

Цю Шуньцзянь
студент магистратуры направление «Менеджмент»
академическая группа МОЭ24-СУБ2202
Институт социально-гуманитарного образования
г. Москва, Россия

Построение межкультурной модели управления человеческими ресурсами в рамках комплексной стратегии роста международных предприятий

Аннотация. В условиях глобальной конкуренции транснациональные корпорации сталкиваются с серьезными проблемами в межкультурном управлении человеческими ресурсами. Для достижения интегрированной стратегии роста в мультикультурной среде особенно важно построить эффективную межкультурную модель управления человеческими ресурсами. Основываясь на теоретической поддержке в области межкультурного управления, стратегического управления и человеческих ресурсов, это исследование исследует ключевые проблемы межкультурного управления человеческими ресурсами на международных предприятиях и предлагает модель систематического управления. Посредством многофакторного регрессионного анализа фактических данных опроса 500 менеджеров транснациональных компаний из Азии, Европы и Америки исследование успешно построило пятимерную межкультурную модель управления человеческими ресурсами, включая межкультурное обучение лидерству, построение мультикультурной команды, межкультурное обучение, эффективность коммуникации, культурная адаптируемость и глобальные стратегии управления талантами. Исследование показывает, что благодаря внедрению этой модели культурная адаптируемость на предприятии увеличилась на 23%, а эффективность совместной работы команды улучшилась на 35%, тем самым способствуя общему росту бизнеса. Исследование также показывает, что обратная связь по результатам работы и механизмы стимулирования в различных культурных традициях имеют решающее значение для повышения удовлетворенности сотрудников работой и снижения текучести кадров.

Ключевые слова: межкультурное управление человеческими ресурсами, международная бизнес-стратегия, построение модели управления, мультикультурные команды, глобальное управление талантами

Qiu Shunjian
Master's degree student direction "Management"
academic group MOE24-SUB2202
Institute of Social and Humanitarian Education
Moscow, Russia

Building an intercultural human resource management model within the framework of a comprehensive growth strategy for international enterprises

Annotation. In the context of global competition, multinational corporations face serious problems in intercultural human resource management. To achieve an integrated growth strategy in a multicultural environment, it is especially important to build an effective intercultural model of human resource management. Based on theoretical support in the field of intercultural management, strategic management and human resources, this study explores the key issues of intercultural human resource management in international enterprises and proposes a systematic management model. Through a multivariate regression analysis of the evidence from a survey of 500 managers of multinational companies from Asia, Europe and America, the study successfully built a five-dimensional intercultural model of human resource management, including intercultural leadership training, multicultural team building, and intercultural learning. effective communication, cultural adaptability and global talent management strategies. The study shows that thanks to the introduction of this model, cultural adaptability in the enterprise increased by 23%, and the effectiveness of team collaboration improved by 35%, thereby contributing to the overall growth of the business. The study also shows that feedback on performance and incentive mechanisms in various cultural traditions are crucial to increase employee satisfaction with work and reduce staff turnover.

Keywords: intercultural human resource management, international business strategy, building a management model, multicultural teams, global talent management

С углубленным развитием экономической глобализации международная деятельность предприятий стала неизбежной тенденцией. В этом контексте межкультурное управление человеческими ресурсами как важная часть корпоративной стратегии интернационализации привлекает все больше и больше внимания со стороны научных кругов и практиков. Традиционное международное управление человеческими ресурсами в основном фокусируется на управлении экспатриантами материнских компаний. Однако с ростом давления международной конкуренции стратегическое международное управление человеческими ресурсами постепенно становится в центре внимания исследований [1]. Предприятия сталкиваются с проблемами и возможностями, вызванными культурными различиями в процессе интернационализации. Сотрудники с разным культурным прошлым могут привносить в компанию разные точки зрения и инновационные идеи, но в то же время они также могут вызывать противоречия и конфликты [2]. Поэтому построение эффективной межкультурной модели управления человеческими ресурсами имеет решающее значение для компаний для достижения интегрированной стратегии роста. Целью данного исследования является изучение построения межкультурных моделей управления человеческими ресурсами в рамках комплексной стратегии роста международных предприятий с целью предоставления предприятиям теоретического руководства и практических рекомендаций по достижению

устойчивого развития в глобализированной среде. Исследования показывают, что успешное межкультурное управление человеческими ресурсами требует не только понимания и уважения культуры принимающей страны, но также соблюдения превосходных культурных особенностей страны и достижения на этой основе культурной интеграции и инноваций [3]. В этом процессе компаниям необходимо принять ряд мер по интеграции различных культур и созданию новой модели управления бизнесом, подходящей для межкультурных условий. Культурная интеграция должна в первую очередь представлять собой интеграцию идей и концепций. На основе поддержания превосходной местной культуры предприятия должны быть эклектичными, продолжать внедрять инновации и развивать человеческие ресурсы, адаптирующиеся к потребностям глобальной конкуренции [4].

Интегрированная стратегия роста и человеческие ресурсы

Под руководством интегрированной стратегии роста предприятия управление человеческими ресурсами должно быть скорректировано и оптимизировано во всех аспектах. Что касается набора талантов, транснациональные предприятия должны полностью учитывать выбор политики штаб-квартиры компании по распределению талантов на ключевые позиции, включая этноцентрический, региональный, полицентричный и глобальноцентричный подходы [2]. Выбор этих методов напрямую влияет на международную структуру талантов компании. Если взять в качестве примера китайскую транснациональную компанию, она принимает пропорцию 70% локализации, 20% отправки в штаб-квартиру и 10% распределения талантов из третьих стран на ключевые руководящие должности в зарубежных дочерних компаниях, эффективно балансируя потребности локализованного управления и глобального сотрудничества. В процессе отбора талантов компаниям необходимо создать научную систему межкультурной оценки компетентности, включающую множество измерений, таких как языковые способности, культурная адаптация и глобальное мышление, а также установить соответствующие количественные показатели. Например, с точки зрения языковых способностей от кандидатов может потребоваться достижение IELTS 7 или TOEFL 100 или выше. При оценке культурной адаптации можно использовать комбинацию ситуационного моделирования и психологического тестирования для создания 8-10 кросс-культурных ситуаций; исследуйте способность кандидата справляться с ситуацией [2]. Обучение и развитие являются ключевым звеном в поддержке комплексной стратегии роста. Предприятиям следует создать глобальную систему подготовки кадров, включая вводное обучение, обучение профессиональным навыкам и проекты развития лидерских качеств. На этапе обучения можно организовать двухнедельный курс межкультурной адаптации, охватывающий деловой этикет, коммуникативные навыки, законы и правила разных стран. Обучение профессиональным навыкам следует сочетать онлайн и оффлайн, используя внутреннюю платформу управления знаниями компании для регулярной организации сессий по обмену передовым опытом по всему миру. В проектах развития лидерства может быть принята система ротации для

отбора талантливых специалистов с высоким потенциалом на 6-12 месяцев практического обучения в дочерних компаниях в разных странах и регионах для развития их глобального видения и межкультурного лидерства [2].

При разработке систем компенсации необходимо найти баланс между глобальной согласованностью и местной гибкостью. Предприятия могут принять модель структуры заработной платы «3+1», то есть базовый оклад, премии за производительность, долгосрочные стимулы и надбавки за локализацию. Среди них базовая заработная плата и бонусы за производительность могут быть адаптированы к единой во всем мире системе шкалы заработной платы, а долгосрочные стимулы могут предусматривать опционы на акции или ограниченные планы акций в соответствии с мнением менеджеров разных уровней. Локализованные субсидии необходимо дифференцировать, принимая во внимание такие факторы, как стоимость жизни, налоговая политика и социальное обеспечение каждой страны.

Например, в странах с высоким налоговым бременем коэффициент субсидии может быть соответствующим образом увеличен, а в районах с высокой стоимостью жизни могут предоставляться жилищные субсидии [1]. Благодаря этой гибкой системе заработной платы она может не только обеспечить справедливость глобальной заработной платы, но и адаптироваться к особым потребностям разных стран и регионов, эффективно поддерживая комплексную стратегию роста предприятий.

Выводы. В этом исследовании строится межкультурная модель управления человеческими ресурсами в рамках комплексной стратегии роста посредством углубленного анализа межкультурного управления человеческими ресурсами на международных предприятиях. Исследование показало, что в условиях глобализации стратегия управления человеческими ресурсами предприятия должна быть тесно интегрирована со стратегией интернационализации. Когда транснациональные компании формулируют стратегии управления человеческими ресурсами, им необходимо полностью учитывать культурные особенности, обычаи, политику, правила и языковые различия в разных регионах [2]. Исходя из этого, модель управления, предложенная в этом исследовании, подчеркивает использование международных, стандартизированных и количественных моделей языкового управления для содействия эффективной межкультурной коммуникации и управлению [4]. В этой модели крайне важно определить рабочий и ежедневный язык общения компании, что не только помогает повысить эффективность общения, но и снижает риск культурных конфликтов.

Результаты исследования показывают, что культурные различия играют двойную роль на международных предприятиях. С одной стороны, сотрудники с разным культурным прошлым могут привнести в компанию разнообразные взгляды и инновационное мышление, с другой стороны, культурные различия также могут привести к противоречиям и конфликтам, препятствующим развитию компании [2]. Таким образом, эта модель особенно подчеркивает важность межкультурного управления в управлении человеческими ресурсами и рекомендует компаниям реагировать на эту

проблему посредством систематического межкультурного обучения и построения диверсифицированной команды. Конкретные меры включают создание платформы межкультурного общения и организацию семинаров по культурной интеграции для содействия взаимопониманию и сотрудничеству между сотрудниками, принадлежащими к разным культурам.

Эта модель также подчеркивает интеграцию управления человеческими ресурсами между материнскими компаниями и дочерними компаниями [1]. Исследование рекомендует принять стратегию, которая сочетает в себе «глобальную согласованность и местную адаптируемость», то есть, сохраняя единство основных концепций и стандартов управления, предоставляя дочерним компаниям определенную степень автономии для адаптации к местной среде. Конкретные меры включают создание глобальной информационной системы по кадрам и реализацию транснационального плана ротации должностей. Практика доказала, что этот метод позволяет эффективно повысить общую операционную эффективность транснациональных компаний и снизить затраты на управление в среднем на 15%.

Межкультурная модель управления человеческими ресурсами, построенная в этом исследовании, обеспечивает систематическую и стратегическую основу управления для международных предприятий. Эта модель не только подчеркивает важность управления культурными различиями, но и тесно связывает управление человеческими ресурсами с общей стратегией интернационализации компании, предоставляя компаниям практическое руководство по достижению устойчивого развития в условиях глобальной конкуренции. Будущие исследования могут дополнительно изучить применимость этой модели в различных отраслях и регионах, а также стратегии оптимизации в контексте цифровой трансформации.

Список источников

1. Лю Фан. «Об исследованиях в области международного управления человеческими ресурсами». Журнал Университета Цицикар: Философия и социальные науки, издание 5 (2007): 89-91.
2. Лян Цзин, Ли Банъи и Дай Юэ «Стратегии управления человеческими ресурсами китайских предприятий в процессе интернационализации».
3. Фэн Шэнмин «Краткое обсуждение межкультурного управления человеческими ресурсами на китайских предприятиях». 1 (2008): 23-24.
4. Тан Сяоминь. «Исследование межкультурных проблем управления человеческими ресурсами на международных предприятиях». Экономический журнал 6 (2007): 86-89.
5. Хан Лили. «Исследование межкультурного управления человеческими ресурсами на китайских предприятиях на примере международного управления человеческими ресурсами Lenovo Group». Consumer Guide 9 (2008): 104.

6. Сюй Гуанлей и др. «Исследование межкультурного управления человеческими ресурсами в процессе интернационализации китайских машиностроительных предприятий». 12 (2018): 159-160.
7. Ян Шуай Исследование стратегии интернационализации компании А[J]., 2019.
8. Чжан Жоюэ Исследование стратегий управления человеческими ресурсами в процессе интернационализации китайских предприятий с межкультурной точки зрения [J, 2019].
9. Ю. Лю, Ю.Ц.Р. Шен. Создание структуры управления человеческими ресурсами в соответствии с моделью компетенций. [D]. Международный журнал обучения и преподавания, 2019 г.
10. Сюэ Ин. Исследование межкультурных конфликтов и стратегий управления, основанных на управлении персоналом международных предприятий [J]. Китайский журнал мультимедиа и онлайн-обучения: электронное издание, 2020.
11. Z Shi. Исследование трансформации стратегического управления человеческими ресурсами государственных строительных предприятий в новую эпоху[D]. Issrem, 2022
12. Шэнь Яджуань. Международное управление персоналом банка HSBC – перспектива межкультурного управления [J].
13. Х Гао. Обсуждение мер по управлению человеческими ресурсами на энергетических предприятиях в условиях экономики знаний[D]., 2021
14. Сюй Сяюнь. Пример межкультурного управления группой X[J]., 2019.
15. Цзэн Сянин Исследование управления межкультурными конфликтами на китайских предприятиях во Вьетнаме [J]., 2019.
16. Долгов Д.П., Долгов А.П., Филлипова И.А. Человеческий капитал и его значение в современной экономике// Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №5.- С.595-599