

Трансформация организационных конфликтов в кросс-культурной организационной среде

Научный руководитель – Алейников Андрей Викторович

Смирнова Вероника Александровна

Студент (магистр)

Московский государственный институт международных отношений, Факультет международной журналистики, Москва, Россия

E-mail: veronika.smirnova.03@mail.ru

Поликультурность современной организационной среды перестала быть исключением и постепенно становится нормой функционирования бизнеса. В организационной конфликтологии традиционно различают такие типы конфликтов, как конфликт целей, конфликт задач, конфликт отношений и конфликт процесса [2]. Однако в кросс-культурной среде конфликты возникают не только вследствие объективных противоречий, но и в результате несовпадения скрытых культурных предпосылок, которые формируют различное восприятие конфликтных ситуаций.

Ключевые теоретические модели межкультурных различий выделяют факторы, влияющие на организационное поведение. Эдвард Холл выделил высококонтекстные и низкоконтекстные культуры, различающиеся степенью имплицитности коммуникации, а также монохронное и полихронное восприятие времени, определяющее отношение к срокам и последовательности действий [4]. Геерт Хофстеде разработал систему измерений культуры, включающую дистанцию власти, избегание неопределённости, индивидуализм и коллективизм, маскулинность и феминность, долгосрочную и краткосрочную ориентацию, а также сдержанность и indulgence [5]. Фонс Тромпенаарс и Чарльз Хэмпден-Тернер описали универсализм и партикуляризм, нейтральную и эмоциональную экспрессию, специфичность и диффузность, достижение и предписание статуса, последовательное и синхронное восприятие времени, а также внутренний и внешний контроль [3]. Ричард Льюис предложил типологию моноактивных, полиактивных и реактивных культур, различающихся логикой коммуникации и координации деятельности [1].

Эти модели помогают понять, как культурные параметры модифицируют привычные типы конфликтов.

В этой рамке конфликт целей предстаёт не просто как столкновение функциональных приоритетов или конкуренция за ресурсы между подразделениями. В кросс-культурной среде он становится столкновением смысловых горизонтов совместной деятельности. В культурах с долгосрочной ориентацией цели воспринимаются как стратегические и устойчивые, тогда как в краткосрочно ориентированных культурах акцент делается на быстрые, измеримые результаты. Там, где превалирует коллективистская установка, значимыми оказываются цели, обеспечивающие групповую координацию и взаимную поддержку, тогда как в индивидуалистическом контексте приоритет отдаётся целям, подпитывающим личную инициативу и уникальный вклад. Конфликт целей тем самым трансформируется из спора о распределении в спор о том, что считать успехом, для кого и на каком горизонте времени.

Конфликт отношений в монокультурной среде традиционно связывают с личностной несовместимостью, различиями ценностей и стилями общения. Однако в поликультурных командах к этим факторам примешиваются различия в контексте коммуникации, в нормах выражения эмоций и сохранения лица, в понимании уважения и допустимой прямоты.

Там, где привычна опора на невысказанные договорённости, длительные паузы и намёки, прямолинейное замечание легко считывается как грубость; там, где нормой является прямое обозначение проблемы, уклончивость кажется неискренностью и уходом от ответственности. В результате конфликт перестаёт быть чисто межличностным и превращается в конфликт несопадающих правил уважения, закреплённых культурой.

Конфликт задачи в привычном понимании связан с расхождениями по поводу постановки проблемы, релевантных данных и путей решения. При корректной модерации такой конфликт обычно считается полезным для качества коллективных решений: сопоставление альтернатив, проверка гипотез, уточнение аргументов. Культурно детерминированные когнитивные стили могут влиять на то, как структурируется задача, какие данные считаются релевантными и какие методы решения предпочтительны. В культурах с высокой дистанцией власти сотрудники могут менее охотно высказывать идеи, противоречащие мнению руководителя или признанных экспертов, даже если эти идеи касаются исключительно самой задачи. То, насколько прямо и открыто допустимо критиковать идеи коллег, также сильно различается и может привести к тому, что конструктивная по сути критика будет воспринята как личная атака, тем самым трансформируя конфликт задачи в конфликт отношений.

Конфликт процесса касается способов распределения ролей, обязанностей, процедур и сроков. В поликультурной среде он трансформируется в спор о самих онтологиях времени и правил. В одних контекстах время понимается как жёсткая линейная шкала, где каждый этап должен следовать строго за предыдущим; в других — как поле параллельных активностей, в котором последовательность может гибко перестраиваться в зависимости от обстоятельств. Эти различия создают почву для взаимных обвинений в микроменеджменте или безответственности, хотя в действительности стороны по-разному понимают, что такое срок, приоритет и допустимое отклонение. Процессуальный конфликт становится индикатором глубинных культурных расхождений, и без их артикуляции любые попытки усреднить практики дают кратковременный эффект.

Таким образом, анализ показывает, что каждый из рассмотренных типов организационных конфликтов в условиях межкультурной среды претерпевает качественные изменения, обусловленные культурными различиями участников. В поликультурных коллективах конфликты возникают не только как следствие объективных противоречий, но и как результат несопадения скрытых культурных предпосылок, которые формируют восприятие целей, отношений, задач и процессов взаимодействия. Понимание этих различий и их влияния на динамику конфликтов является критически важным для эффективного управления международными командами и построения устойчивых, продуктивных организационных структур в глобализированном мире.

Источники и литература

- 1) Льюис Р. Столкновение культур: путеводитель для всех, кто делает бизнес за границей / пер. с англ. А. Андреевой, М. Павловой. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. 640 с.
- 2) Стребков А. И. Конфликтология: учебник. СПб.: СПбГУ, 2022. 152 с.
- 3) Тромпенаарс Ф., Хэмпден-Тернер Ч. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса / пер. с англ. Е. П. Самсонова. Минск: Попурри, 2004. 528 с.
- 4) Hall E. Beyond Culture. New York: Anchor Books, 1997. 298 p.
- 5) Hofstede G. Cultural Constraints in Management Theories // Academy of Management Executive. 1993. No. 7(1): 81–94.