё это приводит к необходимости общения с представителями различных культур. Для успешной коммуникации человеку в независимости от страны его проживания необходимо не только обладать хорошими знаниями иностранного языка, но и принимать своего собеседника как носителя чужой культуры, имеющего свой духовный мир, менталитет, образ жизни, своё мировосприятие и мировоззрение. Вследствие этих причин и возникают проблемы межкультурного характера, препятствующие эффективному сотрудничеству и налаживанию деловых отношений.

Межкультурная коммуникация – это адекватное взаимопонимание двух участников коммуникативного акта, принадлежащих к разным национальным культурам. Иными словами, межкультурная коммуникация - это своеобразный «диалог культур».

[1] Данный термин впервые был введен в 1954 году «Культура как коммуникация: модель и анализ» (Э.Холл и Г. Трейгер) [3, с.281].

В сфере предпринимательства и бизнеса особо важную роль в межкультурных коммуникациях играет кросс-культурный менеджмент – управление поведением людей и искусство выстраивать отношения на стыке деловых культур. Его основной задачей можно считать повышение эффективности ведения бизнеса с учетом культурных особенностей взаимоотношений между партнерами и сотрудниками организаций [4].

Для того, чтобы сделать межкультурные коммуникации более эффективными, а сотрудничество транснациональных корпораций – продуктивным, необходимо учитывать в совместной работе национальные особенности представителей различных народов и стран. В первую очередь, правильно выстроенные межкультурные коммуникации должны соответствовать следующим критериям: достоверность, наличие обратной связи, прозрачность, своевременность, объективность, адресность.

Наряду с широким распространением и развитием межкультурных коммуникаций в бизнес-сфере до сих пор выделяются факторы, противодействующие такой культурной адаптации (см. рисунок 1).




Рисунок 1- Культурная адаптация

Таким образом, главными противодействующими факторами являются культурные различия, тип организационной культуры, особенности восприятия, этноцентризм и культурный шок. Учитывая это, профессиональный менеджер и управленец в своей работе должен выбирать рынок в стране со схожей культурой; проводить тщательный отбор сотрудников, учитывающий уровень этноцентризма, желание

работать в другой стране и свободное владение иностранным языком; ориентироваться и поддерживать, а также наставлять своих иностранных сотрудников; развивать в своей организации межкультурную восприимчивость и культурную эмпатию, предполагающую знакомство с культурами других стран и преодоление этноцентризма; акцентировать внимания на деловых качествах и способностях, а не на национальности сотрудников. Эти и многие другие факторы могут сказаться на успешном функционировании той или иной компании, осуществляющей межкультурные коммуникации [2].

Из-за незнания культурного контекста при взаимодействии представителей бизнес-сферы из разных стран допускаются ошибки, что несомненно приводит к снижению эффективности их сотрудничества и ухудшению деловых взаимоотношений.

Примером может служить неудачный опыт работы американской компании Cambell Soup Company в России. Данная корпорация выпускала готовые супы в вакуумной упаковке и имела высокий спрос в США, поскольку местные жители, как известно, в силу отсутствия свободного времени просто не успевают готовить супы дома, им проще приобрести еду быстрого приготовления. Поскольку такие супы приносили большую прибыль в западном обществе, где суп не особо популярен, то руководство компании решило, что нужно воплотить эту идею в России, где супы достаточно популярны и несомненно завоюют огромный рейтинг продаж. Однако эта идея стала провальной, поскольку руководством не были учтены российские ценности и традиции, а именно то, что суп в российском обществе считается именно семейным блюдом, а в его приготовление должна быть вложена душа. Поэтому вскоре Cambell был вынужден уйти с российского рынка вследствие полного отсутствия спроса и невыполнения плана продаж.

Для предотвращения возникновения подобных межкультурных барьеров и неудач представителям бизнес-сферы из разных стран необходимо формировать межкультурную компетентность, а именно - совершенствовать свои знания о деловой культуре зарубежных партнеров.

Так, к примеру, шведы – профессионалы своего дела, склонны высоко ценить профессионализм и своих партнеров. Они любят планировать все визиты и дела заблаговременно. Чтобы переговоры прошли удачно, нужно знать, что шведы по традиции начинают деловую встречу с обсуждения общих тем, ведь налаживание дружеских отношений играет для них не мало важную роль.

Для немцев встречи представителей бизнеса важное мероприятие, к участию в котором все должны быть максимально подготовлены. Четкость и порядок во всем – главные характеристики немецкого характера. Взаимовыгодное партнерство удастся, если учесть эти особенности. Официальность и дистанция в общении являются нормой, поэтому нарушение такой дистанции воспринимается как вторжение в личное пространство и может негативно повлиять на результат встречи.

Полной противоположностью немцев являются итальянцы, которые обладают красноречием и достаточно экспрессивной жестикуляцией, известной всему миру. В переговорах итальянцы часто принимают решения на основе интуиции, а представительский вид, подчеркивающий их социальный статус, играет немаловажную роль.

Еще одним примером может служить особенности представителей Турции. Культура деловых отношений Турции предполагает высокий уровень личного общения между партнерами. Во время встречи с турецкими партнерами, в отличие от итальянских, нужно быть готовым проявить необходимую гибкость и выдержку на переговорах. Часто турецкие партнеры в начале встречи ожидают услышать комплимент в адрес их страны или культуры. Но в тоже время они очень гостеприимны и с уважением относятся к партнеру. К тому же, для них профессионализм собеседника играет огромную роль. [5]

Чтобы встречи представителей бизнес-сферы разных стран были эффективны, нужно знать основы деловой культуры зарубежных партнеров. Это поможет компаниям воздержаться от рисков, конфликтов и других неблагоприятных последствий для бизнеса, и тем самым заключать друг с другом выгодные сделки. Знание основ кросс-культурного менеджмента, правильное осуществление межкультурных коммуникаций и наличие культурной компетентности являются залогом успешного функционирования компании в бизнес-среде.

**Список цитируемой литературы**

1. Винокурова Н. В. Особенности межкультурной коммуникации в ходе обучения иностранным языкам / Н. В. Винокурова // Труды БГТУ. Серия 6: История, философия. - 2014. - № 5 (169). - С. 189-191.

2. Лищина Г.Н. Международный опыт в сфере подготовки кадров для успешного формирования кадрового потенциала российских регионов // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 152-155.

3. Ломовцева А.В. Межкультурные коммуникации в цифровой экономике // Научные труды КУБГТУ. - 2020. - № 3. - С. 281-286.

4. Деловой этикет в Турции // Экспортеры России [Электронный ресурс]. – URL: http://www.rusexporter.ru/business-etiquette/389/ (дата обращения: 13.04.2021).

5. Мясоедов С. П. Кросс-культурный менеджмент: учеб. для бакалавриата и магистратуры / С. П. Мясоедов, Л. Г. Борисова. – 3-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2019 – 314 с. (Бакалавр и магистр. Академический курс). Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/432169

**Семушкин Никита Сергеевич,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Ульяновский филиал, город Ульяновск
Научный руководитель – Гаврилина О.В., канд. экон. наук, доц.
nickita.zyrianov@gmail.com

**Semushkin Nikita Sergeevich**
student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Ulyanovsk branch, Ulyanovsk
Scientific adviser – Gavrilina O.V., PhD in Economy, Associate Professor
nickita.zyrianov@gmail.com

# ЭТИЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ КАК СПОСОБ ПРЕОДОЛЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

**Аннотация.** В статье рассмотрена такая основополагающая категория в менеджменте как «этические ценности». Рассмотрены проблемы, с которыми сталкивается менеджмент в кросс-культурной среде и как их можно преодолеть за счёт «универсальных» этических ценностей. Предложены возможные пути преодоления кросс-культурных различий в организации.

**Ключевые слов:** кросс-культурный менеджмент, конфликты в кросс-культурной среде, этические ценности, межкультурная коммуникация.

# ETHICAL VALUES AS A WAY TO OVERCOME INTERCULTURAL DIFFERENCES IN MANAGEMENT

**Abstract.** The article considers such a fundamental category in management as "ethical values". The problems faced by management in a cross-cultural environment and how they can be overcome due to “universal” ethical values are considered. Possible ways to overcome cross-cultural differences in the organization are proposed.

**Keywords:** cross-cultural management, conflicts in a cross-cultural environment, ethical values, intercultural communication.

Деятельность ни одной из организаций не будет успешной, если в них не будет отлажена эффективная система управления. До прошлого столетия в менеджменте не возникало необходимости вырабатывать такие модели управления, которые бы учитывали культурную дифференциацию как рамках одной организации, так и в рамках страны в целом. Во многом это обусловлено тем, что в пределах одной страны модели управления примерно схожи в силу того, что выработаны примерно одинаковые культурные ценности, схожие этические категории.

Однако, начиная с момента наиболее быстрого всеобъемлющего развития отношений между странами, а в частности между организациями из разных стран. Обширная миграция населения приводят к тому, что теперь в рамках одной организации работают люди с различными ценностями, моральными установками и мировоззрением в целом. Иногда такие различия нивелируются за счёт ассимиляции и долгого пребывания в другой культурной среде.

Но так бывает не всегда и не постоянно. Крайне часто в организация случаются на конфликты на почве различий в культурных ценностях. Примером такого конфликта может выступать иск к филиалу японкой компании Sumitomo от одной из бывших сотрудниц данного филиала в США. Иск был связан с тем, что работница утверждала то, что компании дискриминирует её по половому признаку, не давая занимать управляющую должность в компании ввиду того, что она женщина. Данный конфликт был решён без особых репутационных убытков для компании, однако он крайне показателен в той части, что если для культуры США отношения с женщинами привычное дело, то в Японии такой проблемы не возникает вовсе, к тому же, стоит сказать и о том, что работники компаний в США довольно часто меняют место работы, в то время как в Японии работники, как правило, остаются в компании всю жизнь. Аса Джониши - старший директор японской корпорации Куосёга в одном из интервью отметил: «Большинство американцев очень-очень большие индивидуалисты, я бы даже сказал – эгоисты; они крайне отличаются от того образа сотрудника, который мы видим в наших компаниях».

Это высказывание показательно, культурные различия накладывают ряд усложнений на взаимоотношения между работниками, принадлежащими к различным культурам.

Вопросами взаимодействиями между различными культурами занимается такое направление менеджмента как кросс-культурный менеджмент.

Кросс-культурный менеджмент [4] – это своего рода технология управления поведением людей, а также искусство выстраивать отношения на границе двух деловых культур. Под деловой культурой стоит понимать совокупность устойчивых форм внутриорганизационного и социального взаимодействия, которые закреплены в норма и ценностных установках той или иной организации и по стране в целом, а также как формы и методы установления коммуникативных связей между сотрудниками компании как внутри неё, так и во вне [2].

На формирование деловой культуры оказывает определённое, порой довольно значимое, влияние в целом культура того или иного сообщества людей или, иными словами, национальная культура. В этой связи кросс-культурный менеджмент сталкивается с такими проблемами как [3]:

- В случае, если работник отправляется в командировку или переводится на должность в зарубежный филиал и иных подобных ситуациях – с трудностями в преодолении языкового барьера, в выработке понимания принципов и стандартов поведения в конкретной культурной среде, приспособления к жизни в другой стране и т.п.
- В случае, когда организация расширяется, открывая свои филиалы или представительства и франшизы в других странах без учёт национальных особенностей.

И безусловно для того, чтобы преодолеть как проблемы первой группы, так и проблемы второй группы, в первую очередь, стоит обратить внимание на пронизывающую весь менеджмент и в целом все сферы деятельности человека категорию как этические ценности.

В первую очередь, данная категория уместная в отношении менеджеров, однако ими не ограничивается, поскольку выработка данных ценностей в каждом из работников, в целом, каждом человеке есть острая необходимость.

Этические ценности представляют собой определённые ориентиры, которые направляют действия людей в определённое русло, помогая избегать тех или иных проблемных ситуаций.

В своей книге «Манифест Лидера. Что действительно важно сейчас» Гэри Хэмел называет пять составляющих категории «этические ценности», а именно [1]:

- Лояльность – умение воспринимать свою власть, при этом подразумевается распоряжение не как средство личного обогащения за счёт управления чужими профессиональными навыками, а как знак доверия со стороны сотрудников и людей в целом.

• Благородство – стремление ставить интересы окружающих выше своих.

• Предусмотрительность – способность думать не только о выгоде здесь и сейчас, но и об гарантиях в будущем.

• Ответственность – решимость отвечать за последствия своей деятельности.

• Справедливость – распределение тех или иных ресурсов в зависимости от реального вклада каждого из сотрудников.

Выработка этих пяти «добродетелей» позволит более мягко и плавно преодолевать не только те конфликты, которые происходят в кросс-культурной среде, но в принципе в сфере управления. Данные этические ценности являются наиболее оптимальным инструментом преодоления межкультурных различий в менеджменте.

В купе все пять обозначенных Хэмелом элементов позволяют пройти наиболее быструю адаптацию при работе за рубежом, организовать работу филиала или представительства с учётом национальных особенностей.

А работает это следующим образом. К примеру, работник, попавший в иную культурную среду, скажем, на управленческую должность в новом филиале компании [1]:

• В первую очередь, должен проявить предусмотрительность, воспринимая новый филиал как нечто близкое для себя, по словам Хэмела будто эту компанию открыла ваша мама на последние деньги, потому вы сделаете всё, чтобы компания процветала и не станете ею рисковать ради выгоды здесь и сейчас.

• Вы проявите благородство, относясь к своему начальнику с уважением, но, когда нужно дадите правдивый совет, если посчитаете, что это необходимо.

• Затем окажет лояльность в отношении своих коллег, окажете им доверие и сделаете всё, чтобы они добились успеха, однако, если потребуется, напомните, что дружба предполагает взаимную ответственность. Но самое главное, вы не станете рассматривать свои подчинённых и коллег как «трудовые ресурсы».

• Ответственность и справедливость заключаются в том, что вы не станете использовать доверие ваших клиентов в корыстных целях и не будете выделять кого-то только потому, что симпатизируете ему. В целом, данные ценности присутствует во всей деятельности работника и должны совершенствоваться на протяжении всего трудового пути человека.

То, как данные ценности проявлялись в этом примере и есть тот способ, при помощи которого можно сгладить и нивелировать

межкультурные различия в менеджменте. Для выработки данных ценностей, их развития нужно руководства приведёнными выше пунктами.

Помимо прочего, всегда стоит изучать местность, в которой будет открываться филиал. Работнику же, собирающемуся работать в другой стране данный совет также, не будет лишним. А самым оптимальным является вариант, когда для первой ситуации, собирается специальная группа, которая какое-то время живёт в обозначенной местности и собирает информацию о привычках, устоях и местных ценностях, после чего с их учётом проектирует деятельность будущего филиала. Во втором случае, работник также какое-то время проживает в местности будущего места работы, общается с людьми, возможно, проходит специальную адаптационную программу.

Таким образом, была рассмотрена проблематика межкультурных различий в менеджменте. Приведено понятие кросс-культурного менеджмента, обозначены проблемы, с которыми он сталкивается. Подробно было рассмотрено понимание того, что представляет собой категория «этические ценности», из чего она складывается и как стоит вырабатывать обозначенные составляющие: лояльность, благородство, предусмотрительность, ответственность и справедливость. Сформулированы также общие советы по преодолению межкультурных различий для конкретных проблемных ситуаций.

**Список цитируемых источников**

1. Хэмел, Г.П. Манифест лидера. Что действительно важно сейчас / Г.П. Хэмел. – Москва: "Эксмо", 2013. – 289 с.

2. Харчев, В.В. Влияние этнических факторов на формирование и развитие управленческой культуры / В.В. Харчев // Социально-гуманитарные знания. – 2015. – № 7. – С. 324-331

3. Влияние национальных культур и языковых различий на управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://zaochnik.com/spravochnik/menedzhment/upravlenie-personalom/kross-kulturnyj-menedzhment/. – Дата доступа: 25.04.2021.

4. Кросс-культурный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://studme.org/66961/ekonomika/delovaya_kultura_etika_sotsialnaya_otvetstvennost_mezhdunarodnom_biznese. – Дата доступа: 25.04.2021.

**Сердарова Багул,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», город Липецк
Научный руководитель – Барабанова Е.И., канд. пед. наук, доц.
anosovajulia0705@gmail.com

**Bagul Serdarova**,
student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Barabanova E.I., PhD in Pedagogics,
Associate Professor
anosovajulia0705@gmail.com

## ТРАНСФОРМАЦИЯ СВАДЕБНЫХ ТРАДИЦИЙ И ОБЫЧАЕВ В ТУРКМЕНИСТАНЕ

**Аннотация.** Статья посвящена свадебным традициям и обычаям сегодняшнего Туркменистана. Свадьба отмечается в течение трех дней. Первый день носит название «yalan chelpek». В этот день происходит помолвка и назначается день свадьбы. Второй день называется «chin chelpek», нечто вроде девичника: родственники невесты отмечают свадьбу. В последний день, «gelen alji toý», родственники жениха отмечают свадьбу и, наконец, невеста переходит в дом жениха.

**Ключевые слова:** свадебные традиции, обычаи, помолвка, трехдневный праздник: yalan-chelpek, chin-chelpek, gelen-alji-toy.

## TRANSFORMATION OF WEDDING TRADITIONS AND CUSTOMS IN TURKMENISTAN

**Abstract.** The article is devoted to wedding traditions and customs of today's Turkmenistan. The wedding is celebrated over three days. The first day is called “yalan chelpek”. On this day, the engagement takes place and the wedding day is appointed. The second day is called “chin chelpek”, something like a bachelorette party: the bride's relatives celebrate the wedding. On the last day, “gelen alji toý”, the groom's relatives celebrate the wedding and, finally, the bride goes to the groom's house.

**Keywords:** wedding traditions, customs, engagement, three-day holiday: yalan-chelpek, chin-chelpek, gelen-alji-toy.

**Первый официальный визит** родни жениха в дом невесты считается началом свадьбы - «ялан-чельпех». В этот день родня жениха дарит подарки, выплачивает калым, а жених преподносит золотые украшения невесте. Размер калыма зависит от многих факторов. Сейчас средний калым составляет 4-7 тыс. долларов США. Кроме денег он включает обязательный подарок невесте «ювелирного комплекта», состоящего, как правило, не менее чем из пяти предметов: цепочки, кулона, сережек, кольца и браслета. Калым потерял сейчас свое традиционное понимание, потому что денежная сумма, которую жених выплачивает за невесту, возвращается в их семью в виде новой мебели (спальня молодых обставляется новым гарнитуром), оплаты ремонта и др. Частично средства идут и на обновление всего дома, покупку новой бытовой техники (телевизор, компьютер, стиральная машинка, холодильник). Таким образом, калым – это деньги, которые возвращаются обратно в дом жениха, но уже в материальном виде. Невеста также должна подготовить подарки для будущей родни. Обязательно покупается полный комплект одежды для жениха, как праздничной, так и повседневной, включая обувь и рубашки. Для свекрови и свекра также подготавливаются ценные подарки [1].

Ялан-чельпех может происходить за 2-3 месяца до свадьбы, именно поэтому некоторые сейчас не считают его традиционным праздничным днем. Однако по случаю сватовства и уплаты калыма режется баран и готовится праздничное угощение.

Новым явлением туркменской свадьбы является то, что праздничное угощение устраивается в специальных ресторанах «Той-Меканы», рассчитанных на 500 и более персон. Интересным является то, что за два дня фактического празднования на свадьбе успевает побывать более 2 тыс. человек, как близких, так и дальних родственников, включая друзей родных, их покровителей и просто знакомых семьи.

**На второй день свадьбы**, или чин-чельпек, празднуется так называемый девичник, когда уже выплачен калым и подарены атгулаки [2]. Устраивается праздник, как правило, в «Той-Меканы», столовых или кафе. На «девичнике» гуляют родня невесты, а также ее друзья, со стороны жениха приглашаются только самые близкие родственники – не более 20-30 человек. Столы сервируются как национальными (плов, суп-чорба с картофелем и помидорами, пешме - национальная выпечка), так и европейскими закусками (салаты оливье, цезарь, греческий и др.). Из напитков присутствуют соки, газированные напитки, вода и чай. Алкогольные напитки не выставляются на стол и употребляются исключительно некоторыми

мужчинами. По мусульманской традиции мужчины садятся отдельно от женщин, именно поэтому зал ресторана условно можно поделить на две равные части, вместе с тем в Ашхабаде и Мары это правило нередко нарушается: и женщины и мужчины сидят за столами вместе. Влияние европейских свадебных традиций прослеживается прежде всего в наряде невесты. Ее свадебное платье в этот день, как правило, белое и пышное, с фатой. Плечи часто открыты. Кроме того, молодожены сидят вдвоем отдельно от всех гостей, на возвышении. Эти примеры являются новым явлением для туркменской свадьбы. За два дня фактического празднования свадьбы невеста меняет платья несколько раз: на чин-чельпеке - белое платье; на третий день свадьбы, или гелен-алжи-той, невеста за день одевает два наряда: утром – национальный костюм, вечером - белое платье, сшитое в традиционном стиле и украшенное серебряными изделиями с сердоликом, на голову невеста одевает губпу, украшенную фатой [3].

На такие большие праздники теперь обязательно приглашают тамаду, причем развлекательная команда состоит из 5-7 человек: танцоров, певцов, ди-джея и ведущего. Во время торжества молодожены танцуют свой первый танец не под национальную музыку, а современную - российскую или европейскую, часто танцуют вальс. Во время торжества в «Той-Меканы» устраиваются шуточные конкурсы европейского характера: кто быстрее займет стул или возьмет тарелку, пантомима, ручеек и прочее, а также танцы и поздравления, что является совершенно новым явлением в семейном быту туркменского населения. Эти обычаи зародились в 1990-х годах и наибольшее распространение получили в 2000-е годы.

**«Гелен-алджи-той»** - третий день свадьбы. В этот день свадьба наиболее традиционна как в праздновании, так и в нарядах. Невеста с утра наряжается в национальный костюм, который украшен различными серебряными изделиями с сердоликом. В настоящее время украшения чаще всего берутся в аренду и сделаны из меди, что значительно легче изделий из серебра, таким образом облегчают наряд невесты на 20 кг. В сумме наряд может весить до 60 кг (гульяка, пояс, броши, браслеты, на голову обязательно одевается куппа/губпа), на ногах у невесты резиновые галоши с бубенчиками, а на голову накидывается гелин-куртэ. Традиционный костюм туркменки нельзя представить без ювелирных украшений, служивших некогда своего рода амулетами, оберегавшими от болезней и бесплодия.

**На третий день**, когда невесту забирают в дом к жениху, снаряжается свадебный поезд, который в среднем состоит из 5-7 машин. Вместе с тем богатые семьи, стремясь выделиться из

окружающих, в последнее время стали забирать невесту из родительского дома, как и десятилетия назад, - не на машине, а на верблюде. В отличие от прошлых лет, когда на спине верблюда в специальном сидении находилась одна невеста, теперь жених и невеста едут вместе. В большинстве случаев молодую забирает старшая в доме невестка и жених из родительского дома на машине, которая украшается бантами, лентами, травой юзерлык (считается, что она может защитить молодых от сглаза). Иногда делается специальное украшение для машины в национальном стиле (серебряные и позолоченные украшения с сердоликом или цветным стеклом, украшенные ниточками из шерсти верблюда).

Хотелось бы отметить и тот факт, что национальные традиции тесно переплетаются с традициями общеевропейскими. Так, помимо национальной атрибутики, на крышу машины очень часто в наши дни ставятся обручальные кольца или фигурки голубей. Машины, сопровождающие ту, в которой едут молодожены, украшаются в основном платками, реже яркими лентами. Платок в Туркменистане является знаком счастья и богатой жизни. В городах практически в прошлое ушла традиция украшать машины кисточками, коврами или кошмами, специально вытканными для праздничного украшения. Однако подобные вещи бережно хранятся и передаются из поколения в поколение в туркменских семьях.

Новым явлением туркменской свадьбы считаются и катания на машинах по городу, что, видимо, также является заимствованием распространенной европейской традиции. Если раньше свадебный поезд ехал сразу домой к жениху, то теперь молодые обязательно едут кататься, во многих, особых, местах устраивается праздничная фотосессия. Примечательно, что наряд невесты полностью соответствует национальной традиции, и девушкам приходится ездить в жару (иногда температура поднимается до 50 градусов по Цельсию) в тяжелом и неудобном наряде. Из-за того что на голову невесту накинуто гелин-куртэ, самостоятельно она передвигаться не может. Как правило, ее ведет жених и одна из подружек. Обычно свадебный поезд посещает и возлагает цветы к памятникам воинам, погибшим в Великую Отечественную войну, запускают «на счастье» голубей, молодожены фотографируются с гостями на память в парках отдыха. Национальный костюм невеста снимает только вечером на торжественную часть свадьбы в ресторане или столовой.

Костюм жениха в основном европейского кроя, черного, серого или коричневого цвета, с белой рубашкой, галстуком или бабочкой, в

туфлях европейского стиля, подобранных по вкусу молодого человека или его второй половинки.

**По прибытии свадебного поезда** в дом жениха раньше невесту сажали обычно на ватное одеяло (душек), сложенное в три или четыре слоя, или на новую кошму, чтобы она отдохнула после утомительной поездки на верблюде. Сегодня же невеста отодвигает ногой подобные мягкие подстилки, тем самым показывая свою скромность и непритязательность. После этого вокруг невесты садятся все замужние женщины рода и начинают ее наставлять. Например, информантка 47 лет вспоминает: «Когда дома гости - накрой стол, если нет угощения - напои чаем, слушайся мужа и его родителей и много другое». Обязательно молодой сажают на руки ребенка, желательно мальчика. Этот обычай делается для того, чтобы в молодой семье были дети.

Свадебное торжество начинается вечером, не ранее семи часов. В «**Той-Меканы**» приглашаются все родственники жениха и самые близкие члены семьи невесты, чего раньше не делалось. Вечерний наряд невесты на третий день отличается от «девичника», девушки стараются придать своему костюму как традиционный, так современный стиль. Белое платье шьется по национальному крою из шелка, реже бархата, украшается вышивкой и серебрёнными в национальном стиле украшениями с сердоликом. На белую фату одевается губпа. Рот девушка прикрывает белым носовым платочком, что означает ее новый статус замужней женщины. В основном празднование третьего дня ничем не отличается от гуляний на чин-чельпеке. В ресторан также приглашаются тамада, ди-джей,

В отличие от второго дня свадьбы, третий день может проходить как в ресторане, так и в доме жениха. В сельской местности большинство свадеб отмечается дома. Традиция справлять свадьбу дома зависит не от количества дохода - это уважение к своему народу или к родительскому дому. В день свадьбы у жениха в доме, как и в прошлом, готовят праздничное блюдо суп-чорба и палов (плов). Причем суп этот раньше не заправлялся картофелем и помидорами из-за их отсутствия. Данное угощение подается, как и прежде, с чуреком. Иногда в день свадьбы у жениха в доме готовят обычно ритуальное блюдо «ярма» (каша из пшеничной крупы на мясном бульоне), однако необходимо отметить, что данное блюдо очень сложно в приготовлении, требует большого физического труда и как минимум двух видов мяса. По высказываниям местного населения, каждый человек должен обязательно съесть всю кашу, чтобы у молодых был достаток в семье.

Свадьба празднуется долго, а молодых, как правило, отправляют домой около десяти часов вечера, гости же продолжают отмечать. Пару провожают близкие друзья и родственники, часто друзья-ровесники (одноклассники или однокурсники). По прибытии домой невеста снова переодевается в национальный свадебный костюм и подвергается испытаниям в присутствии близких, родных и друзей жениха из числа молодых мужчин, женщин, юношей, девушек и других. Ее заставляли развязывать пояс «гушак» у жениха (гушак чездурмек), снимать туфли с его ног (эдик чыкартмак), халат (дон чыкартмак), шапку с его головы (телпек чы-картмак). Присутствующие на этой церемонии ребята мешают невесте развязывать гушлак, снимать сапоги и шапку. В этом случае ей на помощь приходит обычно енге жениха. Она помогает невесте также в том случае, если она одна не справлялась с развязыванием пояса жениха, снятием туфель и шапки. По завершении этого обряда жених по обычаю изгонял всех присутствующих на церемонии данного обряда, «избивая» их поясом, раньше это был кнут. С помощью указанных обрядовых действий, с одной стороны, невеста подвергалась определенным испытаниям на зрелость, сообразительность, ловкость, умение и т.д., а с другой стороны, проверялось, насколько смел, силен, мужественен и умен жених перед своей будущей женой.

Таким образом, современная туркменская свадьба представляет собой уникальное сочетание народных обрядов с новыми, модными европейскими традициями.

**Список цитируемой литературы**

1. Бабаджанов Р. Семья и свадебные обряды теджинских туркмен в XIX - начале XX века // Вопросы этнографии туркмен. - Ашхабад: Изд-во. Туркм. гос. университета, 1980. – С. 50-64.

2. Белова Н.А. Учительская интеллигенция в 1920-30-е гг.: повседневная жизнь в условиях социалистического строительства // Интеллигенция и мир. – 2010. – №4. – С. 80-91.

3. Белова Н.А. Воспоминания как источник изучения повседневности советских учителей // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. – 2011. – Т. 17. – № 1. – С. 61-65.

**Стрельцова Виктория Андреевна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
vicka.stre@yandex.ru

**Viktoria A. Streltsova**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
vicka.stre@yandex.ru

## КУЛЬТУРА КИТАЯ И ЕЁ ВЛИЯНИЕ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

**Аннотация.** Культура - это сложное явление, которое включает в себя набор ценностей, убеждений и взглядов в стране, регионе, городе и на предприятии. В статье рассмотрены некоторые характеристики культуры Китая, а также их влияние на предпринимательство.

**Ключевые слова:** культура, особенности, традиции, ценности, взгляды, предпринимательство, влияние, менеджмент, стиль управления.

## CHINESE CULTURE AND ITS IMPACT ON ENTREPRENEURSHIP ABSTRACT

**Annotation.** Culture is a complex phenomenon that includes a set of values, beliefs and attitudes in a country, region, city and enterprise. The article examines some of the characteristics of Chinese culture, as well as their impact on entrepreneurship.

**Key words:** culture, peculiarities, traditions, values, views, entrepreneurship, influence, management, management style.

Китай - самая густонаселенная страна в мире. Его культура - одна из старейших существующих культур. Многие китайцы называют свою страну Чжунго, что переводится как «Срединное царство» и отражает древнекитайское мировоззрение, согласно которому Китай

является центром мира. За многовековое существование Китай выработал много интересных традиций и привычек, таких как бинтование ног девушкам,чайная церемония, уважение в китайским палочкам. Многие из этих традиций широко известны во всем мире. Однако есть некоторые интересные культурные и исторические факты о Китае, которые могут быть не так известны. Они создают совершенно иную и загадочную культуру и страну, к которым могли бы привыкнуть многие люди, особенно из западных стран.

Китайская культура славится богатством своих материальных и духовных ценностей. Она включает в себя традиции, обычаи, религию, музыку, живопись, кухню, одежду, язык, танцы.

Главной этической ценностью китайцев является семья. Это то, ради чего они живут. Китайцы крайне недоверчивы в бизнесе и любое предложение от европейца они воспринимают как предложение с подвохом, поэтому они стараются строить свою работу вокруг семьи. «Семейная идея» сильно влияет на мировоззрение китайцев, так как люди подсознательно питают чувство доверия к членам семьи. Культура семейного предприятия похожа на единое целое, а китайская национальная традиция является крепким культурным фундаментом.

Трудолюбие и усердие в Китае зачастую определяется влиянием родовых отношений, так как многие сферы деятельности до сих пор контролируются определенными кланами, родами. Выйти из их доверия-значит навсегда закрыть для себя доступ к этой сфере.

Прежде всего, ценности, которые составляют культурные различия, влияют на международное предпринимательство. Система современных культурных ценностей в Китае, несмотря на влияние привнесённых западных ценностей, определяется рамками традиционной культуры, которая включает в себя конфуцианство, даосизм, буддизм. Главной их особенностью является то, что они проповедуют «философию жизни», которая включает в себя принятие неопределённости. С другой стороны, конфуцианство и даосизм представляют собой ряд ценностей, которые могут стимулировать творческий потенциал внутри организации. В конфуцианстве подчеркивается бережливость, усердие и религиозная вера в достижение цели. Согласно конфуцианской традиции руководитель считал своих работников и других подчиненных членами его семьи.

Если конфуцианство в большей степени относится к регулированию отношений между людьми, то даосизм больше фокусируется на отношении человека к окружающему, природному миру. В основе учения даосизма лежит принцип Дао, который переводится как "путь", "дорога". Главная идея даосизма заключается в

равенстве людей, равных правах на жизнь, свободу. Сотрудники разных должностей должны видеть себя похожими и, таким образом, сотрудничать, потому что все они имеют одну общую миссию, цель.

В Китайской культуре мораль является практически способом существования человека в мире. В китайском обществе морально-этические принципы распространяются на все сферы жизнедеятельности, в том числе на сферу управления и бизнес. Среди бизнесменов, например, распространено убеждение в необходимости быть честным.

Честность в Китае ценят даже выше прибыли. В Китае есть поговорки: «Одно слово тяжелее целого воза», «Одно слово дороже тонны золота» и т.д. Иногда даже, чтобы совершить сделку достаточно лишь устной договорённости, но только если всё точно и ясно обговорено.

Для китайца очень важно оставить о себе хорошее впечатление, он не идёт против справедливости, не ищет выгоды, а лишь наоборот старается построить доверительные отношения со своим партнером по бизнесу. Даже при устройстве на работу в Китае большое значение придают его нравственным, моральным и психологическим качествам, а не только его знаниям, умениям и навыкам.

При ведении переговоров с китайский партнёрами следует помнить о том, что их поведение может значительно отличаться от привычного в России или западных странах. Например, если в западных странах акцент делается на красноречие, то в Китае решающим фактором успеха будет именно умение слушать собеседника, так как говорящий не всегда может проговаривать свои мысли и при необходимости уметь сохранить своё лицо. Кроме того, в Китае не спор, а благоразумное и взвешенное решение будет среди приоритетных, в отличие от нашего понимания понятия справедливости, которое выражается в споре, а истина рождается в нём. Также зрительный контакт с собеседником в Китае может являться признаком плохих манер, а слишком крепкое рукопожатие неуважением к собеседнику.

Культурные различия оказывают сильное влияние на предпринимательство. При ведении бизнеса с любой другой страной нужно знать менталитет, традиции и особенности. И изучение их приведёт к высоким результатам и конкурентным преимуществам на рынке.

**Список цитируемой литературы**

1. Жизнь и нравы старого Китая Автор: Макгован Д., Коростовец И. Издательство: Русич Год издания: 2003 https://bookmix.ru/book.phtml?id=364007

2. Кравцова М.Е. История культуры Китая Издательство: Лань, 1999 https://book-fb2.ru/kultura_iskustvo/25652-istorija-kultury-kitaja.html

3. Шурупова А.С. Деятельность муниципальных органов власти по управлению сферой культуры // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2016. - №Т15. - С. 1281-1285.

**Темноход Анна Александровна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет
имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», город Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
annatemnokhud.13@gmail.com

**Anna A. Temnohud,**
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan,
Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology, Associate Professor
annatemnokhud.13@gmail.com

## ДЕЛОВАЯ ЭТИКА В ВЕЛИКОБРИТАНИИ

**Аннотация.** Статья посвящена особенностям британских правил делового этикета.

**Ключевые слова:** правила поведения; Великобритания; деловой этикет.

## BUSINESS ETHICS IN THE UK

**Abstarct.** The article is devoted to the peculiarities of the British business ethics.

**Keywords:** rules of conduct; Great Britain; business etichs.

Сейчас «привычным для нас стало понятие глобализации – всевозрастающего воздействия различных факторов международного значения на социальную действительность в отдельных странах» [2, с. 12], в результате которого английская культура и этике оказывают все большее волияние на другие народы. В этой связи становится немаловажным их изучение.

В Великобритании деловой этикет определяется принципами и ценностями деловой культуры этой страны и имеет свои особенности.

К особенностям делового этикета в Англии можно отнести следующие черты.

• В общении нужно придерживаться определенной дистанции, поскольку англичане весьма трепетно относятся к личному пространству.

• Деловое общение не предусматривает рассмотрение личных вопросов.

• При входе в помещение, необходимо пропустить старшего по должности.

• На деловой встрече неприемлемо держать руки в сложенном состоянии. Британцы воспринимают это как знак скуки и незаинтересованности.

• Англичане не приемлют коричневых оттенков в деловых костюмах.

• Не стоит приходить в одежде с элементами натурального меха и кожи, так как англичане рьяные зоозащитники.

• В британской культуре открытая демонстрация эмоций - позитивных или негативных - встречается очень редко, по возможности избегайте выражать свои чувства публично. На деловых встречах этот принцип означает, что ваши английские коллеги намерены построить диалог в атмосфере формальности и беспристрастности.

• Пунктуальность очень важна на любой деловой встрече, приеме или ужине.

• В Англии деловую встречу принято назначать за несколько дней до нее.

• Британцы педантичны, поэтому принятие решения, сделки становится весьма долгим процессом.

• Центральным органом, принимающим решения, является совет директоров.

• Руководители в Великобритании в основном предпочитают устанавливать хорошие рабочие отношения с подчиненными. Начальник создает атмосферу поддержки и вдохновляет своих сотрудников на выполнение работы.

• Командная работа очень важна, хотя и чувство индивидуальной идентификации тоже очень сильно по отношению как к реализации задачи, так и к совершенным ошибкам.

*Характеристика бизнеса в Великобритании:*

○ Все коллеги и партнеры почти сразу переходят на обращение по имени. Исключение составляют только представители высшего руководства.

- Важным атрибутом Английских бизнесменов являются визитки, ими обычно обмениваются в начале заседания, при первом знакомстве.

*Характеристика британских бизнесменов:*

- Не принимают важные решения при первой встрече
- Британские бизнесмены редко открыто выражают свое несогласие.
- Используют неопределенность и сдержанность в высказываниях, британцы могут оставаться довольно жесткими
- Репутация, масштабы фирмы и её капитал - весомые аргументы.
- Они наблюдательные психологи (социальная психология - один из важнейших предметов в программе обучения).
- Переговоры ведутся с привлечением справочного, статистического материала. Фиксируются все детали [1].

Общение партнеров в неофициальной обстановки:

Нередко по окончании деловой встречи в Великобритании деловой партнёр может захотеть продолжить переговоры в непринуждённой обстановке. Чаще всего это посещение ресторанов или пабов. Современный английский этикет допускает проведение деловых встреч и переговоров за пределами офиса.

Если же вас пригласили отдохнуть после деловой встречи, нужно запомнить главный критерий вежливости в этой ситуации: воздерживаться от разговоров о работе. В условиях неофициальной беседы англичанин будет, скорее всего, вести разговоры о своих увлечениях, хобби, искать точки соприкосновения со своими собеседниками именно в этой области и почти никогда не станет касаться того, что является главным делом его жизни, особенно если он на этом поприще чего-то достиг. Это воспринимается как невоспитанность, как неприемлемое хвастовство. В Англии возведена в культ беседа, способствующая приятному расслаблению ума, а отнюдь не глубокомысленный диалог и тем более не столкновение противоположных взглядов. Так что расчеты блеснуть знаниями и юмором в словесном поединке и завладеть общим вниманием здесь не сулят успехов.

В заключение мне хотелось бы заметить, что в деловой этикете любой страны важнее всего уважение к партнеру, уважение его прав и поддержание личных границ, уважение к культуре и истории страны.

**Список цитируемой литературы**

1. Фокс К. Наблюдая за англичанами. Скрытые правила поведения. – М.: Рипол Классик, 2011. – 512 с.

2. Ходжагельдыев Б.Д., Шурупова О.С. Русский с английским привкусом (развитие русского языка в эпоху глобализации). – М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2017. – 348 с.

**Христофоров Андрей Владимирович**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Киреева Н.В., канд. пед. наук, доц.
christoforov.andrey@gmail.com

**Andrey V. Christoforov**,
first-year student of the direction «Public administration»,
Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Kireeva N.V., PhD in Pedagogy, Associate Professor
christoforov.andrey@gmail.com

## ВАЖНОСТЬ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА В ПРОФЕССИИ

**Аннотация.** Цель исследования – определить важность знания и изучения иностранного языка в профессиональной деятельности, его актуальность и востребованность в современном мире.

**Ключевые слова.** Иностранный язык, английский язык, образование, глобальная экономика, глобальный рынок, карьерный рост, языковые навыки.

## THE IMPORTANCE OF FOREIGN LANGUAGE IN PROFESSION

**Abstract.** The aim of the study is to determine the importance of foreign language in professional activity, its relevance in the modern world.

**Keywords.** Foreign language, English language, education, global economy, global market, career growth, language skills.

В эпоху развития международных отношений и все ускоряющейся глобализации становится необходимым знание иностранного языка. Наиболее часто в качестве международного языка общения используется английский язык. Это объясняется тем, что он распространен по всему миру, а говорящих на нем, в том числе использующих его в качестве второго языка, насчитывается около полутора миллиардов человек. Своей популярностью английский

обязан колониальной экспансии Соединенного Королевства в 19 веке, а также мировому влиянию США в 20-21 вв.

Возможность общаться на английском языке является огромным преимуществом для многих компаний и организаций, работников этих организаций, включая тех, кто не использует английский язык в качестве официального языка. Компании, ведущие бизнес на международном уровне, скорее всего, будут регулярно взаимодействовать с людьми, говорящими на английском или ином иностранном языке, что делает умение использовать этот язык на рабочем месте очень ценным навыком. Около половины всех страниц в интернете написано на английском языке. Это означает, что больше информации доступно людям, которые могут читать по-английски, если, конечно, не считать возможности использовать широко распространенные онлайн-переводчики, которые, однако, не всегда могут достаточно точно перевести какое-либо слово, высказывание или текст. Наличие доступа к гораздо большему количеству информации может существенно изменить вашу профессиональную жизнь, даже если вы не работаете с коллегами или клиентами, говорящими по-английски [1].

Прежде всего, изучение иностранных языков, а в частности английского, может помочь вам получить больше возможностей для поиска работы, а также для карьерного роста. В наши дни рынок труда глобален – многим компаниям нужны сотрудники, которые могут общаться с партнерами и клиентами по всему миру. Очень часто это означает поиск сотрудников, говорящих по-английски. Важность иностранного языка в современном мире сложно переоценить. Например, в 2017 году организацией «Новая американская экономика» был выпущен отчет, согласно которому во всех отраслях промышленности США потребность в людях, владеющих двумя и более языками, за предыдущие пять лет удвоилась [5]. Джон Фейнблатт, председатель данной организации, сделал вполне справедливый и закономерный вывод: сегодняшняя глобальная экономика нуждается в сотрудниках, которые могут обслуживать клиентов на разных языках. Это несомненное преимущество, ведь клиентам будет намного комфортнее общаться на родном ему языке.

Одновременно с выпуском отчета разнообразная группа партнеров из бизнеса, образования, правительства и некоммерческих организаций запустила многолетнюю кампанию «Lead with Languages», направленную на преодоление разрыва в языковых навыках в стране и превращение изучения языков в национальный приоритет. Кампания направлена на повышение осведомленности о

растущей важности языковых навыков для широкого круга профессий, для экономики страны, национальной безопасности и международного положения с конечной целью поддержки нового поколения американцев, готовых конкурировать и добиваться успеха в глобальной экономике. Однако есть и проблема, которая заключается в том, что количество соискателей, свободно владеющих несколькими языками, не соответствует спросу, не поспевая за ним.

Сотрудники, владеющие двумя и более языками, по мнению работодателей, обладают лучшими коммуникативными навыками и навыками решения проблем. Это также показывает, что потенциальные сотрудники погрузились в новую культуру и преодолели связанные с ней трудности, приобрели желательные навыки, такие как культурная осведомленность, открытость мышления и сотрудничество [2].

Кросскультурный менеджмент посвящен основным процессам управления с межкультурной точки зрения с учетом культурных особенностей и различных методов управления на “культурных стыках” в процессе расширения международного сотрудничества и реализации многонациональных проектов. Знание межкультурных различий и их практическое использование повышает эффективность взаимодействия представителей разных национальных культур и может рассматриваться как одна из ключевых компетенций успешного менеджера в глобальной среде. Исходя из этого, можно предположить, что знание иностранных языков будет крайне важным для менеджера [3]. Английский является наиболее часто используемым языком в интернете. Если вы умеете понимать и читать по-английски, вы сможете получить доступ к информации широчайшего спектра. Вы можете обнаружить, что информация с веб-сайта, написанного на английском языке, может помочь вам, например, лучше понять проект, предоставить некоторую полезную информацию для отчета (иностранные статьи, статистика, научные работы, исследования). Также знание языка очень поможет вам не только на рабочем месте, но и в процессе получения образования. Мировой рынок труда даже создал новые рабочие места для людей, владеющим иностранными языками. Изучая английский язык, вы можете стать переводчиком, преподавателем языка или специалистом по английскому маркетингу для глобальной компании. Независимо от того, какой карьерный путь вы решите выбрать, изучение английского языка – это ценный навык. Это поможет вам стать лучшим, более востребованным сотрудником [4].

Если вы достаточно хорошо изучите английский, чтобы сдать такой тест как, например, TOEFL (стандартизированное тестирование

на знание английского языка), вы будете иметь возможность поступить в университет за рубежом. Это в свою очередь скажется и на вашей профессиональной жизни, потому что вы не только сможете найти высокооплачиваемую и престижную работу за рубежом, но и овладеть языком, который будет просто необходим.

Необходимо готовить будущих специалистов к самостоятельной работе, мотивировать их на дальнейшее саморазвитие в профессиональном пространстве, используя для этого эффективный инструмент – знание иностранных языков [6]. Особо востребованные специалисты должны обладать профессиональной иноязычной и коммуникативной компетенцией.

Таким образом, изучение иностранного языка и его применение является очень важным элементом в кросскультурном менеджменте, в построении отношений, возникающими на границе национальных и организационных культур, и управлении ими.

**Список цитируемой литературы**

1. Галстян С.С. О методах совершенствования иноязычных речевых навыков // Вестник Академии права и управления. 2017. № 49. С. 166-170.

2. Официальный сайт «Центра английского языка» https://www.fluentu.com/blog/english/importance-of-english-language/

3. Официальный сайт НИУ ВШЭ https://www.hse.ru/en/edu/courses/292693753

4. Официальный сайт «Enux Education Limited» https://www.fluentu.com/schools/

5. Официальный сайт «Новой американской экономики» https://www.newamericaneconomy.org/press-release/demand-for-bilingual-workers-more-than-doubled-in-5-years-new-report-shows/

6. Юрина Е. Н., Трусова Т. В. Роль иноязычной профессионально-коммуникативной компетенции в интегративном процессе формирования языковой личности специалиста. European Journal of Natural History. – 2011. – № 4 – P. 23-23 https://world-science.ru/en/article/view?id=29238

**Хромов Андрей Леонидович**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, город Липецк
Научный руководитель – Шурупова А. С., канд. экон. наук, доц.
dronix3000@yandex.ru

**Andrey L. Khromov**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
dronix3000@yandex.ru

## СТИЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ШВЕДСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

**Аннотация.** В статье рассмотрены отличия шведского стиля управления от других моделей менеджмента.
**Ключевые слова:** менеджмент, шведский менеджмент.

## MANAGEMENT STYLE IN SWEDISH ORGANIZATIONS

**Abstract.** The article discusses the differences between the Swedish management style and other management models.
**Keywords.** management, Swedish management.

В мире существует множество различных методов и стилей управления и каждый из них имеет свои положительные и отрицательные стороны. Особенности любого стиля менеджмента напрямую связаны с традициями, культурой и правилами своей страны. Шведский стиль управления наиболее тесно связан с ценностями и культурой своей страны.

Одними из главных ценностей шведской культуры являются бережное отношение к природе, самокритичность и забота об окружающих людях. Правительство Швеции выделяет большие суммы на развитие системы социального обеспечения и помощь

развивающимся странам. Так же шведы очень сильно ценят равенство в обществе. Социальные слои в Швеции практически не различаются. Среди ключевых ценностей выделяется закон Янте, подразумевающий непризнание обществом прав на индивидуальность. Эта концепция сильно отличает шведов от тех же американцев, у которых установка идет в первую очередь на личный успех и достижение славы. Шведы не одобряют различного рода излишеств и экстравагантность, поэтому в их лексиконе можно часто встретить слово lagom, которое переводится как «в меру». Это считается шведской философией умеренности и равновесия.

Одним из главных отличий шведского стиля менеджмента от других стилей является выставление человека в деловой среде на первое место. Шведские руководители ценят роль каждого человека в организации. Это обусловлено законом Янте. Для шведов основными жизненными идеалами выступают:

1) Работа как смысл жизни
2) Базовые понятия «положено» и «не положено»

Это показывает, что шведы очень законопослушны. Иерархическая структура менеджмента соблюдается слабо. В коллективе преобладают неформальные отношения. Контроль в шведских организациях присутствует лишь на формальном уровне. Шведские менеджеры не любят отдавать приказы, они считают, что работники могут делать самостоятельные выводы в пределах своей ответственности. Так же шведский менеджмент является одним из самых демократичных. Поэтому в организациях принято информировать всех работников о новых проектах и идеях. Так же с работниками обсуждаются все нюансы принимаемых решений и любой желающий может поделиться своими предложениями независимо от его статуса в данной компании.

Весь шведский стиль менеджмента сводится к двум основным элементам – делегированию и коучингу. Делегирование подразумевает под собой наделение полномочиями и ответственностью работающих на вас людей и принятие решений вместе с ними.

В свою очередь коучинг нужен для того, чтобы повысить эффективность работы подчиненных за счет того, что они будут вынуждены сами решать проблемы, которые мешают достижению поставленной цели. Шведские менеджеры любят рассматривать себя в роли наставника нежели в роли руководителя и поэтому распределяет полномочия между своими подчиненными и дают им некую свободу в принятии решений

Многие шведские компании чувствуют себя отлично не только на внутреннем рынке, но и на мировом, а в некоторых отраслях по праву считаются лидерами, не зря шведов называют настоящими «глобалистами». Об эффективности шведского стиля менеджмента могут служить компании известные по всему миру такие как Volvo, Electrolux, Ericsson, IKEA, H&M (Hennes & Mauritz).

H&M (Hennes & Mauritz) – шведская компания, являющаяся крупнейшей в Европе сетью по торговле одеждой и вторым по величине глобальным ретейлером одежды. Ее обходит испанская корпорация Inditex, владеющая таким брендами как Zara, Bershka, Pull and Bear и др.

Несмотря на то, что IKEA это нидерландская компания она имеет шведские корни и поддерживает имидж шведской компании. Также она использует шведскую модель управления, что еще раз подтверждает ее эффективность.

Компания Electrolux так же является лидером в своей отрасли. Ежегодно один из ведущих производителей бытовой техники продает более 60 миллионов изделий.

Исходя из всего вышеперечисленного можно сделать вывод, что шведский стиль менеджмента не является чем-то инновационным, так как имеет ряд минусов, связанных с возможностью предоставления работникам чрезмерной свободы для принятие собственных решений. Следует очень четко определять границы, через которые они не должны переступать, ведь без серьезной подготовки работник может не справится с грузом ответственности и сделать серьезные ошибки, которые могут навредить компании. Но в тоже время, ориентируясь на множество успешных компаний, использующих именно шведский стиль управления, его по праву можно назвать одним из самых эффективных.

**Чалых Екатерина Сергеевна**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Киреева Н. В., канд. пед. наук, доц.
katechalyh@mail.ru

**Chalyh Ekaterina Sergeevna**
Russia, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Kireeva N. V., PhD in Pedagogy, Associate Professor.
katechalyh@mail.ru

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В РОССИИ

**Аннотация.** В статье рассматриваются причины неуспехов российских компаний в кросс-культурных коммуникациях и предложены варианты их решения.

**Ключевые слова:** кросс-культурный менеджмент, менеджмент, кросс-культурные коммуникации.

## THE MAIN PROBLEMS OF CROSS-CULTURAL MANAGEMENT DEVELOPMENT IN RUSSIA

**Abstract.** In this article we study the reasons for failure of Russian companies in the terms of cross-cultural communication. Some solutions are also suggested.

**Keywords:** cross-cultural management, management, cross-cultural communications.

Cross-cultural management is a management of relationships which arise on the border of national and organization cultures, research of the causes of intercultural conflicts and their neutralization. Due to the process of globalization a lot of companies began to implement the instruments of cross-cultural management [5], [8]. Cross-cultural management is very popular abroad. But it develops much more slowly in Russia. Why is it happening? Let's study it in the article.

Articles about cross-cultural management started to appear in foreign press in 1950s-1960s. But a really keen interest in this issue appeared in Europe and the USA in the end of 1980s. In this period Gert Hofstede, Fons Trompenaars, Edward and Mildred Hall foundational researches were published. Afterwards they became a classic of cross-cultural management. Cross-cultural management courses became a mandatory component of educational programs in leading business schools in the USA and Western Europe. And from the middle of 1990s cross-cultural management courses started to be taught in Russia. The Institute of Business and Business Administration (IBBA) and Graduate School of International Business (GSIB), which are the part of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, and then other leading business schools organized these programs in Russia. The first books about cross-cultural management were published and different methodological seminars on this topic were organized in Russia. Therefore, cross-cultural management started to be studied in Russia much later than in the USA and Europe. That's why there are a lot of problems of cross-cultural management in the Russian companies today [1], [7].

One of the problems is a difference in mentality. The example is the opening of McDonald's in Russia in 1990. The employees of this company should smile all the time because it is an American company. But it was unusual for employees, who didn't want to work with unnatural smile. The main rule of the international business is that the seller adapts to the buyers' culture and traditions. This rule wasn't followed in this case, but soon the company adapted to our culture. This problem also appears when foreigners come to work to Russian companies. Then and native, and foreign employees face the problems of differences in mentality [6]. For example, foreigns are often accustomed to more independent work, when natives are accustomed to teamwork. Besides, for western employees it is okay to tell chiefs about colleagues' misconducts for personal gain, but in Russian companies it isn't welcome [2].

Another problem is that there aren't enough cross-cultural management specialists [4].

It's also obvious that our country has strong business ties with former USSR republics. But why is it bad for development of the cross-cultural management in our country? Ex-USSR countries have a similar culture, mentality and business style. Many people from these countries know Russian language. That's why the employees from these countries can communicate very easily. It hinders development of cross-cultural management because it reduces the possibility of gaining experience in this type of management.

What do we need to do to faster development of cross-cultural management? Firstly, we should learn cultures of other countries more to choose new partners better later. We can increase the number of employees from other countries, make their life in our country more comfortable and optimize the work. It will help to raise the level of development of cross-cultural management in Russia much more because it will allow local workers and managers get more experience [3]. Secondly, we should include courses on cross-cultural management in different educational programs and create retraining programs and additional education. As a result there will be more young specialists with cross-cultural management skills in our country and more experienced specialists will get new knowledge in this area and can learn the modern tendencies. And finally, we should increase the number of countries for cooperation because it will help to get different experience. Working with companies from countries with different cultures Russian managers learn to interact with colleagues from all over the world. So they can become the universal specialists in this area and improve the efficiency of their companies.

Summing up, we can come to the conclusion that cross-culture management needs development in Russia. Although the western managers are better prepared in cross-cultural management, we will hope that local companies will continue to develop in this direction at a faster pace and sooner or later they will reach a decent level.

**Список цитируемой литературы**

1. Головлева Е. Л. Основы межкультурной коммуникации, 2008. 224 с.

2. Корнилов, О. А. Контексты межкультурной коммуникации. Учебное пособие / О.А. Корнилов. - М.: КДУ, 2015. - 184 с.

3. Лукьянова, А. Ю. Погосян, Л. В. Проблемы инновационного развития России // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.).Т. I. — М.: РИОР, 2011. – С. 36-38.

4. Миришли Ш. Э., Николаева Н. А., Толкачёва С. Е., Удалов А. А. Основные проблемы современного российского менеджмента // Novainfo.ru. 2015. № 39.

5. Мясоедов С. П. Управление бизнесом в различных деловых культурах, 2009, 320с.

6. Трифонов П. В. Гусева А. В. Проблемы развития кросс-культурного менеджмента на примере международных корпораций функционирующих в России // Транспортное дело России. 2015. № 6-2. с. 3.

7. Hall E. T. Hidden Differences: Studies in International Communication. — Grunder & Jahr, 1983. — P. 24.
8. Hidasi, Judit: Intercultural Communication: An outline, Sangensha, Tokyo, 2005.

**Шамаева Валерия Олеговна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», город Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.
lera.shamaeva@yandex.ru

**Valeriya O. Shamaeva**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan, Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor
lera.shamaeva@yandex.ru

## ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ИНТЕРФЕРЕНЦИИ

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются особенности межкультурной коммуникации, обусловленные спецификой мировосприятия носителей разных языков. Мы проанализируем интерференцию в ее коммуникационном проявлении в результате наложения культур коммуницирующих языков.

**Ключевые слова:** лингвокультурная интерференция, межкультурная коммуникация, межкультурные различия.

## BASIC INTERFERENCE TYPES

**Abstract.** This article examines the features of intercultural communication, due to the specifics of the worldview of speakers of different languages. We will analyze the interference in its communication manifestation as a result of the overlap of the cultures of the communicating languages.

**Keywords:** linguocultural interference, intercultural communication, intercultural differences.

Термин «интерференция» – латинского происхождения и обозначает: «inter» между + «ferens» («ferentis») несущий, переносящий

[3, с. 76]. Источником его является физика со значением наложения волн, ведущего к их взаимному усилению или ослаблению.

Это явление изучается как в лингвистике, социолингвистике, психологии, психолингвистике.

Интерференция рассматривается психологами как помехи и препятствия, возникающие из-за переноса навыков и умений из одного рода деятельности в другой.

Учитывая психолингвистическую сторону данного явления, так как форма речевых произведений, вызванных интерференцией, обусловлена функционированием психофизиологических механизмов их порождения, то интерференцию необходимо рассматривать как «обусловленный объективными расхождениями процесс конфликтного взаимодействия речевых механизмов, внешне проявляющегося в речи билингва в отклонениях от закономерностей одного языка под влиянием отрицательного взаимодействия другого или вследствие внутриязыковых влияний аналогичного характера» [5, с. 26].

Лингводидактическая литература рассматривает два вида интерференции:

1. Конструктивную;
2. Деструктивную.

Первый вид рассматривают как положительное влияние явлений, функций и средств одного языка на функции и явления другого [1, с. 134].

Деструктивная интерференция выражается в негативном отклонении от нормы в одном языке под влиянием другого.

Как правило, родной язык влияет на изучаемый, но на продвинутом этапе овладения иностранным языком бывает и наоборот. Интерференция может проявлять себя как в устной, так и в письменной речи, а также на всех языковых уровнях.

Ученые выделяют несколько видов интерференции:

1. фонетическая;
2. семантическая;
3. грамматическая;
4. лексическая;
5. лингвокультурологическая.

Большое внимание проблемам, возникающим при изучении фонетики второго языка, уделял выдающийся лингвист Н.С. Трубецкой: «Слушая чужую речь, мы при анализе слышимого непроизвольно используем привычное нам “фонологическое сито” всего родного языка. А поскольку наше “сито” оказывается неподходящим для чужого языка, постольку и возникают

многочисленные ошибки, недоразумения. Звуки чужого языка получают у нас неверную фонологическую интерпретацию».

Исследование интерференции фонологического уровня проводится на основе сопоставления систем гласных и согласных звуков внутри каждого языка с целью определения разности в правилах сочетаемости, типов и структуры слова в родном и изучаемом языках.

Семантическая интерференция основывается на том, что словарный состав большинства языков мира содержит значительное количество слов, общих для двух или нескольких языков. Наличие общих слов вызвано определенными историческими причинами – общим происхождением некоторых языков, бытовым и культурным общением народов, говорящих на разных языках .

На грамматическом уровне язык проявляет интерференцию при выборе времени и наклонения. Особую сложность представляют предлоги (ввиду своей многозначности) и артикли (ввиду отсутствия данной категории в русском языке).

На лексическом уровне интерференция проявляется в отождествлении омонимичных форм слов, что приводит к допущению ошибок. Важно помнить о ложных друзьях переводчика, словах, одинаково/похоже звучащих, но имеющих разное, а иногда и прямо противоположное значение.

Исследования интерференции сконцентрированы на изучении ее лингвистического аспекта, однако формирование межкультурной компетенции связано с преодолением не только языковой, но и экстралингвистической интерференции на ее социокультурном уровне.

Рассматриваемый нами лингвокультурологический тип интерференции определяется как перенос на элементы языка той части лингвистических элементов родного языка, которые так или иначе связаны с внеязыковыми элементами этнокультуры.

Это касается знаков, значений, представлений, оценок и прочих элементов, выражающих лингвистическую и общую концептуально-оценочную картину мира, сюда же относятся стереотипы речевого поведения. По характеру переносимых элементов выделяются концептуальная, ассоциативная, оценочная, эмотивная и поведенческая разновидности лингвокультурологической интерференции [2, с. 17-18].

Эти внеязыковые элементы находят свое отражение в культурной коннотации лингвистических единиц английского языка в частности и в процессе межкультурной коммуникации в целом.

Данный тип интерференции проявляется в процессе влияния родного языка на изучаемый в процессе его освоения. Он выражается в

виде речевых ошибок, нарушения языковых норм и перенесении наименований.

Например, Here they always put their surnames first `San` means `honorable`, and you add it to all names as a politeness. Полученные на начальном этапе погружения в чужую культуру знания, человек стремится применить в практике общения, но терпит неудачу: “Blackthorne said the name several times to help remember it and added "san" and the old man shook his head violently”.

Концентуальный компонент лингвокультурной интерференции связан с появлением в речи специфических слов и значений, сопряженных с логикопонятийными представлениями, сложившимися у говорящих, в рамках другой лингвокультуры. Например, выделяемый Ю.С. Степановым в русской лингвокультуре концепт «деньги, бизнес», не будет соответствовать английскому «money, business». Эти концепты являются потенциальными интерферентами, так как отношение к деньгам проявляется национальный характер представителей русской, английской и особенно американской, национально-лингво-культурных общностей.

Ассоциативный компонент лингвокультурной интерференции касается тех пластов языковой системы, которые связаны с традиционными для соответствующих культур ассоциациями, устанавливаемыми между объектами материального и духовного мира (предметами, лицами, явлениями, признаками и действиями) и разного рода идеями. Он проявляется в смешениях при реализации образной символики контактирующих культур. Это также источник нестандартных для данного языка метафор, сравнений и проч. То есть интерференция на уровне ассоциаций является лингвокультурной и возможна из-за различия ассоциативного потенциала у разных национально-лингво-культурных сообществ. Речь идет об устойчивых ассоциациях, так как ассоциации, основанные на личных взглядах каждого отдельного человека, непостоянны и бесчисленны.

Особенно ярко выражаются ассоциации на уровне прозвищ и описаний: The Cold war, Philip the Cruel, Garlic Eaters (японцы о корейцах) и так далее.

Ассоциативный компонент зачастую является оценочным и переносит логическое свойство в содержание употребляемых в речи лексических единиц.

Эмотивный компонент лингвокультурной интерференции также связан с проникновением оценок, но основанных на эмоциональных суждениях, сформировавшихся у билингвов согласно традиционным для данного общества эмпирическим, культурно-историческим и

мировоззренческим стереотипам. Он вносит в семантику языкового знака выражение симпатии, отвращения, эмоционального безразличия, уважения по отношению к предметам, явлениям природы и социальной жизни, к животным, растениям и т.д.

Так, в русском языке *собака* имеет обычно положительные коннотации и символизирует преданность, трудолюбие, доброту (предан, как собака, собака – друг человека). В китайской речевой практике образ собаки всегда отрицательный. *Заяц* в русском языке ассоциируется с трусостью, а в китайском – с хитростью. Русская *рыбка* добрая и могущественная, она помогает героям сказок, а китайская - олицетворение глупости. Русские баран и козел – упрямые и глупые, а китайские – беззащитные и жалкие [4, с. 148].

Важной частью поведенческого компонента интерференции является перенесение в речь на чужом языке навыков родного жестуалитета (то есть навыков, связанных с правилами внешнего проявления чувств и намерений) и речевого этикета (т.е. знаний и навыков, касающихся предписываемых обществом ритуальных формул для установления адекватного общения между собеседниками) [2, с. 45-49]. Из-за различий в культурных сценариях происходят коммуникативные неудачи, например, в общении англичан с японцами (приглашение, предложение, извинение, благодарность): Blackthorne had bowed with all of them when they had come in front of the daimyo, but this was not enough Samurai had slammed all of them on their knees and pushed their heads into the dust in the manner of peasants. Приведенный пример демонстрирует случаи поведенческой межкультурной интерференции, обусловленной восприятием японской действительности англичанином с точки зрения английского образа жизни.

Ценностный компонент связан с различиями в ценностях, присущих контактирующим культурам. Он выражается в столкновении/наложении в ходе межкультурной коммуникации, что приводит к различным коммуникативным недоразумениям [6, с. 8-12].

Человек, оказавшийся в иной культурной среде без специальной подготовки, проецирует родные социопрагматические нормы на чужую культуру, что приводит к лингвистическому переносу, когда родные значения, образы действия и лингвистические нормы накладываются на чужой язык [7].

Каждый язык специфичен. От данного параметра зависит определение языковой картины мира, которая создается в подсознании сквозь призму отличительных черт того или иного языка. Языковая

картина мира формирует отношение человека к миру, задает нормы его поведения.

Поэтому, вступая в межкультурную коммуникацию, необходимо помнить, что сформированная в сознании картина мира индивидуальна у каждого человека. В ходе межкультурного общения происходит совмещение межязыковых картин представителей разных культур. Следовательно, языковые картины мира интерферируют и носят лингвокультурный характер, так как обусловлены экстралингвистическими факторами.

Можно сделать вывод: при изучении иностранного языка необходимо учитывать влияние родной культуры и стараться избегать неоправданного наложения.

**Список цитируемой литературы**

1. Алимов В.В. специальный перевод и лингвистическая интерференция. – Москва: Изд-во МОСУ, 2003. – 260 с.

2. Клоков В.Т. Французский язык в Африке. – Саратов: Изд-во Саратов, ун-та, 2000. – 282 с.

3. Комлев Н.Г. Новейший словарь иностранных слов и выражений. – Москва: Изд-во: Эксмо, 2006. – 669 с.

4. Тер-Минасова С. Г. Язык и межкультурная коммуникация. – Москва: Изд-во Московского Университета, 2008. – 261 с.

5. Сорокина С.С. Пути преодоления и предупреждения грамматической интерференции синтаксических подтипов в немецкой речи студентов 1 курса языковых факультетов (на материале подтипа управления). – Ленинград: Изд-во гос. пед. ин-т им. А. И. Герцена, 1971. –253 с.

6. Тимачев П.В. Лингвокультурная интерференция как коммуникативная помеха: диссертация ... кандидата филологических наук: 10.02.04 / Тимачев Павел Валерьевич. – Волгоград, 2005. – 21 с.

7. Рякина О.Р., Шаталова Н.С. Полуфункциональность моделирования в преподавании русского языка как иностранного // Вестник Академии права и управления. 2016. № 43. С. 109-112.

**Шарандина Ангелина Николаевна**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, город Липецк
Научный руководитель – Жилина Ирина Сергеевна, к.филол.н.,
irene-zhiling@yandex.ru

**Sharandina Angelina Nikolaevna**
Student,
Student, Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation,
Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Zhilina Irina Sergeevna, PhD in Linguistics,
irene-zhiling@yandex.ru

# БРИТАНСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** Различные национальные модели корпоративного управления имеют свои отличительные характеристики. В данной статье приводятся ключевые особенности британской модели управления бизнесом.

**Ключевые слова:** менеджмент, модель управления, Великобритания, лидер, руководитель, поведение.

# BRITISH CONTROL STYLE

**Abstract.** Different national models of corporate governance have their own distinctive characteristics. This article summarizes the key features of the British business management model.

**Keywords:** management, management model, Great Britain, leader, behavior.

Любой руководитель стоит перед проблемой: как управлять вверенным ему объектом, какие инструменты, методы, технологии, рычаги использовать. В зависимости от принятых решений и сформированных подходов складывается модель управления не только на организационном, но и на национальном уровне [1].

Рассмотреть британский опыт управления актуально с точки зрения возможного внедрения каких-либо особенностей в отечественное производство и экономику в целом, а также с точки

зрения увеличения эффективности в отношениях между двумя государствами.

Известно, что в разных странах имеются значительные различия в установках работников, их ценностях и верованиях, что определяет особенности их трудового поведения. Например, три страны в Европе, но три разных стиля руководства: британцы ориентированы на результат, французы автократичны, а немцы демократичны.

Лучше всего это демонстрируется тем, как руководители принимают решения: 96 процентов британцев заявили, что они приветствуют это, когда их решения подвергаются критическому сомнению. Среди немцев 52 процента открыты для других мнений, а 71 процент французов вообще не любит, когда их мнение ставится под сомнение.

Культурный контекст всегда имел решающее значение при выборе стиля управления, и способность менеджера адаптироваться к этому факту будет представлять собой серьезное преимущество или ограничивающую слабость. Из-за того, что Соединенное Королевство является многокультурным обществом, определение типичных характеристик английских менеджеров никогда не было легкой задачей. Тем не менее, с этой целью было проведено несколько исследований, итоги которых представим ниже.

Великобритания – страна с индивидуалистической культурой, корни которой уходят в средневековое религиозное наследство и традиции родства, где ценились индивидуальная ответственность, способность, инициатива и конкурентоспособность [2, с. 206].

Британские менеджеры высоко оценивают альтруизм, что означает, что они ценят помощь другим и предпочитают среду, ориентированную на клиента. Они также получили высокие оценки в отношении стремления к удовольствиям (вместе с руководителями из Бельгии и Франции), что означает, что они предпочитают веселую и открытую рабочую среду.

Британские менеджеры гордятся тем, что они «хорошие универсалы». У них универсальный взгляд на вещи, который сродни вере в то, что менеджмент - это нечто, что можно отделить от технических аспектов работы. С этой идеей генерализма (generalism) связано понятие управленческого сознания в отличие от технической ориентации, которая очень глубока в Германии. Поэтому неудивительно, почему британские менеджеры не склонны быть особенно технически подкованными, поскольку такой опыт не считается улучшением их управленческой репутации или производительности. В то время как руководители высшего звена в

Германии называют себя в первую очередь специалистами, британские руководители считают себя менеджерами в более общем плане и несколько оторванными от производства. Естественно, ожидается, что немецкие менеджеры будут слишком узкими, в то время как британцы имеют гораздо более широкое видение.

Что касается личного обмена, британские менеджеры неформальны, особенно по стандартам Франции или Германии. Это потому, что британские менеджеры в определенном смысле гуманитарии. В Великобритании существует убеждение, что управление основано на отдельных лицах, а не на комитетах, системах или сводах правил. Люди - это система отсчета.

Британские менеджеры гордятся тем, что демонстрируют свою способность формировать, влиять и принимать решения в неформальной обстановке и отмечены сильным владением навыками политического маневрирования и манипуляций. Такое отношение отчасти объясняет, почему британские менеджеры склонны отрицательно относиться к конфликтам. Открытый конфликт между менеджерами случается очень редко, поскольку он воспринимается скорее как неловкий, а не как средство исправления отклонений, проверки идей и проявления творчества; как на это смотрят, скажем, в Германии или Америке.

Широко признано, что контроль в британских деловых организациях относительно рассредоточен. Другими словами, «демократический стиль», также называемый «партисипативным» или «полуконституционным», является преобладающим в британских фирмах. Это может отражаться на том факте, что с подчиненными консультируются при принятии решений, и им предоставляется широкая возможность проявлять осмотрительность в своей работе.

В странах Европы наблюдается развитие менеджера, называемого «оппортунистическим лидером». Это подтверждает Томас Чаморро-Премузич, автор статьи, опубликованной в журнале Harvard Review, который интересуется стилями управления в мире. Он пользуется благоприятными ситуациями и демонстрирует отличную способность адаптироваться к новым данным в своей среде.

Английские менеджеры имеют очень краткосрочную перспективу в бизнес-планировании по сравнению со своими основными конкурентами, особенно японцами и немцами. В менеджменте среднего звена это проявляется в чутье на импровизацию. На более высоком уровне в компании это проявляется в готовности сократить или отложить такие вещи, как расходы на рекламу или НИОКР, чтобы уложиться в бюджеты на конец года, не

беспокоясь о долгосрочных последствиях такого курса действий. В этом отношении акцент на росте (как это наблюдается во Франции), рыночной доле (как в Японии) и постоянном улучшении качества (как в Германии) не очевиден для британских предприятий.

В целом, в ответ на исторические, экологические и эволюционные процессы, Великобритания создала культуру и социальный климат, которые во многих отношениях служат английским менеджерам и их компаниям во многих отношениях, но мешают им в некоторых других. Их честность, доверие, самоконтроль и креативность являются их основными культурными ценностями, в то время как их индивидуализм, профессионализм и сдержанность придают деловым отношениям безличный и формальный вид. Однако в их усилиях по борьбе с конкурентными рынками им мешают бесполезные аспекты их культуры и их общества. К ним относятся краткосрочный подход на рынке капитала, менее чем благоприятное отношение к бизнесу, традиционализм, нежелание всемерно осваивать новые технологии, а также плохо подготовленные выпускники школ и университетов.

Мы рассмотрели британский стиль управления как на национальном уровне, но это не единственный вариант. Стиль также может быть истолкован диахронически, как выражение общества и мира в переходном периоде. Имея это в виду, можно спросить, что ждет британский менеджмент в будущем. Шансы должны способствовать постепенному сближению с Западной Европой в способах управления и организации хотя бы потому, что так много влияний ведет к этому. Но, скорее всего, это сближение, которое никогда полностью не сложится. Другими словами, похоже, что сходства будет больше, но различия сохранятся.

## Список цитируемой литературы

1. Ковтунович М.Г., Левина Е.В. О новом подходе к классификации управленческих решений // Вестник Академии права и управления. 2016. № 44. С. 159-162.

2. Сурова Ю.В., Сигимова М. И. Особенности английской модели менеджмента // Языковые и культурные реалии современного мира: материалы III Всероссийской научно-практической конференции, студентов, аспирантов и молодых ученых. 2017. – С. 205-211.

3. UKEssays. (November 2018). British Management Styles. – URL: https://www.ukessays.com/essays/management/british-management-style-

on-a-number-of-dimensions-management-essay.php?vref=1 (дата обращения: 20.04.2021).

**Шарандина Ангелина Николаевна**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
shurupova-as@ranepa.ru

**Sharandina Angelina Nikolaevna**
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
shurupova-as@ranepa.ru

## КРОСС-КУЛЬТУРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В МЕЖДУНАРОДНОМ БИЗНЕСЕ

**Аннотация.** В статье рассмотрены проблемы межкультурного взаимодействия и оценка различий культур разных стран для достижения взаимовыгодного сотрудничества при деловом общении их представителей. Роль кросс-культурной психологии на переговорах с зарубежными партнёрами, а также её типы и характерные особенности в международном бизнесе.

**Ключевые слова и фразы:** кросс-культурные различия и проблемы; международная деятельность; межкультурные коммуникации; переговоры с иностранным партнером; кросс-культурная психология; типы кросс-культурных психологий.

## CROSS-CULTURAL ISSUES IN INTERNATIONAL BUSINESS

**Annotation.** The article deals with the problems of intercultural interaction and the assessment of differences in cultures of different countries in order to achieve mutually beneficial cooperation in the business communication of their representatives. The role of cross-cultural psychology in negotiations with foreign partners, as well as its types and characteristics in international business.

**Keywords:** cross-cultural differences and problems; international activities; cross-cultural communications; negotiations with a foreign partner; cross-cultural psychology; types of cross-cultural psychology.

Противоречия, возникающие при работе в новых социокультурных условиях, связаны с различиями в стереотипах мышления разных групп людей. Из-за них в международном бизнесе возникают межкультурные проблемы. Это связано с тем, что общество в процессе своего развития сформировало человеческое мышление через знания, законы, мораль, веру, обычаи, традиции и привычки. И эти различия можно почувствовать только при слиянии с носителями другой культуры.

В настоящее время растет взаимодействие между людьми с разными убеждениями и ценностями. Недоразумения часто возникают из-за культурных различий. И во избежание конфликтов необходимо учитывать различия национальных культур.

Чтобы быстро найти общий язык с иностранными партнерами, необходимо учитывать национальные особенности собеседников, их традиции и психологию. Приемы ведения переговоров включены в различные программы обучения специалистов в различных сферах. Из этого следует, что данная проблема актуальна и в наше время.

В основном переговоры ведутся устно, а это требует от сторон грамотности, а также соблюдения этики устного общения. Такие тонкости делового общения, как жесты, мимика, весьма значимы в переговорах с представителями другой культуры и религии. Очень важно уметь слушать собеседника, проявлять к нему внимание, отмечать положительные качества партнера.

Так что же такое кросс-культурная психология? Это раздел психологической науки, изучающий сходства и различия в психологии людей, принадлежащих к разным этническим и культурным группам. Американский лингвист Э. Холл отмечал: «Каждая культура формирует свою уникальную систему ценностей, традиций и обычаев, моделей поведения».

Проблема общения сотрудников международных организаций усугубляется не столько отсутствием языковой подготовки, сколько небольшим объемом знаний обычаев, обычаев и традиций, пронизывающих профессиональную деятельность многонациональной команды. Конечно, представители внешнеторговых компаний говорят на языке делового общения, но важны и механизмы воздействия на профессиональное взаимодействие национальных психологических характеристик.

Р. Льюис, руководитель Центра изучения межкультурного взаимодействия, выделяет три типа межкультурной психологии в концепции бизнес-культур в международном бизнесе:

1) Моноактивная (Германия, Швейцария, Дания, Бельгия, США, Англия, скандинавы).

2) Полиактивная (Франция, Испания, Италия, Мексика, Латинская Америка, славяне, Ближний Восток).

3) Реактивная (Япония, Китай, Сингапур, Финляндия, страны Центральной Америки).

Первый тип - это моноактивная кросс-культурная психология.

Его носители планируют свою жизнь, составляют расписание, организуют действия в строгой последовательности, одновременно занимаются только одним делом. В моноактивной культуре они заботятся о времени, сосредоточены на выполнении задач и не сбиваются с пути. Представители этой культуры полагаются только на точные данные, полагаются на логику, а не на чувства и эмоции.

В деловом общении сразу переходят к обсуждению сути вопроса. Они сосредоточены на выполнении задач в срок и получении результатов. В основном решение принимает руководитель, опираясь на работу своих подчиненных.

Второй тип - полиактивная кросс-культурная психология.

Это присуще представителям полиактивных культур. Люди очень подвижны и общительны. Норма - делать сразу несколько дел. График не составляется, но задания выполняются в соответствии с их относительной привлекательностью и значимостью на данный момент. При выполнении поручений представители руководствуются людьми, свободно относятся ко времени, а также к закону.

Менеджеры полиактивной культуры – экстраверты, очень эмоциональны в отношениях с окружающими. Их отличает красноречие и умение убеждать. Они склонны устанавливать межличностные отношения.

Третий тип - реактивная кросс-культурная психология.

На первом плане среди его спикеров – вежливость и уважение. Представители реактивной культуры всегда слушают собеседника тихо и спокойно. Они хорошо заботятся о своей репутации и репутации собеседников.

В деловом общении их отличают дипломатичность, благоразумие, медлительность и сдержанность. Менеджеры по реактивной культуре скромны и вежливы, но высокопрофессиональны и компетентны. Их отличает умение создавать гармонию в работе своей команды. При принятии решений они руководствуются

патерналистскими методами. Руководство призвано заботиться о персонале.

Согласно результатам исследования влияния кросс-культурной психологии на характер межкультурного взаимодействия между представителями разных стран, плохих психологий и национальных культур не существует. Они просто другие. А для комфортного общения между представителями разных культур необходимо учитывать межкультурную психологию нации.

Вывод: чтобы успешно вести бизнес с представителями других стран, необходимо адаптироваться к культуре и традициям партнера. А также во время переговоров следует обращать особое внимание на психологию своих людей и соответствующим образом корректировать свое поведение.

**Список цитируемой литературы**

1. Грушевицкая Т. Г., Попков В. Д., Садохин А. П. Основы межкультурной коммуникации. –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 352 с.

2. Дебольский М. Психология делового общения. – М., 1992. – 121 с.

3. Долгова И. В., Зуев Ю. П., Малышев А. А. Введение в психологию внешней торговли. –М.: ГОУВПО ВАВТ Минэкономразвития России, 2008. – 490 с.

4. Долгова И. В., Малышев А. А. Психологические особенности межкультурной коммуникации во внешней торговле. – М.: ВАВТ, 2008. – 188 с.

5. Кочетков В. В. Деловые культуры в международном сотрудничестве. – М.: Социум, 2002. – 260 с.

6. Кочетков В. В. Психология межкультурных различий. – М.: ПЕР СЭ, 2002. – 416 с.

7. Шурупова А.С. Деятельность муниципальных органов власти по управлению сферой культуры // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2016. - №Т15. - С. 1281-1285.

**Швырёва Ольга Владимировна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический
университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского»,
город Липецк
Научный руководитель – Шурупова О.С., д-р филол. наук, доц.

**Olga V. Shvyryova**,
Student,
Lipetsk State Pedagogical University
named after P.P. Semenov-Tyan-Shan,
Lipetsk
Scientific Adviser – Shurupova O.S., Doctor of Philology,
Associate Professor

# КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ РАЗНЫХ НАРОДОВ: КУЛЬТУРА, ВЕРБАЛЬНОЕ ОБЩЕНИЕ И КОММУНИКАТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЯ ЖИТЕЛЕЙ РОССИИ И АНГЛИИ

**Аннотация:** в данной статье раскрываются понятия «культура», «вербальное общение» и «коммуникация», а также исследуются наиболее значимые вербальные и невербальные различия английской и русской коммуникативных культур.

**Ключевые слова:** культура, коммуникация; вербальный; невербальный; общение.

# CULTURAL DIFFERENCES OF DIFFERENT PEOPLES: CULTURE, VERBAL COMMUNICATION AND COMMUNICATIVE BEHAVIOR OF RUSSIAN AND ENGLISH RESIDENTS

**Abstract.** The article reveals the concepts of “culture”, “verbal communication” and “communication”, as well as examines the most significant verbal and non-verbal differences between English and Russian communicative cultures.

**Keywords:** culture, communication; verbal; non-verbal; communication.

Коммуникативное поведение, как вербальное, так и невербальное, имеет свои национально-специфические особенности и

предопределяется типом культуры, особенностями социальных отношений, культурными ценностями, которыми руководствуются носители данной культуры в повседневной деятельности, в том числе и коммуникативной.

Основоположник теории межкультурной коммуникации Эдвард Холл высказал идею о взаимообусловленности коммуникации и культуры *(communicative and cultural homogeneity and mutual determination*). По его мнению, культура – это коммуникация, а коммуникация есть культура Культура развивается только благодаря коммуникации.

Литературовед М. Гирдхам по этому поводу пишет: «Культуры – это не что иное, как одинаковый образ мыслей и способ деятельности, существующие по причине относительно изолированной внутригрупповой коммуникации. Культуры различаются одна от другой потому, что уровень общения между представителями разных культур ниже, чем между представителями одной культуры. Если бы люди из разных культур общались между собой столько же, сколько они общаются в рамках своей культуры, то сами культуры скоро бы исчезли» [1, с. 13].

Культура (от лат. cultura – возделывание, воспитание, образование, развитие, почитание) – это основное понятие культурологии, обозначающее, во-первых, все то, что создано самим человеком в отличие от созданного природой [1, с. 5]. Этим определением фиксируются внешние границы культуры и ее источник – целесообразная деятельность. Поскольку в культуре субъектом, объектом и конечным продуктом выступает сам человек как ценность всех ценностей, постольку культуру можно назвать производством исторически определенного типа человека.

Исходя из содержания определения, стоит отметить, что наиболее существенные различия русского и английского вербального коммуникативного поведения касаются содержания и форм реализации коммуникативной категории вежливости, что является прямым следствием того, что «вежливость» понимается англичанами и русским по-разному.

В русском коммуникативном сознании *вежливость* – это, главным образом, соблюдение правил поведения; в английском – демонстрация уважения, внимания к окружающим, что отражено в семантике слов *«вежливый»* и *‘polite’* в двух языках: *Вежливый – «соблюдающий правила приличия; учтивый»,*; *Polite – “showing consideration for others in one’s manners, speech etc*”.

- англичане имеют более четкое представление о том, что такое *вежливость;* у русских это понятие в значительной степени расплывчато;

- английская и русская вежливость имеют разную направленность: английская вежливость является объектно-ориентированной, она направлена на собеседника и выполняет преимущественно коммуникативную функцию; русская в большей степени замыкается в субъекте и несет существенную этическую нагрузку;

- в английском сознании вежливость в большей степени ассоциируется с демонстративным, этикетным вниманием (*вежливый – тот, кто демонстрирует свое уважение другим*); в русском - не с этикетным, а с действенным вниманием (*вежливый - тот, кто помогает другим);*

- соблюдение норм речевого этикета является одной из важнейший составляющих английской вежливости; в вежливом поведении русских речевому этикету отводится меньшая роль;

- английская вежливость в равной степени направлена «на всех»; русская в большей степени на «своих» и на тех, кто старше.

Как показывает сопоставительный анализ коммуникативного поведения представителей двух культур, англичане прилагают больше комуникативных усилий, чем русские как для демонстрации уважения к личной автономии собеседника, так и для демонстрации своей расположенности к нему.

Регулярное использование двух разнонаправленных типов стратегий привело к формированию таких важнейших черт английского коммуникативного поведения, как *коммуникативная неимпозитивность* (недопустимость или сведение до минимума к.-л. воздействия на адресата) и *демонстративная приветливость* (регулярная демонстрация расположенности, доброжелательности, внимания к окружающим)

Коммуникативная неимпозитивность - недопустимость воздействия на адресата, соблюдение его коммуникативной неприкосновенности определяет такие черты английской коммуникации, как *косвенность (непрямолинейность, уклончивость), некатегоричность, субъективность.*

Данные черты характерны, прежде всего, для побудительных речевых актов (команды, просьбы, приглашения, совета, предложения). Также они используются при выражении мнения, в случае необходимости возразить, то есть во всех тех ситуациях, где

затрагиваются интересы адресата и есть угроза вторжения в зону его личной автономии.

На вербальном уровне неимпозитивность проявляется главным образом в том, что английские коммуниканты, как уже отмечалось, избегают употребления императивных форм в разных ситуациях общения [2].

Это касается не только просьбы, самого «опасного» речевого акта, предполагающего действие адресата в интересах говорящего, но и таких речевых актов, как приглашение, совет, предложение, в которых говорящий побуждает слушающего к действию в его же интересах или в интересах обоих участников коммуникативного акта, а также в директивах, где, с точки зрения русских коммуникантов, императив является наиболее уместным способом выражения побуждения, являющегося обязательным для исполнения: *Can I see your passport?* (на паспортном контроле) / *Could you please come to my office for a moment?* (начальник – подчиненному) / *Would you mind repeating that, please?* (учитель – ученику).

С целью снизить степень воздействия на собеседника во всех перечисленных ситуациях общения английские коммуниканты отдают предпочтение вопросительным высказываниям с модальными глаголами, а также используют ряд других коммуникативных стратегий, нацеленных на дистанцирование и смягчение воздействия на собеседника: выражают сомнение в возможности совершения действия (*I'd love to have you for dinner on Sunday, but I imagine you have other plans),* дистанцируют адресата от действия *(Your car has to be moved up)* и др. [2].

Русские коммуниканты предпочитают прямое выражение побуждения. Императивные высказывания являются предпочтительными в побудительных речевых актах. Стратегии смягчения воздействия используются ими в значительно меньшей степени. Они, напротив, могут усиливать свое побуждение *(Будьте добры, повторите ваш вопрос / Обязательно приходите. Вы должны непременно быть. Отказы не принимаются)*, что совершенно недопустимо в английской коммуникации.

В английской коммуникативной культуре оценке положительных качеств, поступков собеседника отводится более важное место, чем в русской.

Русские любят больше критиковать, чем хвалить. Это ярко проявляется в отношениях учитель – ученик. Русские учителя, по сравнению с английскими, редко хвалят учащихся, а если они и делают это, то чаще в отсутствии того, к кому относится похвала.

В английской коммуникации эмоциональная оценка собеседника является частым элементом благодарности. Часто оценочные реплики являются более облигаторными, чем эксплицитные благодарственные реплики, как например в реакции на приглашение: *Would you like to come to have to lunch? – That would be great. I'd love to*.

*That was great. Thank you very much for a lovely dinner. The food was gorgeous and I really enjoyed the afternoon* (благодарность за обед);

*That's fantastic. You're great. Thank you so much. I really appreciate it* (благодарность за оказанную помощь).

Русские примеры выражения благодарности уступают английским и в экспрессивности, и в длине.

*Коммуникатиная неформальность (демократичность),* ставшая в последнее время одной из отличительных особенностей английского коммуникативного поведения, также служит сближению коммуникантов, стиранию границ между ними [2, с. 51]. Коммуниктивная неформальность проявляется, прежде всего, в расширении сферы употребления обращения по первому имени и неформальных приветствий.

Русским коммуникантам допустимое в английском общении свободное употребление обращений по первому имени при наличии асимметричных отношений представляется слишком фамильярным.

Коммуникативная неформальность наряду с регулярным оказанием внимания собеседнику, частые благодарность и извинение, высокая оценка качеств адресата и его действий, подчеркивание его значимости формируют такую доминанту английского коммуникативного поведения, как *демонстративная приветливость* [2, с. 53]. Данная особенность связана с позитивной вежливостью (вежливостью сближения), ориентирована на стирание интерперсональных границ, на демонстрацию доброжелательности, симпатии и солидарности.

Эта доминанта английской коммуникации отличает ее не только от русской, но и от многих других коммуникативных культур и часто расценивается представителями других культур, в том числе русскими, как «*коммуникативная неискренность»*.

Русских удивляет, что англичане часто очень формально употребляют многие формулы речевого этикета: много благодарят, извиняются, когда для этого нет причины; приглашают в гости, не реализуя впоследствии свое приглашение; интересуются делами партнера и при этом даже не замедляют шаг или не делают паузы, для того, чтобы успеть услышать ответ и т. д.

Это связано с тем, что все эти формулы в английском общении являются семантически опустошенными. Их основное назначение – продемонстрировать собеседнику свое внимание, симпатию, расположенность.

*Невербальное общение – наиболее древняя форма коммуникации,* исторически предшествовавшая появлению речи. Наши предки общались между собой при помощи наклона тела, мимики, тембра и интонации голоса, частоты дыхания, взгляда. Мы и сейчас часто понимаем друг друга без слов. Невербальное общение возникает бессознательно. Оно может дополнять или противоречить, усиливать или ослаблять словесное общение.

*Невербальное общение менее упорядочено (less regulated)*, чем вербальное: нет общепринятых словарей, правил компоновки жестов, с помощью которых мы можем однозначно передать свои чувства.

Однако основные невербальные жесты *универсальны (universal)* и не отличаются друг от друга: все младенцы одинаково плачут и смеются; когда люди счастливы, они улыбаются, когда они печальны — они хмурятся, когда сердятся – у них сердитый взгляд. Кивание головой почти во всем мире обозначает «да» или утверждение. Скорее всего, это врожденный жест, так как он также используется глухими и слепыми людьми. Покачивание головой для обозначения отрицания или несогласия является также универсальным, и может быть одним из жестов, приобретенных в детстве.

Проследить происхождение некоторых жестов можно на примере нашего первобытно-общинного прошлого. *Оскаливание зубов* сохранилось от акта нападения на противника и до сих пор используется современным человеком, когда он злобно усмехается или проявляет свою враждебность каким-то другим способом. *Улыбка* первоначально была символом угрозы, но сегодня, в совокупности с дружелюбными жестами, она обозначает удовольствие или доброжелательность.

*Жест «пожимание плечами»* является хорошим примером универсального жеста, который обозначает, что человек не знает или не понимает, о чем речь. Это комплексный жест, состоящий из трех компонентов: развернутые ладони, поднятые плечи и поднятые брови.

С другой стороны, как вербальные языки отличаются друг от друга в зависимости от типа культур, так и невербальный язык одной нации (чаще всего жесты) отличается от невербального языка другой нации.

В то время как какой-то жест может быть общепризнанным и иметь четкую интерпретацию у одной нации, у другой нации он может

не иметь никакого обозначения или иметь совершенно противоположное значение. Поэтому при посещении других стран особенно внимательно нужно следить за своими жестами. Так, *постукивание* итальянцем *указательным пальцем по носу* означает: «Берегитесь, впереди опасность, они что-то замышляют». Но этот же самый жест в Голландии означает: «Я пьян» или «Ты пьян», в Англии – конспирацию и секретность. *Жест «It's OK»* (все хорошо), хорошо известный во всех англоязычных странах, а также в Европе и Азии, в других странах имеет совершенно другое происхождение и значение. Во Франции он означает «ноль» или «ничего». В Японии – «деньги», а в некоторых странах Средиземноморского бассейна этот жест используется для обозначения мужчины нетрадиционной ориентации.

*Поднятый вверх большой палец* в Америке, Австралии, Англии и Новой Зеландии имеет два значения: попытку поймать полную машину («Останови!») и «Всё в порядке».

Русское невербальное поведение (мимика, жесты, позы, дистанция, громкость и эмоциональность речи, физический контакт собеседников) более эмоционально и в целом менее контролируемо коммуникантами, чем английское.

Русская «хмурость» выражает более глубокую эмоцию, чем английская, русская улыбка – большую искренность. Английская улыбка в официальном общении и во многих случаях межличностного общения не является проявлением эмоций, это контактоустанавливающая коммуникативная стратегия, направленная на демонстрацию вежливости и доброжелательности.

Русская улыбка, чаще всего, является эмоциональной, используется как проявление чувств, внутренних эмоциональных состояний.

У русских более высокий уровень толерантности к толпе, чем у англичан. Англичане избегают толп, русские –практически нет.

Дистанция общения русских в среднем в полтора раза больше, чем дистанция общения англичан.

У русских собственность заканчивается за пределами их семьи. За ее пределами они пренебрегают общественной территорией. Англичане чувство собственности распространяют за пределы их личной территории (участка местности), у русских оно резко заканчивается на границе.

Англичане обладают четкой зоной личной автономии, которая практически отсутствует у русских.

Физический контакт между собеседниками (дотрагивание, рукопожатия, объятья, поцелуи) в целом в английском общении распространен заметно в меньшей степени, чем в русском.

При ходьбе и сидении англичане ведут себя гораздо менее формально и более раскованно, чем русские.

У англичан более высокая толерантность к молчанию, чем у русских.

Английские жесты занимают меньше места в пространстве, чем русские.

Таким образом, каждая культура в зависимости от социальной организации и господствующих в ней ценностей привязана к определенному *стилю коммуникации*. Национальный стиль коммуникации – это такая же объективная данность, как и национальный язык. В нем отражается коммуникативное сознание народа, его культурные ценности и традиции.

**Список цитируемой литературы**

1. Культура: теории и проблемы: уч. пособие / Т.Ф. Кузнецова и др. – Москва: Наука, 1995. – 275 с.

2. Ларина Т.В. Категория вежливости и стиль коммуникации: сопоставление английских и русских лингвокультурных традиций. – Москва: Рукописные памятники Древней Руси, 2009. – 507с.

**Шехматова Кристина Александровна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Жилина И.С., канд. филол. наук
kshehmatova18@gmail.com

**Shehmatova Kristina Alexandrovna,**
Student,
Russian presidential Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation, Lipetsk branch, Lipetsk
Scientific adviser – Zhilina I.S., PhD in Linguistics
kshehmatova18@gmail.com

# ВЛИЯНИЕ ЯЗЫКОВЫХ РАЗЛИЧИЙ НА УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

**Аннотация.** В статье рассмотрены важные вопросы, связанные с другими культурами и языковыми различиями. Как влияют эти различия на управление человеческими ресурсами, какие могут возникать проблемы, а также актуальность кросс-культурного менеджмента.

**Ключевые слова:** кросс-культурный менеджмент; человеческие ресурсы; различные культуры; языковые различия.

# THE IMPACT OF LANGUAGE DIFFERENCES ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

**Abstract.** The article deals with important issues related to other cultures and language differences. How these differences affect human resource management, what problems may arise, and the relevance of cross-cultural management.

**Keywords:** cross-cultural management; human resources; different cultures; language differences.

В современном мире большое разнообразие культур и языков, управлять человеческими ресурсами в таких условиях очень тяжело.

Например, в международной компании “Bekaert”, которая находится в Липецке, управляющий иностранец, а работники русские.

От управляющего требуется знание языка, понимание традиций и обычаев русского народа, но и работникам необходимо это знать, чтобы общаться с начальством.

С каждым днём увеличивается количество международных компаний, проектов, растёт необходимость кросс-культурного менеджмента, его обучение других людей становится актуальным.

Благодаря процессу глобализации развивается межкультурная коммуникация. Она становится проблемой для современного общества и требует решений.

При взаимодействии с человеком, у которого другой национальный язык и культура, необходимо учитывать то, что у него отличные от русской культуры манеры поведения, другое значение жестов.

В системе управления персоналом с различными национальными языками и культурами существует два подхода. В первом идёт речь о том, что компания почти не имеет зависимости от культуры страны. Во втором подходе компания ориентируется на многообразие культур, которое формирует поведение и мышление работников этой организации.

В управлении знаниями многонационального коллектива в любых структурах имеет смысл внедрение принципа равноправия сотрудников, привлечения деятелей культуры из местных специалистов, что будет способствовать созданию сбалансированной политики, и, в конечном итоге, достижению целей более гармоничным способом [3, с.192-193].

Когда мы говорим про влияние языковых различий на управление человеческими ресурсами, то имеем в виду не только язык, но и всю национальность в целом.

При пересечение различных культур и языков не исключается возможность конфликтов или зарождения и обмена креативными идеями, обогащения знаниями.

Человеку, который управляет кросс-культурной командой, необходим навык управления культурным шоком [1]. Культурным шоком принято считать реакцию человека на новые культурные условия. Культурный шок может возникнуть у любого человека, столкнувшегося с представителем другой национальности. Чтобы не стать заложником культурного шока, стоит узнать больше об особенностях культуры человека, с которым предстоит работать.

Язык оказывает большое влияние на управление. Любые сказанные слова каждый человек может интерпретировать по-своему, пропуская их через свою культуру.

Не все люди могут понять культуру другого народа, принять человека с другим мышление, поведением, менталитетом, ритмом жизни. Люди не могут взаимодействовать и понимать друг друга в команде.

Например, на переговоры в русскую компанию приезжают представители японской компании. Осложняется все тем, что никто не знает язык, японские представители не могут сказать ни слова на русском языке, а русские в свою очередь на японском языке. Вести переговоры в таких условиях невозможно, соответственно требуется помощь переводчика. Переводчик знает культуру и язык этих двух народов, но сам он русской национальности, понимает и уважает культуру японцев. Как бы хорошо он не относился к японцам и не любил их, но сказанные слова он пропускает через фильтр. Фильтром являются его ценности, мышление, религия, конечно же, он переводит японскую речь, но делает акцент на слова, не которые японские представители хотели подчеркнуть. Переводчик пропускает все через сито, переговоры начинают затягиваться.

Для чего нужен был этот пример? Он явно дает нам понять, что языковой барьер не только влияет на управление человеческими ресурсами, но и на другие ситуации, значительно снижает эффективное сотрудничество в компаниях [2]. Если мы знаем культурные контексты, то у нас есть шанс на предотвращение ошибок, которые могут привести к худшему исходу ситуации.

При сотрудничестве с людьми другой культуры и языком невозможно оценить помощь кросс-культурного менеджмента, благодаря ему можно урегулировать конфликты в управлении или вовсе их избежать [4, с.83-84].

Язык влияет на наше восприятие окружающего мира. Языки отличаются друг от друга. Например, в языке хопи отсутствуют временные формы глаголы, поэтому при контакте с человеком, который говорит на другом языке, происходит непонимание друг друга.

Не стоит далеко ходить. В английском языке намного больше времен, чем в русском, нам кажется это странным, ведь у нас только прошлое, настоящее и будущее время. При разговоре с иностранцем на его языке (у нас есть базовые знания английского, мы можем вести конструктивный диалог) мы не до конца передаем весь смысл сказанного.

Наконец, влияние языковых различий на управление человеческими ресурсами велико. Следует понимать, что язык

обладает сильным культурным влиянием. Значение слов, терминов имеют большое значение в управление.

**Список цитируемой литературы**

1. Горохова Е.Ю. Специфика управления многонациональным персоналом организаций // Государственное управление. Электронный вестник. –2010. – №24. [URL: https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-upravleniya-mnogonatsionalnym-personalom-organizatsiy] (дата обращения: 29.04.2021).

2. Копылова С.С. Языковой барьер в деловом общении и бизнесе // Социально-экономические явления и процессы. – 2012. – №5-6. [URL: https://cyberleninka.ru/article/n/yazykovoy-barier-v-delovom-obschenii-i-biznese] (дата обращения: 29.04.2021).

3. Максимов Е.А. Кросс-культурный менеджмент в образовательной среде. – М., Наука, 2012. – 402 с.

4. Рожкова Л.В., Тугускина Г.Н., Сальникова О.В. Управление кросс-культурными коллективами в международном и национальном бизнесе // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – №1-2. [URL:https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kross-kulturnymi-kollektivami-v-mezhdunarodnom-i-natsionalnom-biznese] (дата обращения: 29.04.2021).

5. Шурупова А.С. Деятельность муниципальных органов власти по управлению сферой культуры // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2016. - №Т15. - С. 1281-1285.

**Шехматова Кристина Александровна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
kshehmatova18@gmail.com

**Shehmatova Kristina Alexandrovna,**
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
kshehmatova18@gmail.com

# ЯПОНСКАЯ И КИТАЙСКАЯ КУЛЬТУРЫ: СХОДСТВА И РАЗЛИЧИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрены две азиатские культуры, которые сравниваются между собой. Выявлены некоторые сходства и различия.

**Ключевые слова:** японская культура, китайская культура, сходства, различия.

# JAPANESE AND CHINESE CULTURES: SIMILARITIES AND DIFFERENCES

**Abstract.** The article considers two Asian cultures that are compared with each other. Some similarities and differences are revealed.

**Keywords:** Japanese culture, Chinese culture, similarities, differences.

Японская и Китайская культуры имеют сходства между собой, а также и различия. Многие люди путают эти две культуры или вовсе считают, что они одинаковы.

Изучать эти две культуры очень интересно, они сильно отличаются от русской культуры. Другие традиции, ритуалы и обычаи.

Для обоих народов характерно общение, в котором они стремятся найти компромисс, не обидеть человека. Японцы и китайцы ставят интересы общества или отдельного человека выше своих, с

уважением относятся к другим людям. Например, молодежь уважает старших , уступает место , вежливо общается.

Традиционно в китайской и японской культуре не было рукопожатий, но они стали приживаться. Веяния из Запада не обошло стороной этих двух стран, но в Японии, несмотря на тенденцию рукопожатий, отдаётся предпочтения поклонам.

Поклонам уделяется большое внимания, ведь это знак уважения. В Китае поклон очень важен на праздниках и церемониях, а в Японии кланяются, чтобы поприветствовать человека или попрощаться с ним. Традиционный поклон в Японии может выполняться разными способами и от этого зависит смысл, который вкладывает в поклон человек.

Считается непристойным и грубым пристально смотреть собеседнику в глаза, поэтому в Японии и Китае стараются избегать смотреть прямо в глаза.

Семья - главная ценность этих народов. Но Китай - перенаселенное государство, а в Японии наоборот остро стоит проблема снижения населения. К родителям, безусловно, относятся очень уважительно, чтят праздники и отмечают их. Например, в Китае не имеет значения, как далеко живут родители, дети приезжают к ним и встречают Китайский Новый год вместе.

Отношение к природе у китайцев и японцев очень разное. Японцы пристально следят за погодой, ждут расцветание сакуры. Когда сакура начинает расцветать, все жители Японии приходят в парк и пьют саке под деревом, много веселятся. Они верят, если упадёт лепесток, то это особая удача. Зимой принято любоваться выпавшим снегом, весной цветами, осенью багряной листовой клена, а летом все японцы устраивают походы в горы, восхождение на знаменитую гору Фудзи. Японцы бережно относятся к природе. Они не стремятся покорить ее, а хотят жить с ней в согласии. Природа в Японии часто преподносит сюрпризы, бывает жестока с людьми своим климатом, частыми землетрясениями, но , несмотря на это, японцы обожествляют природу. Почти возле каждого дома есть сады, выращенные собственными руками. Люди в Японии высаживают цветы и деревья в хаотичном порядке, повторяя рисунки природы. Японцы радуются обыденному пейзажу, замечают вокруг себя прекрасное, ценят природу и ищут красоту в каждом предмете повседневного быта. С малых лет в этом государстве приучают сортировать мусор на четыре вида: сгораемый, несгораемый, перерабатываемый и крупногабаритный. Здесь очень мало урн, но невозможно увидеть разбросанного по улицам мусора. Японцы берут на себя ответственность за мусор и,

чтобы не загрязнять окружающую природу, они несут свой мусор домой, где и избавляются от него. Существует большое количество некоммерческих организаций, которые помогают наводить чистоту и блюсти порядок. Волонтёры регулярно чистят районы, собирая не только бутылки и бумагу, а крошечный мусор. В Японии трудно найти такое место, в котором будет грязно. Любые общественные места: улицы, общественный транспорт, такси, парки, все сияет чистотой. Японцы очень педантично следят за чистотой, поэтому Япония считается одной из самых чистых стран. Здесь люди не бояться получить штраф за нарушение. Граждане очень ответственные, осознанные и понимают необходимость тех или иных законов. Невозможно не заметить, что японцы всегда убирают за своими домашними питомцами и используют специальные моющие средства для дорог.

В Китае, к сожалению, отношение к природе потребительское. Китайцы стараются извлечь пользу из природы всевозможными способами. Они не задумываются о ежегодном вымирании животных, загрязнениях, мусоре. Каждый уголок природы используется жителями Китая для собственных нужд. Мусор бросают себе под ноги, но по утрам на улицах Китая довольно чисто, здесь много работников, которые убирают улицу. Урны для раздельного сбора мусора есть, но люди их целенаправленно игнорируют. Радует то, что правительство, волонтёры и другие люди пытаются поменять отношение китайцев к природе. На настоящий момент у них большие достижения в борьбе с техногенными загрязнениями. Закрываются фабрики, загрязняющие окружающую среду и атмосферу. Китай становится мировым лидером по высадке деревьев, появилась даже зона экологического туризма. Возможно у китайцев есть трудности в отношении с природой, но они борются с ними, ищут компромиссы, воссоздают то, что разрушили. Сегодня в Китае активно процветает экологическая политика. Сознание людей меняется, приходит осознание значимости природы для всего человечества.

Во время еды в Японии категорически запрещено издавать какие-либо звуки, это считается ужасным, а также есть в общественных места (не имеется ввиду рестораны, кафе) считается неприличным. В Китае издавать звуки считается нормальным. Китайцы тем самым показывают, что им очень нравится еда, это чаще всего присуще взрослому поколению. Если китаец очень голоден, он может позволить себе поесть на улице или в общественном транспорте.

Очень интересный факт: в Китае считается, что горячая вода помогает от многих болезней, служит универсальным средством от

многих заболеваний (простуда, душевные переживания). Многие люди думают, что и японцы пьют горячую воду, но это не так. В Японии пьют горячий чай зимой, а летом спокойно могут выпить холодную воду в жаркую погоду, но горячую воду они не пьют.

В общественных местах в Японии очень тихо. Когда японцы едут куда-то на общественном транспорте вместе с друзьями, они ведут себя тихо, не кричат, если разговаривают, то шепотом. Китайский народ считается шумным. Из-за постоянных строительных работ на улицах Китая шум и, чтобы услышать друг друга, они говорят довольно громко. Это не относится к плохому воспитанию, а считается нормой, потому что многие китайцы привыкли так общаться. Когда они приезжают в другие страны, по привычке общаются громко, в Японии же это осуждается и неприемлемо.

В Японии никто и никогда не пытается пройти куда-либо первым, люди спокойно стоят в очереди друг за другом на небольшом расстоянии, уважая тем самым пространство другого человека. В Китае нет особых правил по поводу очередей, люди могут пытаться пройти вперёд, стоять на близком расстоянии друг к другу, вести себя шумно в очередях.

Японцы достаточно зажатые при общении друг с другом, есть темы, на которые нельзя общаться, они не затрагивают личных тем, не задают неловких вопросов. Китайцы более открыты при общении, прямолинейны, общаться на любые темы. Им очень интересны иностранцы и они с радостью подходят, чтобы познакомиться, задают различные вопросы личного характера.

Культуры Японии и Китая очень интересны, изучая их, узнаешь много нового, чего нет в русской культуре. От незнания мы часто считаем, что у всех азиатских стран одна культура, но культура каждой страны уникальна и стоит избавляться от стереотипов, которые плотно сидят в нашем сознании.

**Шилова Дарья Викторовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
confup@inbox.ru

**Darya V. Shilova,**
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
confup@inbox.ru

## УЧИТЫВАЕМЫЕ КРИТЕРИИ ДЛЯ РАЗРЕШЕНИЯ МЕЖКУЛЬТУРНЫХ КОНФЛИКТОВ ДО ИХ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

**Аннотация.** В статье рассмотрена проблема межкультурной коммуникации в компаниях, предложены критерии, при соблюдении которых можно избежать межкультурные конфликты

**Ключевые слова:** межкультурная коммуникация, критерии межкультурной коммуникации.

## CRITERIA TAKEN INTO ACCOUNT FOR RESOLVING CROSS-CULTURAL CONFLICTS BEFORE THEY OCCUR

**Annotation.** The article deals with the problem of cross-cultural communication in companies, and suggests criteria for avoiding cross-cultural conflicts.

**Keywords:** intercultural communication, criteria of intercultural communication.

По мере того, как бизнес становится все более интернационализированным, а рабочие коллективы становятся все более мультикультурными, современные менеджеры сталкиваются с проблемой, которая не касалась их предшественников: как эффективно общаться с работниками из разных культур.

Для того чтобы бизнес оставался эффективным и конкурентоспособным, лидеры должны вовлекать своих сотрудников в культуру, а не информировать и инструктировать. В этом есть проблемы: коммуникационные контексты различаются в разных культурах. Менеджерам, которые ошибаются, приходится разрешать межкультурные недоразумения. Часто это может нанести ущерб внутренней и внешней репутации организации.

В худших случаях неспособность разрешить межкультурные недоразумения может привести к уничтожению перспективных предприятий и слияний. Подумайте о DaimlerChrysler или AOL и Time Warner, и вы поймете, какой ущерб могут нанести межкультурные различия, если их не решить.

В этой статье я изучаю пятиэтапную стратегию, чтобы избежать необходимости разрешать межкультурные конфликты, сначала подготовившись к ним. Начнем с понимание стиля общения в разных культурах.

Люди из разных культур общаются по-разному. Некоторые, такие как Соединенные Штаты, Австралия и Великобритания, более прямолинейны. Общение точное, открытое и более эмоциональное. Это называется культурой "низкого контекста".

Другие, особенно китайские, японские и индийские, более тонкие. Значения часто не указываются явно, а вместо этого подразумеваются в предоставленной информации. Это называется культурой "высокого контекста".

Некоторые культуры общаются спокойно, основывая обсуждение исключительно на фактах и действуя решительно (линейно-активно). Другие вежливы, хорошо слушают и дружелюбны. Третий тип культуры - теплая и эмоциональная (мультиактивная).

Понимая эти различия, вы сможете соответствующим образом смягчить свой стиль общения и быть более эффективными в межкультурных коллективах.

У каждой культуры свои ценности. Они могут развиваться с течением времени. Например, классовое общество, которое было распространено в Соединенном Королевстве в течение многих сотен лет, в значительной степени было уничтожено. В Индии кастовая система все еще очень жива, несмотря на то, что она объявлена вне закона.

Герт Хофстеде, эксперт в области социологии из Нидерландов, выделяет пять аспектов культурных перспектив:

- Дистанцированность от власти;
- Индивидуализм против коллективизма;

- Маскулинность против фемининности;
- Избегание неопределенности;
- Долгосрочная против краткосрочной ориентации.

В качестве примера вышесказанного:

• Дистанцированность от власти – это измерение, которое описывает кастовую культуру Индии - принятие неравенства между разными людьми.

• Индивидуализм против коллективизма относится к акценту на индивидуальном или коллективном успехе.

• Маскулинность против фемининности относится к степени, в которой культура подчеркивает мужские, связанные с работой цели, а не гуманистические цели.

• Избегание неопределенности относится к необходимости правил и указаний, а не к двусмысленности.

• Долгосрочная ориентация по сравнению с краткосрочной ориентацией относится к уровню постановки целей в контексте временных рамок.

• Понимая, как различные культуры "работают" в этих пяти измерениях, вы сможете преодолеть разрыв, существующий между вашим культурным измерением и измерением ваших сотрудников или клиентов.

Когда вы поймете культурные различия, вы сможете развить свой стиль общения, чтобы избежать необходимости разрешать межкультурные недоразумения. Эта способность неразрывно связана с высоким уровнем эмоционального интеллекта. Вы станете более терпимыми к двусмысленности, будете более гибкими по отношению к различным культурам и менее уверены в том, что ваша культура правильна во всех обстоятельствах и ситуациях.

Развитие коммуникативных навыков, таких как открытость и сговорчивость, поможет укрепить уважение к вам как к лидеру и создать эффективную коммуникацию. Запрашивайте и ожидайте обратной связи, которая поможет развить ваши возможности межкультурного общения. Ценя культурные различия, вы сможете избежать межкультурных конфликтов, которые могут разрушить многообещающие отношения.

Естественно ожидать, что другие будут вести себя в соответствии с нашими культурными нормами. Если это не так, инстинкт должен отвергнуть это. Менеджеры и лидеры не должны проявлять фрустрацию в отношении поведения, продиктованного различными культурными ценностями, хотя это невероятно трудно сделать.

Способ борьбы с этим - открыться культурным различиям. Вместо того чтобы действовать с предубеждением, стремитесь узнать больше, спрашивая о ценностях, которые диктуют определенное поведение. Это должно помочь вам разрешить разногласия в более понятной и совместной среде.

Методы мотивации и стимулы часто диктуются организационной культурой, и это часто тесно связано с тем, где была основана организация или в настоящее время находится ее штаб-квартира. Компании часто используют единую систему стимулирования, с одинаковым признанием и вознаграждением во всех своих географических точках. Они также часто делаются без учета культурных различий внутри команд.

Когда вы расширяетесь в другие географические районы, нанимаете межкультурную команду или стремитесь извлечь выгоду из талантов с помощью удаленной работы, вполне возможно, что ваша текущая схема стимулирования и методы мотивации приведут к снижению производительности и эффективности ваших сотрудников там, где существуют культурные различия.

Следует отметить, что такие культурные различия могут существовать в сообществах работников. Например, в то время как один человек может быть мотивирован тем, что ему предлагают больше автономии, другой может отказаться от свободы, поскольку он ожидает, что его руководитель или менеджер будет отвечать за выполняемую задачу.

Естественные реакции в значительной степени объясняются культурным воспитанием. Понимая это, лидер может лучше использовать подходящего человека для индивидуального культурного разнообразия и адаптировать подход к политике и процедурам.

Однако этого недостаточно для того, чтобы лидер мог усилить свою культурно разнообразную команду. Также необходимо понять, как вы реагируете и ведете себя, и в какой степени это поведение продиктовано вашим культурным происхождением. Обладая таким пониманием себя, вы сможете быть более чуткими к другим в мультикультурном коллективе, адаптируя свой стиль руководства для интеграции различных культур.

**Список цитируемой литературы**

1. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. 2001.

2. Мясоедов С. П. Основы кросс-культурного менеджмента: как вести бизнес с представителями других стран и культур. 2003.

3. Хофстеде Г. Значение культуры .1984.
4. David C. Thomas, Mark F. Peterson Cross-Cultural Management: Essential Concepts.
5. Шурупова А.С. Деятельность муниципальных органов власти по управлению сферой культуры // Научно-методический электронный журнал Концепт. – 2016. - №Т15. - С. 1281-1285.

**Щеглов Александр Евгеньевич**,
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель – Шурупова А.С., канд. экон. наук, доц.
Stixoplet2016@gmail.com

**Alexandr E.Shcheglov**,
Student,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Lipetsk branch
Scientific adviser – Shurupova A.S., PhD in Economics, Associate Professor
Stixoplet2016@gmail.com

## АМЕРИКАНСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация**. В статье рассмотрены особенности американского стиля управления.
**Ключевые слова:** менеджмент, американский менеджмент.

## AMERICAN MANAGEMENT STYLE

**Annotation.** The article considers the features of the American management style.
**Keywords:** management, American management.

**Особенности американской модели управления**

Главными отличительными особенностями американской модели управления является не просто работа с каждым сотрудником, а работа с каждой личностью. Абсолютно все решения руководитель

принимает с учётом всех личных особенностей каждого работника. Также индивидуальным является поощрение и продвижение по карьерной лестнице. Не менее важным аспектом американского стиля управления является очень сильная приверженность к установленным правилам и инструкциям. В Американских компаниях нет понятия личных договорённостей, только должностные обязанности и устав. Американское межличностное недоверие, в том числе и с партнёрами, и с коллегами по бизнесу, обуславливается юридическим образом мышления.

Американский стиль менеджмента можно назвать как «Каждый сам за себя». Духа коллективизма и взаимопомощи в Америке нет, потому что все сотрудники находятся в условиях жёсткой конкуренции. Идеальный американский руководитель – это сильная личность, контролирующая весь процесс управления и способная заставить своих подчинённых достигнуть всех поставленных перед ним целей. Взаимоотношения «начальника и рабочего» чётко сужены до обсуждения рабочих дел.

**Основные принципы американского менеджмента**

Безусловно американский менеджмент руководствуется особым комплексом принципов и подходов к управлению, общие черты которых звучат следующим образом.

1. Индивидуальность в принятии решения, а также ответственности за него
2. Основной упор на работу с конкретной личностью, а не коллективом
3. Делегирование полномочий
4. Исключительно деловое формальное общение
5. Краткосрочные контракты
6. Оплата труда зависит напрямую от индивидуальных показателей работника
7. Узконаправленная специализация
8. Писаное правило имеет приоритет над устным
9. Невысокие социальные гарантии
10. Основным качеством руководителя является профессионализм и стремление к личной выгоде.

**Оплата труда американской модели управления**

Из-за высокого уровня автоматизации труда, практикуется повременная оплата, но при этом минимальная ставка рабочего регулируется на законодательном уровне. Уровень зарплаты компания определяет по средним показателям по отрасли и географическому

региону. Практикуется повышение зарплаты исходя из ежегодных результатов работы каждого сотрудника [1].

В основном заработанная плата в американской модели управления не предполагает материальную мотивацию для рабочего и отличается своей негибкостью. Чаще всего компания занята стимулированием сотрудников высших должностей – управленцев, созданием у них заинтересованности в компании и её процветании. А также американские компании выставляют приоритет на узкоспециализированных высокооплачиваемых специалистов.

Невзирая на некоторые недостатки общих принципов менеджмента, американская модель на практике показала свой результат. До сих пор многие американские компании являются лидерами различных рейтингов.

**Американская и японская модели менеджмента**

В сфере управления закрепилась пара общепризнанных моделей управления: американская и японская. Однако невзирая на их жизнеспособность и отличные показатели, эти две модели имеют множество радикальных различий.

Для американского менеджмента присущ индивидуальный способ решения дел, для японского же – групповой, совместный. У работников американских компаний закреплен строго формальный способ общения, а японские компании напротив стремятся к выстраиванию неформальных отношений. Американские менеджеры опираются на личность и оценивают индивидуальные результаты человека, а японские больше стремятся к организации совместной работы и достижения гармонии в коллективе. Японские руководители нанимаются, как правило, на длительный период времени (В основном пожизненно) и являются универсалами, в то время как американские принимаются на работу на короткий период и имеют узкую специализацию.

Приведу сравнительную характеристику американской и японской модели управления:

| Характеристики | Модели управления | |
|---|---|---|
| | Японская | Американская |
| Главное качество сотрудника | Умелая работа в коллективе, отказ от рисков, ориентация на достижения в команде. | Абсолютный отказ от коллективизма и переход к индивидуализму. Стремление к продуманным рискам |
| Критерии для | Отличное знание | Высокая |

| | | |
|---|---|---|
| продвижения по карьерной лестнице | производства. Медленное продвижение. | квалификация, совершенствование навыков. Быстрое повышение в должности |
| Компетентность | Специалисты широкого профиля, частая переподготовка, предпочтение к письменным отчётам о работе | Очень узкая специальность, частое повышение квалификации |
| Принятие решений | Принятие решений по принципу коллективного согласия | Быстрое принятие решений, индивидуальное принятие, медленная реализация принятого решения |
| Отношение сотрудников к работе | В основе пожизненный найм, переход в другую компанию считается некультурным поступком. Главный мотив – принадлежность к своему коллективу. | Краткосрочный найм, большая текучесть кадров, быстрая смена работы. Главный мотив - зарплата |
| Характер проведения инноваций | Эволюционный путь | Революционный путь |
| Форма деловых отношений | На основе межличностного доверия | Выгодный контракт |

**Плюсы и минусы американской модели управления**

Главный принцип, который обеспечивает лидирующие позиции американских компаний на рынке – это стремление делать всё с первого раза путём комплексного контроля качества.

Негативные стороны американской модели:

• Негибкость, высокая степень утомления сотрудников ввиду монотонной работы

• Стремление быстро решить вопрос («Здесь и сейчас») и получить сиюминутную выгоду

• Большое число уровней менеджмента.

• Поощрение доносительства

Однако, несмотря на эти недостатки, американская модель получила более широкое распространение и признание. Американская модель стала универсальной моделью управления, её принципы переняли такие известные компании как: «General Motors», «Emerson», «General Electric».

Положительные стороны американской модели:

• Жёсткая иерархия (1 сотрудник – 1 начальник)

• Высокий контроль качества

• Равные условия работы

• Поощрение конкуренции внутри коллектива.

В целом, что касаемо компаний США, то культура поведения внутри них очень иерархична, и должность в компании влияет даже на парковочное место или место в офисе.

**Список цитируемой литературы**

1. Бокова Л.Н. Информационное пространство и правовое регулирование трудовых отношений // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 52-55.

2. Васильев Ю.П. Инновационное управление развитием производства в США, или как повысить производительность труда. - М.: Экономика, 2009. - 448 с.

3. Грейсон Д., О'Делл К. Американский менеджмент на пороге XXI века. - М.: Экономика, 1991. -436 с.

**Юрова Юлия Викторовна,**
студент,
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Липецкий филиал, г. Липецк
Научный руководитель - Чудинова Е.В., канд. пед. наук, доц.
yulya.yurova.2021@yandex.ru

**YuliaV.Yurova,**
student,
RussianFederation,
RussianPresidentialAcademyofNationalEconomyandPublicAdministration,
Lipetskbranch, Lipetsk
Scientificadviser- ChudinovaE.V., PhDinPedagogy, AssociateProfessor
yulya.yurova.2021@yandex.ru

# ИНДИВИДУАЛИЗМ И КОЛЛЕКТИВИЗМ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РАБОТУ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНЫХ КОМАНДАХ

**Аннотация.** Статья направлена на рассмотрение особенностей проявления индивидуализма и коллективизма в поведении сотрудников в их трудовой деятельности. Более детально проанализированы особенности поведения индивидуума в мультикультурных командах.

**Ключевые слова:** индивидуализм, коллективизм, команда, индивид, групповая эффективность.

# INDIVIDUALISM AND COLLECTIVISM AND THEIR IMPACT ON WORKING IN MULTICULTURAL TEAMS

**Abstract.** The article is aimed at considering the peculiarities of the manifestation of individualism and collectivism in the behavior of employees in their work. The features of individual behavior in multicultural teams are analyzed in more detail.

**Keywords:** individualism, collectivism, team, individual, group efficiency.

Уже долгое время социальные психологи посвящают свои работы рассмотрению ориентированности культуры либо на коллектив, либо на индивида. В таком случае индивидуалистическая ориентация направлена на современные культуры, а

коллективистическая - на традиционные, в которых субъективизм личности не культивизируется, а рассматривается как идея единства человека и мира. В системе ценностей одних культур превалируют подходы и принципы коллективистские, в других- индивидуалистские.

Так что же такое коллективизм и индивидуализм? Поскольку ориентация на коллективизм или индивидуализм могут влиять на работу в мультикультурных командах, данная тема исследования является весьма актуальной в настоящий момент.

Цель статьи - рассмотреть значение культуры в коллективистских и индивидуалистических подходах и проанализировать их специфику.

Чтобы успешно донести идею данной статьи, для начала необходимо дать определения понятиям коллективизма и индивидуализма.

Мультикультурные команды – это ориентированные на выполнение определенной задачи группы, которые состоят из представителей различных культур [4, с. 12].

Коллективизм – это воззрение и практика организации общественной жизни, где все решения принимаются коллективно, что приводит к большей консенсуальной модели принятия решений, за которые вся команда несёт ответственность [4, с. 15]. В культуре коллективизма деятельность не осуществляется просто так, она ориентирована на общие цели и на полезность обществу. В данной культуре человек может относиться не только к одной определенной группе, но и нескольким, таким как семья, политические партии, религиозные организации и прочие.

Индивидуализм- модель, в которой подчёркиваются личные достижения индивида [1]. Культурное отношение различных регионов мира ассоциируются с различными вариантами индивидуализма. Мировоззренческий и нравственный принцип, а также жизненная позиция, исходят из приобретенной ценности индивидуальной человеческой жизни, его особенностей и прав.

Здесь преобладает свобода и независимость от общества. Частная жизнь оберегается от вмешательства других людей и государства.

Восточные страны в своем большинстве тяготеют к коллективистской культуре. Из европейских государств наибольшую степень коллективизма демонстрируют Испания, Португалия, Греция и Австрия. Явные черты индивидуализма прослеживаются в культурах североевропейских стран, США, Норвегии, Скандинавии, Британии.

Однако, и коллективистская, и индивидуалистическая культуры имеют свои недостатки. Люди индивидуалистических культур восприимчивы к одиночеству, а люди коллективистских культур могут испытывать сильный страх быть отвергнутыми.

Рассмотрим, как ведут себя индивидуалистические и коллективистические культуры в команде.

Современные исследования подчеркивают, что индивидуализм поощряет права и убеждения индивида. На практике, например, на рабочем месте, индивидуализм позволяет работникам придумать свои собственные способы выполнения работы, в соответствии со своими талантами. Что даёт право каждому индивиду самоутвердиться по-своему. Индивидуалистические деятели-это уверенные в себе и очень независимые люди. Они спокойные и реалистичные, очень рациональные и деловитые. Они усиленно культивируют свой индивидуализм и с удовольствием применяют свои способности для решения новых задач. Но также очень спонтанные и импульсивные люди, которые любят следовать своим внезапным вдохновениям.

В таком случае, члены организации начинают испытывать непреодолимое чувство соперничества между собой и своими коллегами, разжигая неуверенность, стресс и тревогу в команде. Лояльность каждого сотрудника заключается в том, чтобы он был верен себе и защищал свои интересы от усилий других [3, с. 75].

Как указывают современные социологи, в случае коллективизма принятие решений происходит на основе сотрудничества и консенсуса, подчёркивающего важность групповых целей, прав и потребностей. Следовательно, индивидуальное принятие решений здесь не одобряется, и участников организации учат гармонии и сплоченности как высшей цели каждого человека. Предполагается, что члены группы формируют свои усилия, решая проблемы по мере возникновения ситуаций. Они игнорируют успех и добровольно вкладывают все ресурсы в общее достижение группы. В компании, поддерживающей коллективную культуру, могут быть небольшие отдельные подгруппы. Однако вклад каждого участника, если он соответствует общему мнению группы, не признается. Наконец, в коллективистской среде практически отсутствует конкуренция, поскольку конкуренция не поддерживает гармоничную и сплоченную среду [7, с. 41].

В ряде социологических работ указывается также, что у членов мультикультурных команд разное восприятие атмосферы и ситуаций, с которыми им приходится сталкиваться в процессе работы, а также разное восприятие мотивов и стимулов поведения, норм и правил коммуникации и взаимодействия, процесса стереотипизации и

формирования различных предрассудков [6, с. 121]. Последствия таких различий отражаются в более низких показателях эффективности работы команды, так как происходит нарушение социального единства. Исследования, посвященные вопросам группового единства и групповой эффективности, обнаруживают положительную корреляцию между этими двумя факторами. Сплоченные команды быстрее реагируют на изменения и проблемы, более гибки, и, следовательно, более эффективны. Индивидуальные навыки общения членов команды помогают установить связь внутри команды и сплотить членов команды в единую и эффективную рабочую единицу. В процессе управления мультикультурными командами, культурные различия и кросс-культурные конфликты становятся общей проблемой, которая требует всеобщего решения. Культурные различия представителей команды могут привести к конфликтам, недопониманию и низкой эффективности работы.

В действительности общества и организаций не определяются как чисто коллективистские или индивидуалистические. Границы между ними могут быть размыты в одних областях и жёстко определены в других.

Поэтому, в связи с возникающими проблемами недопонимания в командах выделяют следующие аспекты, учет которых позволяет индивиду адаптироваться в культурной среде:

1. Когнитивный аспект, который за счет своих знаний интерпретирует то, каким образом надо строить общение, как можно наладить эмоциональный контакт [2, с. 12].

2. Мотивационный аспект, который включает в себя анализ потребностей и мотивов, лежащих в основе общения [2, с. 14.]

3. Поведенческий аспект, который объединяет специфику знаний о восприятии людьми друг друга и их особенностях взаимодействия [2, с. 18].

Нами было проведено социологическое исследование среди студентов Липецкого филиала РАНХиГС. Им было предложено ответить на следующие вопросы:

1. Когда ты сталкиваешься с трудностями, ты просишь о помощи родных или друзей?

2. Права группы в обществе важнее, чем права одного человека?

3. Мне неприятно общаться с человеком, который добивается своих целей, не обращая внимания на других.

4. Принимая важное решение, я советуюсь с родными или друзьями.

5. Мое настроение повышается, когда в моей студенческой группе царит дружная атмосфера.

Положительные ответы на вопросы соответствуют коллективистской позиции, отрицательные ответы – индивидуалистической. При составлении опросника мы использовали методику Л.Г. Почебут «Показатели индивидуализма – коллективизма» [6, с. 44-46]. Результаты проведенного опроса не совсем однозначны. 71, 4 % респондентов советуется с близкими в трудных ситуациях, для 85, 7% важным фактором является дружная атмосфера в группе. Однако только 42, 9% опрошенных просит о помощи родных или друзей, и столько же студентов считают, что права группы в обществе являются более важным аспектом, чем права одного человека. Только 28,6 % респондентов ответили, что они отрицательно относится к людям, которые добиваются своей цели и не обращают внимания на других. Можно предположить, что результаты опроса показывают тенденции перехода к индивидуализму среди ряда молодых людей. Вместе с тем, ответы на отдельные вопросы подтверждают коллективистскую позицию.

Таким, образом, учитывая все вышеперечисленное, следует отметить, что успешность работы мультикультурной команды зависит от того, насколько хорошо члены команды работают друг с другом и насколько сильно помогает кросс-культурная коммуникационная компетенция в преодолении трудностей, которые стоят перед мультикультурной командой.

**Список цитируемой литературы**

1. Бобрышов С.В., Саенко Л.А., Суменко Л.В. Персонификация ценностей свободы и достоинства личности в современных социально-педагогических процессах // Вестник Академии права и управления. 2016. № 42. С. 170-175.

2. Будрина Е. Г. Особенности связи между когнитивными стилями и интеллектуальной продуктивностью // Психологические исследования интеллекта и творчества. – М, 2013.

3. Дафт, Р. Менеджмент. – СПб: Питер, 2006. – С. 518–520.

4. Макаренко А.С. Коллектив и воспитание личности. Под редакцией Кумарина В.В. – М, Наука, 1972

5. Почебут, Л.Г. Кросс-культурная и этническая психология. - СПб., Питер, 2012. - 286 с.

6. Радугина А.А. Психология и педагогика. - М., Центр, 1997.

7. Стефаненко Т. Г. Этнопсихология. – М., Институт психологии РАН, «Академический проект», 1999. -320 с.