

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени М. В. ЛОМОНОСОВА
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

На правах рукописи

Никпур Амирреза Голамреза

**КРОСС-КУЛЬТУРНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
доц., к.э.н. Семушкина С.Р.

Москва-2021

Работа выполнена на кафедре управления организацией экономического факультета Московского государственного университета МГУ имени М.В. Ломоносова

Научный руководитель: Семушкина Светлана Рафаиловна –
кандидат экономических наук, доцент

Официальные оппоненты: Агеев Александр Иванович –
доктор экономических наук, профессор
Институт экономических стратегий при научно-методическом руководстве Отделения общественных наук РАН, учредитель и директор

Шерешева Марина Юрьевна –
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова», экономический факультет, профессор кафедры прикладной институциональной экономики, зав. Лабораторией институционального анализа

Вавилина Алла Владимировна –
кандидат экономических наук, доцент
ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов», доцент кафедры менеджмента

Защита диссертации состоится «17» ноября 2021 г. в 16 часов 00 минут на заседании диссертационного совета МГУ.08.03 Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова по адресу: 119991, г. Москва, Ломоносовский просп., д. 27 корп. 4, факультет государственного управления, ауд. Е-834.

E-mail: msu.08.03@spa.msu.ru

С диссертацией можно ознакомиться в отделе диссертаций научной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова (Ломоносовский просп., д. 27) и на сайте ИАС «ИСТИНА»: <https://istina.msu.ru/dissertations/392955048/>

Автореферат разослан «__» октября 2021 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета МГУ.08.03,
кандидат экономических наук



И.Н. Ленков

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования. Обеспечение достаточно высокого уровня социально-экономической эффективности и роста конкурентоспособности современных компаний различных форм собственности и видов экономической деятельности находится в непосредственной зависимости от качества управления персоналом. Эффективная система управления персоналом организации способствует формированию условий для повышения уровня социальной идентификации сотрудников и компании, повышению роста уровня лояльности персонала и развитию своей организации, направлена на снижение показателя текучести кадров и, тем самым, в долгосрочной перспективе на повышение уровня общей производительности труда в организации.

Актуальным направлением развития современных систем управления персоналом компаний различного профиля, форм собственности и масштабов экономической деятельности является регулирование кросс-культурных коммуникаций сотрудников. Такого рода коммуникации включают в себя как внутренние, так и внешние взаимодействия между сотрудниками, отличающимися принадлежностью к различным этносам, разным возрастным, социальным и иным группам. В соответствии с этим качество кросс-культурных коммуникаций и управление разнообразием в организациях также представляют собой один из объектов современной теории и практики управления персоналом организаций. Такое управление должно осуществляться на основе комплексного научного обоснования, системного внедрения современных, прогрессивных управленческих моделей и механизмов.

Тем самым, одним из базовых подходов к рациональному регулированию кросс-культурных коммуникаций в процессе развития персонала современных организаций является формирование, внедрение и совершенствование кросс-культурных моделей менеджмента персонала организации. При этом подобные

модели являются специфичными многонациональных компаний различного профиля.

В условиях перспектив развития сотрудничества в экономической сфере между Российской Федерацией и Исламской Республикой Иран разработка и применение таких моделей очень важны для повышения эффективности компаний двух стран. Вместе с тем, следует отметить, что руководство большинства из них не уделяет существенного внимания вопросам формирования комплексных, научно обоснованных кросс-культурных моделей управления персоналом. Так, согласно укрупненной оценке Л.В. Рожковой, Г.Н. Тугускиной и Н.В. Сальниковой, свыше 80% организаций РФ не используют какие-либо элементы кросс-культурных моделей в практике управленческой деятельности. М.С. Шарифирад и М.М. Рахиниаф отмечают, что некоторые крупные иранские компании используют отдельные элементы кросс-культурных моделей Э. Шейна и Н. Адлера в практике управления персоналом компаний, однако такого рода практика, скорее, представляет собой исключение.

Не вполне развит в практике современного менеджмента организаций РФ и Ирана методический инструментарий количественной оценки приоритетных направлений формирования и совершенствования кросс-культурных моделей управления персоналом компаний.

Степень разработанности научной проблемы. Проблемами учета кросс-культурных особенностей персонала в процессе построения научно обоснованной системы менеджмента организации занимались такие отечественные и зарубежные исследователи, Р. Абрамс (2015), Д. Белл (2017), А.П. Балашов (2016), К.А. Багриновский (2004), Х. Виссема (2000), О.С. Виханский (2018), В.Р. Выеснин (2009), В.И. Глушаков (2013), И.В. Грошев (2018), Г.Н. Исаев (2004) Ф. Лалу (2015) Дж. Лайкер (2017), Ч. Макмиллан (1988), С.В. Луков (2010), Л. Летянь (2009), А.И. Наумов (2018), Е.М. Рогова (2017), О.Г. Тихомирова (2018), Г. Хакен (2020), Н.А. Хафизов (2020), С.А. Шапиро (2017) и др. ученые.

Методологические основы формирования и развития кросс-культурных моделей управления персоналом организации представлены в работах Н. Адлер (2001), Р. Бейрона (2010), Н. Доулинга (2008), Т. Глэдвина (2010), Дж. Гринберга (2010), П. Евстефана (2009), Е.С. Корыстиной (2013), П. Морана (2008), С.П. Мясоедова (2008), К. Линдзи (2008), А. Негандхи (2009), Б. Пасада (2008), Х. Перлмуттера (1993), В. Ричмена (1994), Р. Шуллера (1996), Р. Фармера (2009), Ф. Харриса (1991), Н.А. Хафизова (2020), Э. Холла (1976), Г. Хофстеде (1980) и др. исследователей.

Отдельные аспекты оценки эффективности кросс-культурных моделей управления персоналом организации рассмотрены в исследованиях Т. Бауэра (2018), П. Вернона (2007), С.П. Дырина (2007), Л.М. Забириной (2012), Г.Н. Исаева (2004), Э.А. Кондратьева (2019), Дж. Конли (2005), К. Лорана (2009), А.А. Просвирнина (2006), М. Рокича (1973), Р. Червица (2003), Э. Шейн (2012) и др.

Проблемы формирования кросс-культурных моделей управления персоналом в экономике Российской Федерации рассмотрены в работах В.Г. Буниной (2019), Е.И. Голубевой (2012), Е.В. Дунаевой (2015), Н.П. Зенченко (2016), А.Д. Маклакова (2019), А.А. Прохорова (2020), И.В. Сажина (2015), О.В. Сальниковой (2019), С.Б. Сафоновского (2016), М.А. Поповой (2016), Л.В. Рожковой (2019), Г.Н. Тугускиной (2019) и др.

Некоторые особенности развития кросс-культурной дифференциации персонала и внедрения кросс-культурных моделей в компаниях Исламской Республики Иран рассмотрены в исследованиях А. Асал (2014), М. Бигмесгипур (2002), А. Вакилбаши (2016), П. Гандари (2002), С. Джавад (2004), Б. Евстефана (2009), В. Измаил (2007), А. Негадхи (2009), М. Марку (2002), М. Мождех (2007), Б. Пасада (2008), М. Салехи-Истафани (2001), И. Тагрид (2000), А. Таебехи (2008), А. Шейх (2012) и др.

Вместе с тем, в специальной литературе недостаточно освещены следующие основные аспекты формирования и использования кросс-культурной модели управления персоналом организации:

- 1) недостаточно широко рассмотрены различные виды кросс-культурных особенностей персонала, на основании которых должна формироваться современная кросс-культурная модель управления кадрами организации;
- 2) не вполне системно представлены принципы формирования кросс-культурной модели управления персоналом организации в современных условиях хозяйствования;
- 3) недостаточно проработан инструментарий количественной оценки эффективности внедрения кросс-культурной модели управления персоналом организации;
- 4) существующие кросс-культурные модели управления персоналом, как правило, носят не вполне комплексный характер, не достаточно интегрированы в такие управленческие процессы развития современных компаний, как производственное наставничество, управление организационной культурой, менеджмент материального и нематериального стимулирования труда и др.

Объектом диссертационного исследования является современная межнациональная компания, осуществляющая внедрение кросс-культурной модели управления персоналом.

Предметом исследования выступают методология построения и особенности внедрения кросс-культурной модели управления персоналом (в форме предлагаемой МАРЕ-модели), рассматриваемое на примере российско-иранских компаний.

Целью диссертационного исследования является развитие теоретических положений и обоснование научно-практических рекомендаций по совершенствованию процессов формирования и внедрения кросс-культурной модели управления персоналом организации (на примере российско-иранских компаний). В рамках цели исследования выделены следующие основные **задачи**:

- 1) конкретизировать определение кросс-культурной модели управления персоналом организации, выделить ее значение в системе общего менеджмента компании;

- 2) обосновать систему принципов формирования кросс-культурной модели управления персоналом организации;
- 3) дополнить классификацию кросс-культурных различий персонала организации, являющихся основой формирования и развития кросс-культурной модели;
- 4) предложить и апробировать комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации;
- 5) обосновать кросс-культурную МАРЕ-модель управления персоналом организации (Mastering – Antimobbing – Psychoanalysis – Education);
- 6) разработать технологию внедрения кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом в деятельность современной организации.

Область исследования. Диссертационное исследование выполнено в соответствии с Паспортом специальности 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: 10. Менеджмент. 10.13. Организационное поведение, социально-психологические аспекты управления. Группа и поведение группы в процессе управления. Современные теории командообразования, межгрупповые отношения в процессе управления. 10.14. Организационная культура. Влияние организационной культуры на экономическое и социальное поведение людей. Социокультурные, социально-политические и социально-экономические факторы развития организационной культуры. Методологические вопросы изучения организационной культуры. 10.21. Эффективность труда персонала. Взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого работника. Оценка персонала и результатов его труда. Организация социально-трудового мониторинга, проведение анализа трудовых показателей. Контроллинг и аудит персонала, планирование и прогнозирование развития. Бюджетирование расходов на персонал.

Гипотеза диссертационного исследования заключается в том, что в современных условиях хозяйствования качество управления персоналом организаций, характеризующихся наличием определенных различий в

этнической, гендерной, религиозной и т.п. структуре кадрового потенциала, непосредственно зависит от обоснованности формирования и результативности использования кросс-культурной модели менеджмента персонала. При этом кросс-культурная модель должна формироваться на основе количественного анализа кросс-культурных различий и вытекающих из них проблем управленческой деятельности конкретной организации.

Методология исследования. Методологической основой диссертационного исследования являются диалектический метод анализа социально-экономических процессов и явлений и системный подход к изучению тенденций и проблем управления персоналом современных организаций. В процессе работы над диссертацией предполагается использование таких основных методов научного исследования, как анализ, синтез, индукция, дедукция, моделирование, формирование инструментария социологического исследования, исследование рядов динамики финансово-экономических показателей, метод анализа нормативно-правовых источников по проблеме исследования, корреляционно-регрессионный анализ, индексный метод, инструментарий экспертного оценивания.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующих положениях, выносимых на защиту:

1. Уточнено содержание экономического понятия «кросс-культурная модель управления персоналом организации», которая представляет собой систему принципов, методов влияния на деятельность персонала организации, развитие организационных структур и отношений, ориентированных на максимально полное использование потенциала кросс-культурных коммуникаций сотрудников в целях снижения рисков межличностных конфликтов на кросс-культурной основе, организации эффективного наставничества, трансфера знаний и компетенций персонала, для обеспечения долгосрочного устойчивого роста производительности труда, сокращения уровня текучести кадров и роста эффективности воспроизводства человеческого капитала организации. В развитие уточненного определения

предложены принципы формирования и развития кросс-культурной модели управления персоналом организации, такие как объективность, системность, синергизм элементов кросс-культурной модели, комплексный учет институтов и институциональных изменений, оказывающих влияние на процессы кросс-культурной дифференциации, экономическую эффективность, транспарентность и превентивность.

2. Дополнена классификация кросс-культурных различий персонала по признаку рождения, по социальной дифференциации, по различиям политических ценностей, образовательного уровня и возможными социальными девиациями поведения отдельных групп сотрудников, а также по различиям в историко-хозяйственной ментальности. Данная классификация может быть использована при формировании моделей кросс-культурного менеджмента персонала конкретной организации, в частности, при обосновании их индивидуальных механизмов, нацеленных на снижение рисков дискриминации персонала по признакам различия культур и одновременно положительного использования социально-экономического потенциала кросс-культурных взаимодействий.

3. Предложен комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации, который, на основании широкого круга разноплановых экономических индикаторов, позволяет оценить динамику изменения вероятности негативных проявлений кросс-культурных взаимодействий в структуре кадрового состава компании, выявить наиболее проблемные области кросс-культурного менеджмента и разработать на данной основе рекомендации по реализации приоритетных направлений формирования или совершенствования кросс-культурной модели управления персоналом. В отличие от представленных в специальной литературе подходов, он позволяет осуществить объективную количественную оценку целесообразности внедрения кросс-культурной модели управления персоналом или совершенствования отдельных ее элементов в практике менеджмента конкретной организации.

4. Разработана и обоснована оригинальная кросс-культурная МАРЕ-модель управления персоналом организации, позволяющая нивелировать негативные эффекты кросс-культурной дифференциации кадрового состава организации и обеспечивать условия для эффективного внутриорганизационного кросс-культурного трансфера знаний, навыков и компетенций. В отличие от традиционных кросс-культурных моделей, в рамках предлагаемой МАРЕ-модели непосредственное внимание уделяется деятельности по противодействию моббинга персонала, непосредственно вытекающему из кросс-культурной дифференциации, наставничеству на всех уровнях управления, групповому корпоративному образованию, системной психоаналитической поддержке персонала, а также синтезу и комплексной взаимосвязи всех элементов модели.

5. Разработана технология внедрения кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом в деятельность современной организации, включающая в себя такие этапы, как комплексный анализ целесообразности и приоритетных направлений внедрения МАРЕ-модели в деятельность конкретной компании, оценка общих финансовых возможностей в части ресурсного обеспечения МАРЕ-модели, рациональную организацию внутрипроизводственного наставничества, психоаналитического консультирования персонала и корпоративного образования, обеспечение согласованности данных элементов МАРЕ-модели, формирование механизмов противодействия оппортунизму менеджмента организации в процессе реализации МАРЕ-модели и «обратной связи» низовых групп персонала, контроль и оценку социально-экономической эффективности реализации модели.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии понятийного аппарата и классификации видов кросс-культурных моделей управления персоналом организации, разработке подходов к рациональному формированию систем менеджмента персонала на основании комплексной кросс-культурной МАРЕ-модели, повышении качества методического инструментария оценки эффективности и планирования приоритетных

направлений рационализации процесса кросс-культурного управления персоналом современных организаций.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования выводов и рекомендаций автора в процессе совершенствования механизмов внедрения, развития и оценки эффективности кросс-культурных моделей управления персоналом организаций, в первую очередь, в деятельности современных российско-иранских компаний, характеризующихся наличием существенного количества не вполне решенных кросс-культурных проблем менеджмента. Отдельные положения диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе при преподавании дисциплин экономического и управленческого цикла, таких как «Менеджмент организации», «Психология управления», «Управление международными компаниями», «Управление персоналом», «Организационное поведение».

Структура диссертационной работы

Диссертация состоит из введения, трех глав, включающих в себя девять параграфов, заключения, списка использованных источников, состоящего из 149 наименований, и приложений.

Введение

Глава 1. Теоретические и методологические основы формирования кросс-культурной модели управления персоналом организации

1.1. Сущность и содержание кросс-культурной модели управления персоналом организации

1.2. Особенности кросс-культурных моделей управления персоналом организации

1.3. Методы оценки эффективности и принципы формирования кросс-культурной модели управления персоналом

Глава 2. Анализ кросс-культурных особенностей и целесообразности формирования кросс-культурных моделей управления персоналом в организациях России и Ирана

2.1. Кросс-культурная дифференциация персонала экономических систем Российской Федерации и Иран

2.2. Социологическая оценка этнической кросс-культурной дифференциации специалистов организаций России и Ирана

2.3. Обоснование целесообразности формирования кросс-культурной модели управления персоналом российско-иранской организации

Глава 3. Совершенствование процесса формирования и использования кросс-культурной модели управления персоналом организации

3.1. Развитие инструментария оценки приоритетных направлений формирования и развития кросс-культурной модели управления персоналом организации

3.2. Обоснование кросс-культурной модели управления персоналом организации

3.3. Риски внедрения кросс-культурных модели управления персоналом в деятельность организаций и направления их минимизации

Заключение

Список использованных источников

Приложения

II. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено содержание экономического понятия «кросс-культурная модель управления персоналом организации», предложены принципы формирования и развития кросс-культурной модели

На основе критического анализа основных представленных в специальной литературе определений уточнено содержание экономического понятия «кросс-культурная модель управления персоналом организации». Данное понятие представляет собой комплекс взаимосвязанных принципов, механизмов, методов воздействия на развитие кадрового состава организации, организационных отношений, ориентированных на максимально полное использование потенциала кросс-культурных коммуникаций сотрудников в целях снижения рисков межличностных конфликтов на кросс-культурной основе, организации эффективной системы внутриорганизационного наставничества, трансфера знаний и компетенций персонала, ориентированных на обеспечение долгосрочного устойчивого роста производительности труда.

Уточненное автором соотношение кросс-культурного менеджмента, кросс-культурных различий и кросс-культурной модели управления персоналом приведено в графической форме на рис. 1.

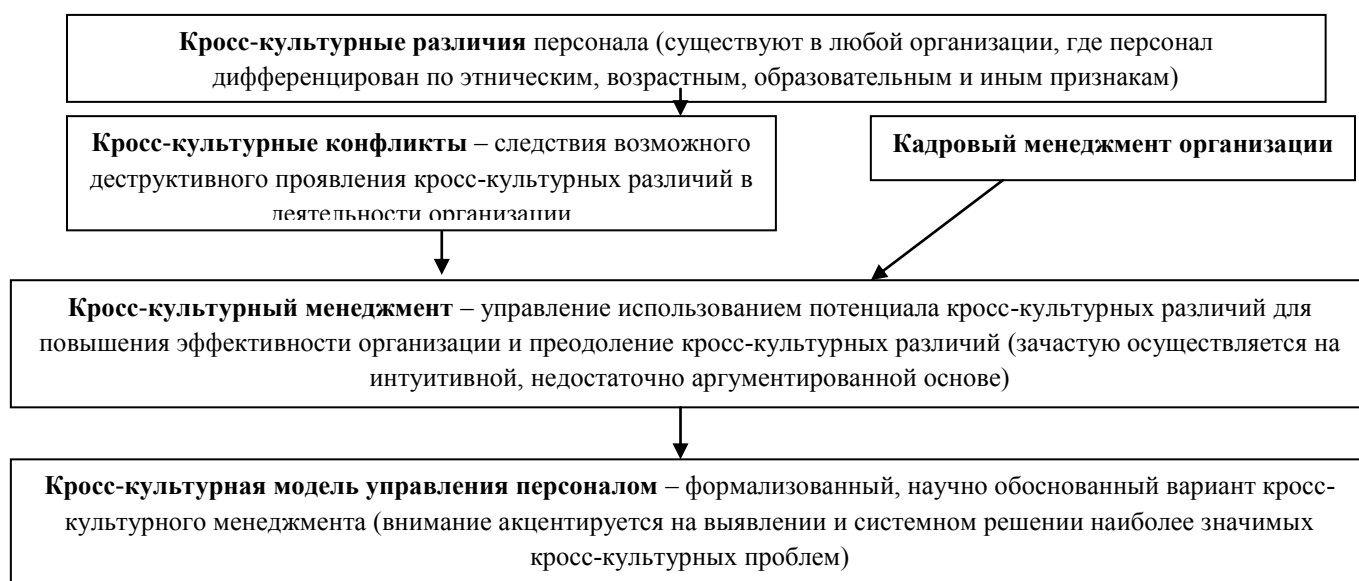


Рис. 1. Соотношение кросс-культурного менеджмента, кросс-культурных различий и кросс-культурной модели управления персоналом

Процесс организации и осуществления управленческой деятельности в сфере формирования и развития кросс-культурной модели менеджмента персонала должен соответствовать ряду принципов. Предлагаемые взаимосвязанные принципы формирования и развития кросс-культурной модели управления персоналом организации представлены на рис. 2.

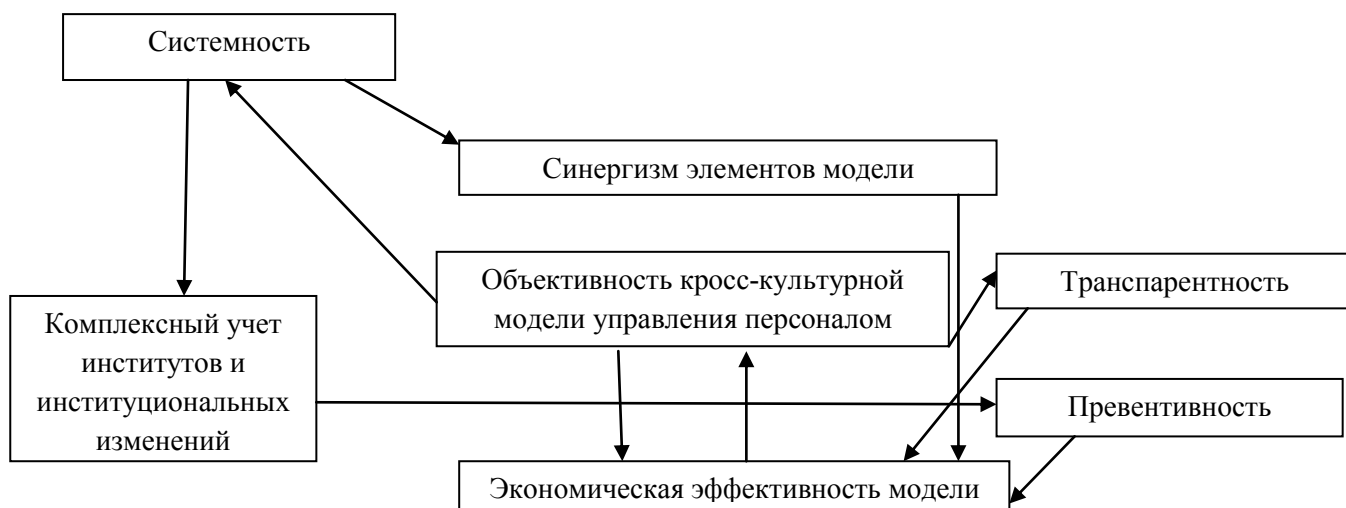


Рис. 2. Основные направления взаимосвязи предлагаемых принципов формирования и развития кросс-культурной модели управления персоналом организации¹

В диссертационном исследовании выделен характер соответствия аргументированным принципам основных рассмотренных в работе кросс-культурных моделей управления персоналом организации (таблица 1).

Таблица 1.

Соответствие основных кросс-культурных моделей управления персоналом выделенным принципам формирования рациональной кросс-культурной модели²

Авторы	Объективность	Системность	Синергизм	Учет институтов и институциональных изменений	Эффективность	Транспарентность	Превентивность
Э. Шейн	-	+	-	-	+	+	-
Н. Адлер	+	+	-	-	+	+	+
Р. Фармер и В. Ричмен	+	+	-	+	+	+	-
А. Негандхи и Б. Ефтефан	+	+	+	-	+	+	-
М. Рокич	-	-	-	+	-	-	+

¹По материалам собственных исследований

²По материалам собственных исследований

П. Вернон и К. Линдзи	-	-	-	-	-	+	-
Р. Льюис	-	-	-	-	+	+	+
Е. Холл	-	+	+	-	+	-	-
Г. Хофстеде	+	+	+	+	-	+	+
Е.С. Корыстина	-	-	-	-	-	+	+
Н.А. Хафизов	-	-	-	-	+	+	+

В целом, соответствие предлагаемым принципам формирования и развития кросс-культурной модели управления персоналом организации позволит обеспечить повышение комплексности и результативности процесса кросс-культурного менеджмента, рационального вовлечения в данный процесс максимально широких групп сотрудников компании.

2. Дополнена классификация кросс-культурных различий персонала организации

Характер кросс-культурной модели управления конкретной организацией непосредственно зависит от особенностей доминантных для нее видов кросс-культурных различий в структуре персонала. Поэтому особое значение имеет классификация видов кросс-культурности по наиболее значимым социально-демографическим и экономическим признакам. Такого рода классификация дополнена автором настоящего исследования (таблица 1).

Таблица 2.

Основные типы кросс-культурности, имеющие место в современных организациях³

<i>Типы кросс-культурности</i>	<i>Основные направления влияния на развитие современных организаций и характер кросс-культурной модели управления персоналом</i>
1. Этническая кросс-культурность	Наиболее распространенный тип кросс-культурности, связанный с различиями менталитета разных национальностей, их отношениям к трудовой деятельности, осуществлению коммуникаций.
2. Возрастная кросс-культурность	Обусловлена различиями социально-трудовых ценностей, присущих представителям различных возрастов, их восприятием управленческих задач, технических средств и т.п.
3. Кросс-культурность по половому признаку	Проявляется в определенной дискриминации женщин в отдельных коллективах с ярко выраженными патриархальными архаичными управленческими традициями.

³ Классификационные признаки 5-10 дополнены и уточнены автором диссертационного исследования.

4. Религиозная кросс-культурность	Религиозные различия и непосредственно связанная с ними дифференциация традиций, образа жизни членов трудового коллектива может достаточно существенным образом сказываться на общей динамике производительности труда в организации.
5. Кросс-культурность, обусловленная социальной дифференциацией	Кросс-культурные различия, характерные преимущественно для социально недостаточно эффективного капиталистического общества. Проявляются в крайних различиях в восприятии жизненных ценностей представителей малообеспеченных и зажиточных слоев населения.
6. Кросс-культурность по признаку рождения	Может иметь место в рамках одного этноса, когда отдельные его представители относятся к отдельным землячествам, кланам и т.п.
7. Кросс-культурность, обусловленная политическими ценностями	Различия между устойчивыми группами, например, либералов и консерваторов, существующими в ряде организаций. Достаточно редкий тип кросс-культурности, характерный для отдельных организаций, сотрудники которых ориентированы преимущественно на умственный труд»
8. Кросс-культурность, вытекающая из дифференциации культурного уровня работников	Дифференциация ценностей и стереотипов поведения, вытекающая из различного понимания культурных ценностей, кругозора, общей эрудиции отдельных групп персонала некоторых организаций.
9. Кросс-культурность, обусловленная социальными девиациями	Определенная дискриминация некоторых трудовых групп, характеризующихся выражено или латентно социально девиантным поведением со стороны большинства членов трудовых коллективов, поведение которых является нормативным.
10. Различия, обусловленные историко-хозяйственной культурной ментальностью	Кросс-культурная дифференциация, обусловленная различиями менталитета, национального самосознания корпуса менеджеров организациями, различными подходами к определению целей и философии бизнеса.

В целом, дополненная автором классификация кросс-культурных различий персонала может быть использована при формировании моделей кросс-культурного менеджмента персонала конкретной организации, в частности при обосновании их индивидуальных механизмов, нацеленных на снижение рисков дискриминации персонала по признакам различия культур и одновременно положительного использования социально-экономического потенциала кросс-культурных взаимодействий.

3. Предложен комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации.

Одной из значимых методических проблем кросс-культурного менеджмента кадрового состава организации в целом и обоснования рациональной кросс-культурной модели управления персоналом, в частности, является количественная оценка значимости кросс-культурной дифференциации кадрового состава организации. От репрезентативности такого рода количественной оценки непосредственно зависит последующее формирование приоритетов создания и внедрения кросс-культурной модели управления развитием персонала конкретной поликультурной организации.

В связи с этим нами предлагается комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации. Данный показатель может быть рассчитан по следующей разработанной автором формуле:

$$ICD = (1 - ds) * (0,5/dm) * Ke * dkf * Fn * dv / (Zp + Zks + Zko) \quad (1)$$

где ICD – предлагаемый комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации;

ds – доля персонала средней возрастной группы (от 35 до 55 лет) в структуре промышленно-производственного кадрового состава организации;

dm – доля численности женщин в структуре персонала организаций с преобладающим мужским коллективом – критерий гендерной сбалансированности кадрового состава организации;

Ke – количество укрупненных этнических групп или граждан различных государств в структуре персонала организации (в расчет принимаются относительно существенные этнические группы, составляющие не менее 5% общей численности персонала организации);

dkf – отношение численности конфликтов сотрудников за исследуемый период к общей численности промышленно-производственного персонала организации;

Fn – отношение фонда рабочего времени по заболеваниям персонала (кроме травм) к общему фонду рабочего времени организации за исследуемый период;

dv – отношение официально оформленных выговоров и иных внутренних дисциплинарных взысканий к общей численности персонала организации;

Zp – отношение затрат на содержание психолога (психологической службы) организации и (или) разовое психологическое консультирование сотрудников к суммарным расходам организации, %;

Zks – отношение затрат на косвенное материальное и нематериальное стимулирование труда персонала организации к суммарным расходам субъекта хозяйствования, %;

Z_{ko} – отношение затрат на корпоративное образование к суммарным расходам организации, %.

Таким образом, в состав предлагаемого комплексного индекса входят как относительные показатели, отражающие различные аспекты кросс-культурной дифференциации персонала организации, так и критерии, характеризующие общий уровень конфликтности в трудовом коллективе (косвенное возможное следствие деструктивных проявлений кросс-культурности), а также удельные затраты компании по основным направлениям кросс-культурного менеджмента (рис. 3).

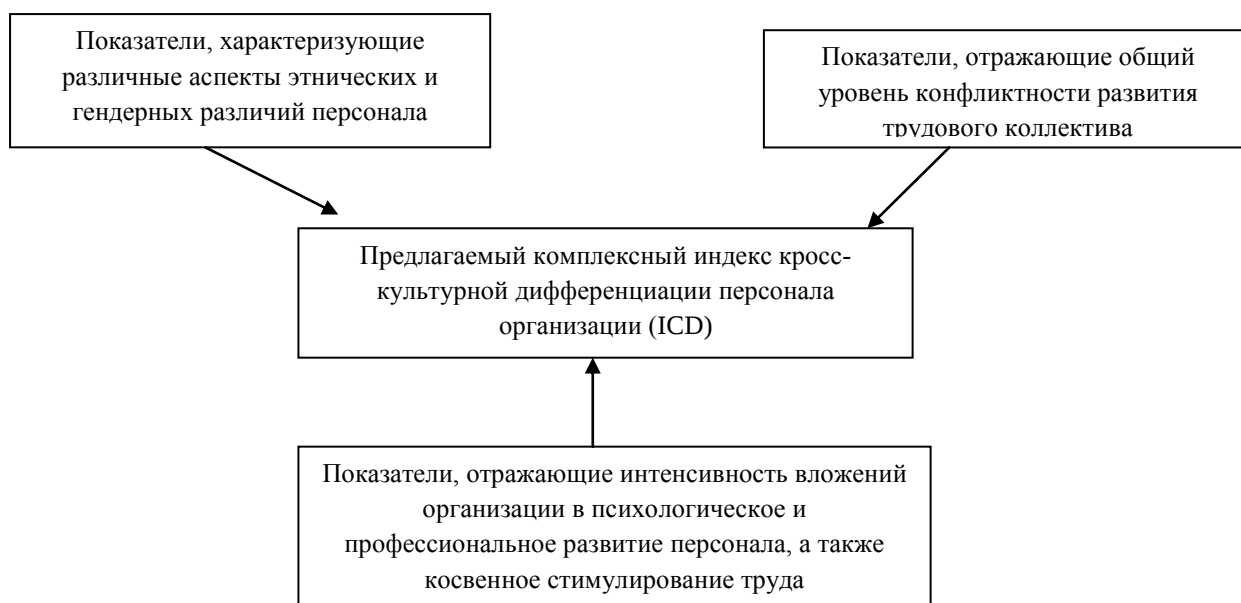


Рис. 3. Основные группы показателей, включенные в состав предлагаемого комплексного индекса кросс-культурной дифференциации персонала организации

В целом, чем выше значение ICD, тем существеннее проблемы кросс-культурных взаимодействий персонала конкретной организации и тем, соответственно, более актуальными являются процессы формирования или совершенствования кросс-культурной модели управления.

Предлагаемый индекс ICD взаимосвязан как с дополненной автором классификацией типов кросс-культурных различий персонала (п. 1.2), так и с разработанной кросс-культурной МАРЕ-моделью (п. 3.2) (рис. 3.1.2).

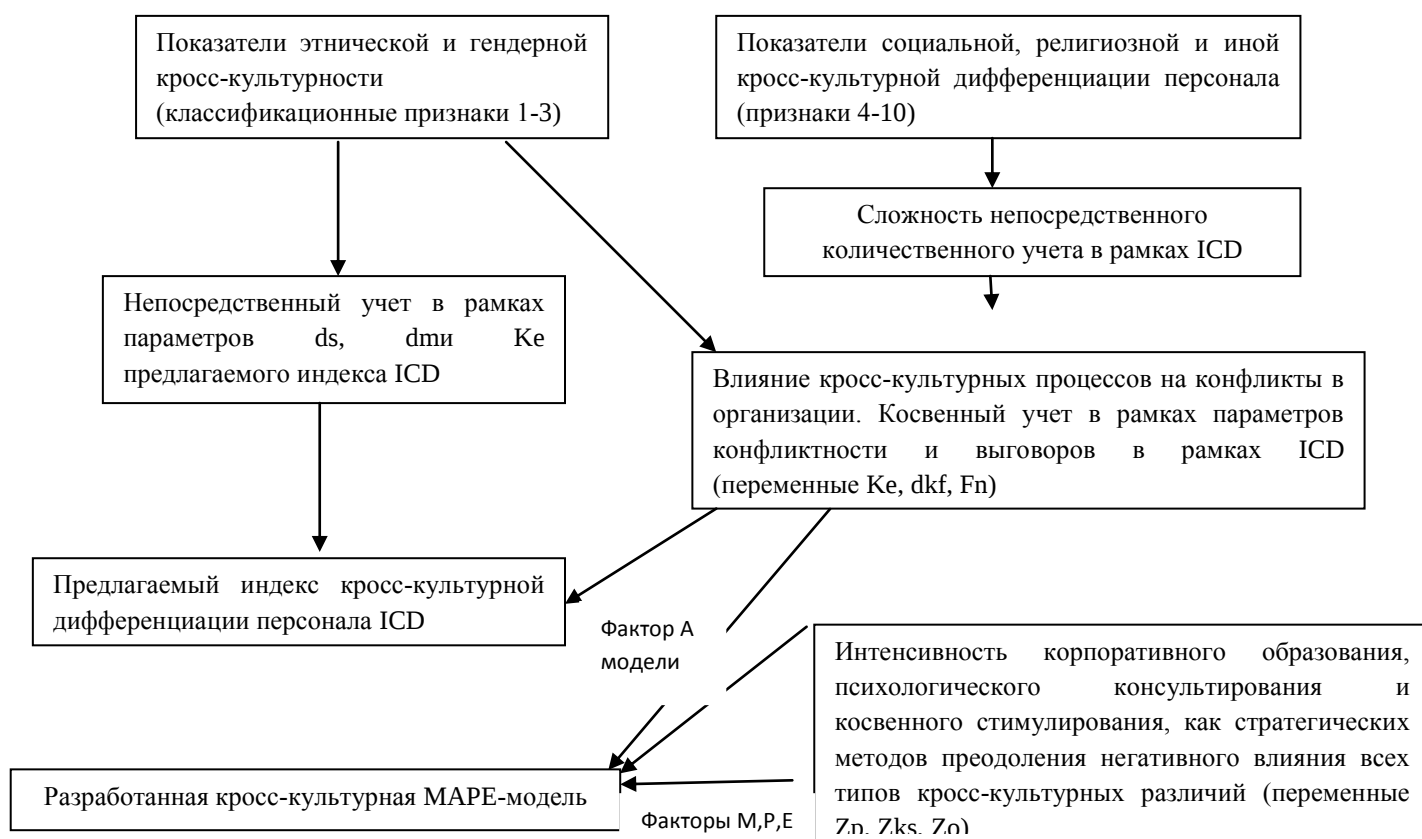


Рис. 3.1.2. Взаимосвязь типов кросс-культурных различий в организации, предлагаемого индекса ICDи разработанной кросс-культурной МАРЕ-модели (2,4 и 5 п.п. научной новизны исследования)

Предлагаемый индекс апробирован на материалах российско-иранского совместного предприятия ООО «ШАМС», занимающимся импортом рыбной консервной продукции, сухофруктов, иных потребительских товаров производства Исламской Республики Иран на отраслевые рынки РФ, совместными российско-иранскими проектами в сфере пищевого консервирования, в т.ч. НИОКР в области повышения качества и экологичности процесса консервирования рыбной и мясной продукции. Компания функционирует с 2011 г., численность персонала на конец 2019 г. составила 211 чел., в т.ч. 27,2% - граждане Исламской Республики Иран. Исходные данные для анализа индекса представлены в таблице 3.

Таблица 3.

Исходные данные для апробации предлагаемого комплексного индекса оценки кросс-культурной дифференциации персонала российско-иранского предприятия ООО «ШАМС»

<i>Показатели</i>	<i>Обозначения</i>	<i>2012 г.</i>	<i>2013 г.</i>	<i>2014 г.</i>	<i>2015 г.</i>	<i>2016 г.</i>	<i>2017 г.</i>	<i>2018 г.</i>	<i>2019 г.</i>
1. Удельный вес персонала средней возрастной группы	Ds	0,54	0,57	0,55	0,55	0,53	0,49	0,48	0,45
2. Удельный вес женщин в структуре персонала	Dm	0,19	0,19	0,18	0,21	0,22	0,21	0,23	0,24
3. Количество значимых этнических групп сотрудников	Ke	2	2	2	2	3	3	4	4
4. Отношение трудовых конфликтов к численности персонала, %	Dkf	2,1	2,4	2,7	1,8	2,3	2,2	2,9	2,5
5. Отношение выговоров к численности персонала, %	Dv	2,4	1,4	1,5	1,8	1,9	2,3	2,7	2,9
6. Доля больничных листов в фонде рабочего времени, %	Fn	8,3	8,2	7,6	8,9	8,9	10,1	11,4	12,3
7. Удельные затраты на психологическое консультирование персонала, %	Zp	0,23	0,26	0,45	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
8. Удельные затраты на косвенное стимулирование труда, %	Zks	1,45	1,56	1,43	1,67	1,89	1,58	1,53	1,63
9. Удельные затраты на корпоративное образование, %	Zo	0,37	0,43	0,58	0,42	0,41	0,32	0,23	0,22
Комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала	ICD	49,40	27,71	31,28	29,57	54,19	97,99	229,33	220,93

Таким образом, как показано в таблице 3, за 2012-2019 г.г. значение индекса кросс-культурной дифференциации ООО «ШАМС» увеличилось в 4,49 раза, что довольно существенно. В целом, данная тенденция свидетельствует о необходимости формирования и внедрения в деятельность рассматриваемой российско-иранской промышленно-торговой организации системной, научно обоснованной модели управления персоналом.

При этом основными причинами интенсивного роста величины предлагаемого индекса у ООО «ШАМС» в рассматриваемый период являлись:

1) увеличение численности значимых этнических групп (с долей свыше 5,0% в общей структуре персонала) в организации;

2) сокращение доли персонала средней возрастной группы с 54,0% в 2012 г. до 45,0% в 2019 г., что увеличивает риски негативных кросс-культурных взаимодействий между персоналом компании;

3) рост количества выговоров сотрудникам организации, свидетельствующий об общем ухудшении уровня трудовой дисциплины, что также является одним из косвенных индикаторов активизации кросс-культурных проблем (в контексте выделенных выше тенденций увеличения этнического разнообразия сотрудников и роста возрастной поляризации);

4) сокращение в 2012-2019 г.г. как удельных расходов на корпоративное образование ООО «ШАМС», так и затрат на психологическое сопровождение деятельности персонала.

На основании предлагаемого индекса ICD в работе оценен характер влияния кросс-культурной дифференциации в исследуемой организации на основные показатели экономической эффективности развития ООО «ШАМС». Как показано на рис. 4, в 2012-2019 г.г. увеличение индекса ICD ООО «ШАМС» приводило к устойчивому росту уровня текучести кадров, что вполне закономерно. Кросс-культурные различия, при отсутствии научно обоснованной модели управления ими, неизбежно в долгосрочном периоде приводят к интенсификации оттока части сотрудников организации, в первую очередь тех, кто не выдерживает моббинга или иных форм психологического дискомфорта.

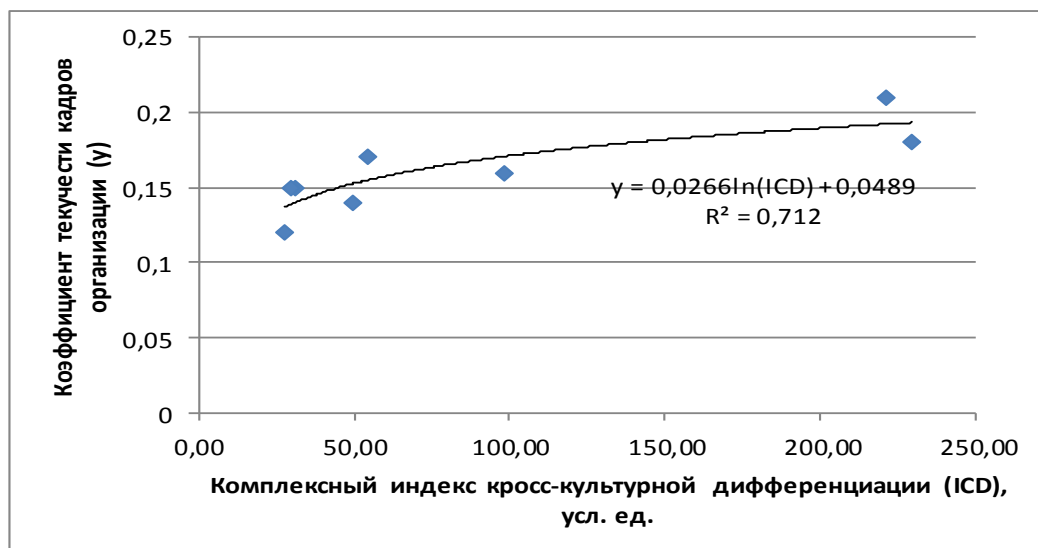


Рис. 4. Экономико-статистическая функция влияния предлагаемого комплексного индекса кросс-культурной дифференциации на динамику коэффициента текучести кадров ООО «ШАМС», 2012-2019 г.г.

Основными направлениями формирования кросс-культурной модели управления персоналом российско-иранского совместного предприятия ООО «ШАМС», как продемонстрировала апробация предлагаемого индекса, являются:

- 1) организация психологического консультирования сотрудников, в т.ч. по вопросам усиливающейся возрастной поляризации и роста степени этнической кросс-культурной дифференциации;
- 2) внедрение системы производственного наставничества, позволяющего снизить негативный кросс-культурный эффект роста возрастной поляризации сотрудников;
- 3) совершенствование групповых форм корпоративного образования специалистов за счет организации, ориентированных на увеличение уровня сплоченности трудового коллектива ООО «ШАМС».

Предлагаемый показатель также апробирован на материалах таких российско-иранских компаний, как ООО «Херитаж ковры» (специализирующейся на производстве и торговле коврами) и ООО «Пинекст» (занятой в нефтеперерабатывающей отрасли).

4. Обоснована кросс-культурная МАРЕ-модель управления персоналом организации (Mastering – Antimobbing – Psychoanalysis – Education).

С целью совершенствования системы менеджмента кросс-культурным развитием трудовых ресурсов современных организаций различных форм собственности, масштаба операционной деятельности и отраслей экономики автором предлагается кросс-культурная МАРЕ-модель управления персоналом.

Составными элементами предлагаемой модели являются:

M – mastering – внутриорганизационное наставничество;

A – antimobbing – противодействие моббингу персонала;

P – psychoanalysis – система комплексного безвозмездного психоаналитического консультирования персонала организации;

E – education – комплексное и разноплановое повышение профессиональной квалификации персонала организации.

Основные направления взаимосвязи составных элементов предлагаемой кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом современной организации представлены на рисунке 5.

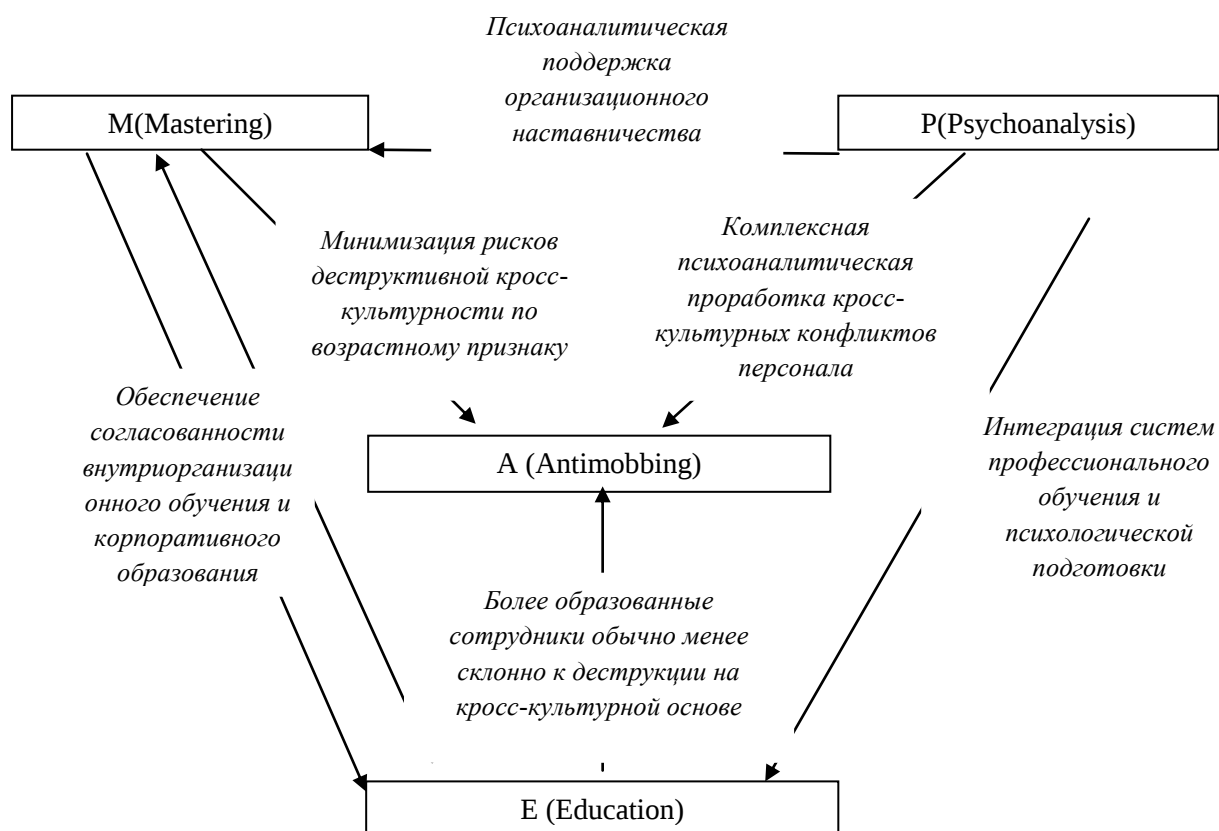


Рис. 5 Основные направления взаимосвязи составных элементов предлагаемой кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом организации

Таким образом, центральным элементом разработанной кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом организации является системное противодействие моббингу персонала компании, который практически всегда корреспондирует с кросс-культурными отношениями сотрудников деструктивного плана.

Основные отличия предлагаемой кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом организации от рассмотренных в теоретической части работы подходов к кросс-культурному менеджменту компаний заключаются в следующем:

1. В качестве составного элемента в состав предлагаемой кросс-культурной МАРЕ-модели включен фактор комплексного психоаналитического консультирования (Р).

2. В системе координат предлагаемой МАРЕ-модели имеет место интеграция решения управленческой проблемы совершенствования кросс-культурных коммуникаций в организации и совершенствования инструментария корпоративного образования (элемент Е).

3. Все выделенные элементы разработанной кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом организации тесным образом интегрированы, содержательно взаимосвязаны. Такого рода системная интеграция характерна не для всех современных подходов к формированию моделей кросс-культурного менеджмента.

Предлагаемая кросс-культурная МАРЕ-модель управления персоналом организации соответствует выделенной в теоретической части диссертационного исследования системе принципов рационального кросс-культурного менеджмента.

5. Разработана технология внедрения кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом в деятельность современной организации.

Автором разработана технология внедрения кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом в деятельность организации, которая включает в себя следующие этапы:

1. *Комплексный экономико-статистический и экономико-социологический анализ целесообразности внедрения предлагаемой кросс-культурной МАРЕ-модели в систему менеджмента конкретной организации.*

2. *Общую оценку возможностей финансирования процессов внедрения МАРЕ-модели исходя из текущего и перспективного финансового состояния организации, планов оттока финансовых ресурсов по другим направлениям, например на цели реализации инвестиционных проектов, погашения кредитов и т.п.*

3. *Разработку механизма внутриорганизационного наставничества в отношении молодых специалистов компании, которая должна включать в себя следующие основные направления:*

- выявление тех профессионально-квалификационных групп молодых специалистов, в отношении которых наиболее целесообразна реализация механизма внутриорганизационного наставничества;

- определение круга потенциальных наставников из категории наиболее опытных, квалифицированных и одновременно ответственных сотрудников организации;

- формирование механизма рационального материального стимулирования наставников;

- определение степени ответственности наставников как за профессиональное развитие молодых специалистов, так и за уровень трудовой дисциплины.

4. *Организацию психоаналитического консультирования персонала организации, в первую очередь в части подбора квалифицированного психолога-психоаналитика, материально-технического обеспечения его деятельности и т.п.*

5. *Формирование наиболее рациональной системы корпоративного образования сотрудников, которая может быть реализована в следующих основных вариантах:*

- формирование и развитие собственного корпоративного университета (для крупных промышленных корпораций);
- создание и обеспечение функционирования корпоративного образовательного центра;
- формирование программ дополнительного профессионального образования и повышения квалификации сотрудников на основании технологий образовательной кооперации компании с организациями системы ВО, ДПО и СПО;

6. *Обеспечение синергии отдельных элементов МАРЕ-модели, в частности психолого-психоаналитической поддержки системы внутриорганизационного наставничества, обеспечения согласованности корпоративного дополнительного образования и системы наставничества и др.*

7. *Собственно реализацию направлений кросс-культурной МАРЕ-модели, включая своевременное и полное финансирование мероприятий, предусмотренных в ее рамках.*

8. *Минимизацию рисков возможного оппортунизма отдельных категорий менеджмента организации внедрению и развитию кросс-культурной МАРЕ-модели управления персоналом организации.*

9. *Определение действенной «обратной связи» сотрудников организации по вопросам кросс-культурного менеджмента, возможности низовых категорий персонала оказывать оперативное влияние на совершенствование отдельных параметров предлагаемой МАРЕ-модели непосредственно в процессе ее реализации.*

10. *Контроль и оценка эффективности внедрения кросс-культурной МАРЕ-модели в систему управления персоналом организации.*

III. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Кросс-культурная модель управления персоналом представляет собой комплекс взаимосвязанных принципов, механизмов, методов воздействия на развитие персонала организации, организационных отношений, ориентированных на максимально полное использование потенциала кросс-

культурных коммуникаций сотрудников в целях снижения рисков межличностных конфликтов на кросс-культурной основе. Нами дополнена классификация кросс-культурных различий персонала, позволившая аргументировать содержание отдельных элементов разработанной кросс-культурной МАРЕ-модели.

В теоретической части исследования рассмотрено содержание основных кросс-культурных моделей управления персоналом организаций, сформированных преимущественно в американской теории менеджмента в 1950-2000 гг. Систематизирован ряд недостатков, общих для такого рода моделей: в большинстве кросс-культурных моделей недостаточно полно представлен институциональный фактор, в особенности в части оценки влияния формальных социально-экономических институтов на кросс-культурную дифференциацию персонала организаций; зарубежные модели кросс-культурного управления персоналом в недостаточной мере основаны на использовании количественных индикаторов, характеризующих различные аспекты кросс-культурных различий кадрового состава организаций; отдельные элементы многих из рассмотренных моделей кросс-культурного управления персоналом должным образом не сбалансированы друг с другом.

В развитие методологии количественного анализа кросс-культурных различий предложен комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации. Предложенный комплексный индекс кросс-культурной дифференциации персонала организации апробирован на материалах российско-иранской промышленно-торговой компании ООО «ШАМС» за 2012-2019 гг.

Обоснована кросс-культурная МАРЕ-модель управления персоналом организации, позволяющая нивелировать негативные, в первую очередь моббинговые, эффекты кросс-культурной дифференциации кадрового состава субъекта хозяйствования, обеспечивать условия для эффективного кросс-культурного трансфера знаний, навыков и компетенций на основании

взаимосвязанного синтеза наставничества, группового корпоративного образования и внутрифирменного психоаналитического консультирования.

Систематизированы основные риски внедрения разработанной МАРЕ-модели управления персоналом в деятельность современных компаний. Показана взаимосвязь такого рода рисков, ограничивающих потенциальную эффективность реализации кросс-культурной МАРЕ-модели. Выделены направления минимизации рисков недостаточно эффективного использования разработанной кросс-культурной МАРЕ-модели в деятельности современных организаций Российской Федерации и Исламской Республики Иран.

Как показано в работе, достаточно существенной является роль Российско-Иранского Делового Совета (РИДС) во внедрении положений разработанной кросс-культурной модели в деятельность российско-иранских компаний. Так, с участием РИДС на уровне отраслевых ведомств Правительства РФ должна быть сформирована и утверждена целевая программа повышения эффективности профессионального обучения в современных российско-иранских компаниях различного профиля.

IV. ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в научных рецензируемых изданиях, рекомендованных Ученым советом МГУ имени М. В. Ломоносова для защиты в диссертационном совете МГУ по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:

1. Никпур А.Г. Характеристики социально-экономического развития Ирана и принципы управления в иранской экономике // Инновации и инвестиции. – 2018. – № 11. – С. 68-70. – 0,375 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,155
2. Никпур А.Г. Проблемы и перспективы управления персоналом поликультурной организации // Инновации и инвестиции. – 2019. – № 1. – С. 89-91. – 0,375 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,155
3. Коростылева И.И., Никпур А.Г., Сулова И.И. Изменение элементов системы управления персоналом в условиях цифровой трансформации

организации // Экономические стратегии. – 2019. – № 2. – С. 38-43. – 0,75 п.л. (авт. – 0,25 п.л.) Импакт-фактор РИНЦ: 0,713

4. Никпур А.Г. Кросс-культурная модель управления как фактор формирования эффективной системы управления персоналом // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 11. – С. 94-97. – 0,5 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,155
5. Никпур А.Г., Семушкина С.Р. Проблемы и перспективы управления профессиональным обучением персонала в российско-иранских компаниях // Инновации и инвестиции. – 2021. – № 3. – С. 105-109. – 0,625 п.л. (авт. – 0,3125 п.л.) Импакт-фактор РИНЦ: 0,155

Статьи в научных рецензируемых журналах, входящих в перечень изданий, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:

6. Никпур А.Г. Международный менеджмент человеческих ресурсов как новое слово в теории управления и российский кейс // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 4. – С. 591-593. – 0,375 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,206
7. Никпур А.Г. Социокультурный стиль целью управления в России, какой он? По материалам российских исследований национальной модели менеджмента // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 1. – С. 555-559. – 0,625 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,206
8. Никпур А.Г. Кросс-культурный анализ в вопросе влияния ценностей на организационное поведение и принципы экономического поведения // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и Право». – 2018. – № 2. – С. 110-115. – 0,75 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,202
9. Никпур А.Г. Социально-экономическое развитие Ирана и России: сравнительный анализ // Современная наука: актуальные проблемы теории и

практики. Серия «Экономика и Право». – 2018. – № 2. – С. 70-73. – 0,5 п.л.
Импакт-фактор РИНЦ: 0,202

10. Никпур А.Г. Измерения в кросс-культурном анализе организационного поведения // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2018. – № 3. – С. 235-240. – 0,75 п.л. Импакт-фактор РИНЦ: 0,510

Иные публикации автора по теме диссертационного исследования:

11. Никпур А.Г. Принципы построения кросс-культурной модели управления персоналом (на примере российско-иранских организационных отношений) // Вестник МГОУ. Серия: Экономика. – 2016. – № 2. – С. 96-103. – 1 п.л.