

мере учитывать собственную историю, культурные обычаи и ориентироваться на свои культурные ценности и достижения, что должно быть отражено в политической доктрине страны.

Библиографический список

1. Информационный бюллетень для родителей и детей. Организация по охране окружающей среды[EB/OL]. https://www.sohu.com/a/297526755_206362.
1. Концепция культуры [электронный ресурс]. 文化 - 维基百科 · 自由的百科全书 (wikipedia.org)
2. Си Цзиньпин. Укрепляйте культурную самоуверенность и стройте социалистическую культурную мощь[J]. 坚定文化自信 · 建设社会主义文化强国 - 求是网 (qstheory.cn) (дата обращения: 15.06.2019)
3. Фань Сяоцин. Профилактика и лечение инфекционных заболеваний и повседневная жизнь. 《传染病防治与日常生活—当代公共卫生焦点丛书》 (100md.com) (дата обращения: 23.12.2016)
4. Чжао Сяолин. Антиэпидемия, Китай никогда не проигрывал – обзор истории и культуры профилактики эпидемий и борьбы с ними в моей стране. “抗疫” · 中国从未输过—我国防治瘟疫历史及文化回顾.docx-原创力文档 (book118.com) (дата обращения: 27.09.2021)

УДК 65.012.612

Мозолева Е.Н.

Мозолева Елизавета Николаевна
студентка Кафедры культурологии и дизайна
УГИ Уральский федеральный университет им. первого
Президента России Б. Н. Ельцина, г. Екатеринбург
Научный руководитель: Булатова Анастасия Васильевна

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРИМЕРЕ ИКЕА

Аннотация. В статье приведены, соотнесены и проанализированы методы реализации стратегии кросс-культурного менеджмента компанией ИКЕА. Также методы были оценены при помощи модели VRIO, которая позволяет проанализировать ресурсы, способности и компетенции организации.

Ключевые слова: кросс-культурный менеджмент, стратегия, ИКЕА, стратегия ИКЕА.

Mozoleva E.N.

*Ural Federal University named after
the first President of Russia B. N. Yeltsin*

Scientific supervisor: Bultova A.V.

IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF CROSS-CULTURAL MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF IKEA

Annotation. The article describes, relates and analyses methods of implementation of the strategy of cross-cultural management by IKEA. The methods were also evaluated using the VRIO model, which allows to analyze the resources, abilities and competencies of the organization.

Keywords: cross-cultural management, strategy, IKEA, IKEA strategy.

Глобализация является фактором, на который обращают внимание крупные компании при формировании своей стратегии. Она проявляется как в открытии филиалов компании в разных странах, так и в работе сотрудников разных

культур в одном коллективе. Для того, чтобы в таких условиях компания работала более эффективно, важно использовать кросс-культурный менеджмент, позволяющий урегулировать межкультурные конфликты, наладить взаимодействие между различными культурами. Кросс-культурный менеджмент представляет собой создание и применение технологий управления культурным разнообразием в условиях экономической глобализации.

Согласно отчету Deloitte 2021 Global Human Capital Trends, 93% респондентов, участвовавших в исследовании для отчета, согласились с тем, что принадлежность к определенной организации является одним из самых высоких показателей эффективности компании за последние десять лет этого исследования. Из этого следует, что вопрос принадлежности сотрудников организации является значимым, он имеет значение в их адаптируемости, устойчивости и новаторстве.

ИКЕА – международная компания по продаже товаров для обустройства дома, основана в 1943 году в Швеции. На февраль 2022 имеет 465 магазинов на 63 рынках стран. Франчайзинговая система ИКЕА позволяет осваивать иностранные рынки, не жертвуя при этом концепцией компании. Получатели франшизы организуют работу на уровне магазина и платят за пользование товарным знаком ИКЕА. Таким образом, получатели франшизы имеют возможность адаптировать ассортимент и организацию работы компании для конкретной страны.

Проанализировав источники ИКЕА, были выделены следующие методы реализации стратегии кросс-культурного менеджмента:

- посещение домов для изучения особенностей культуры;
- обучение менеджеров рынка другой страны;
- кодекс IWAY;
- онлайн-тесты для подбора персонала;
- отпуск по уходу за ребенком для мужчин.

Рассмотрим пример, который привел Маганто М., генеральный директор ИКЕА Al-Homaizi Ltd: «Для того, чтобы успешно расти в условиях климата и культур, которые так

далеки от Швеции, необходима определенная степень адаптации. Например, перед открытием магазина в Марокко мы посетили более 100 домов, чтобы понять, как ассортимент ИКЕА может быть актуален для местных потребителей. Люди здесь не так увлечены DIY, поэтому около 80% наших продаж включают доставку на дом и сборку». Из этого следует, что использование такого кросс-культурного метода позволяет адаптировать особенности работы компании под определенный регион.

IWAY – кодекс поведения поставщиков ИКЕА для ответственной закупки продуктов, услуг, материалов и компонентов. Это стандарт, который устанавливает четкие требования к экологическим, социальным и рабочим условиям, а также к благополучию животных для всех поставщиков, работающих с ИКЕА. Создание кодекса обусловлено тем, что компания стремится строить долгосрочные отношения с поставщиками, которые разделяют их видение. Таким способом компания решает некоторые из проблем межкультурной коммуникации: ценности и социальные правила, изначально предоставив кодекс для дальнейшего комфортного сотрудничества.

ИКЕА стремится к тому, чтобы в ней работали только те люди, которые разделяют ее ценности и ценят ее культуру. По этой причине лицам, желающим присоединиться к ИКЕА, предлагается пройти онлайн-тест, который представляет собой серию из 10 рабочих сценариев с выбором действий. Результаты теста показывают кандидатам, могут ли они «вписаться» в организационную культуру ИКЕА. Таким способом компания решает одну из проблем межкультурной коммуникации – ценности.

Кроме этого, рассмотрим пример исследователя Раджапаксе Т. При организации филиала ИКЕА в Испании была реализована инициатива, где 80% управленческих функций взяли бы на себя испанские менеджеры. Менеджеры сначала проходили обучение культуре ИКЕА, чтобы быть лучше подготовленными к балансу между ожиданиями ИКЕА

и ожиданиями сотрудников в Испании. Таким образом были реализованы методы кросс-культурного просвещения и ориентирования, поскольку менеджеры поделились знаниями со шведскими коллегами, а те, в свою очередь, обучили их принципам компании.

Некоторые принципы, зародившиеся в Швеции, распространяются и в филиалах компании в других странах: например, существует политика отпусков по уходу за ребенком, хотя в ни одна другая компания в Индии не предоставляет такого для отцов. Несмотря на то, что компания имеет ценности и принципы, которые распространяются на все филиалы по миру, IKEA адаптируется к каждому рынку в том числе и для организации рабочих процессов.

Приведенные выше методы в основном точно реализуют стратегию кросс-культурного менеджмента и являются не полным отражением стратегии компании, поскольку ее важно адаптировать для каждого региона отдельно в зависимости от его особенностей.

Для того, чтобы реализовывать стратегии кросс-культурного менеджмента в организации, важно проанализировать внутренние факторы и ресурсы организации. Рассмотрим методы реализации стратегии кросс-культурного менеджмента компанией IKEA при помощи модели VRIO, разработанной Д. Барни. Модель VRIO представляет собой инструмент анализа ресурсов, способностей и компетенций организации, позволяющий оценить их и распределить по категориям. Все ресурсы оцениваются по четырем параметрам: ценность, редкость, воспроизводимость и организованность:

Кодекс IWAY является ценным, редким, воспроизводимым и организованным, характеристика – устойчивое преимущество.

Посещение домов для изучения особенностей культуры является ценным, редким, но не воспроизводимым ресурсом, характеристика – временное преимущество.

Отпуск по уходу за ребенком для мужчин – ценный, редкий, но не воспроизводимый ресурс, тогда это временное преимущество.

Онлайн-тесты для подбора персонала – ценный, но не редкий ресурс, тогда характеристика – паритет.

Обучение менеджеров рынка новой страны представляет собой ценный, но не редкий ресурс, характеристика – паритет.

Таким образом, если рассмотреть методы, которые используются ИКЕА для реализации стратегии кросс-культурного менеджмента и решения проблем межкультурной коммуникации, можно сделать вывод, что устойчивым преимуществом является кодекс IWAY. Особенность в том, что кодекс специально создавался компанией и отражает ее ценности и принципы, которые трудно повторить. Факторы, характеристика которых – паритет также важны для ИКЕА, однако, если сравнивать ее с другими компаниями, эти факторы можно повторить, они не такие редкие. Для того, чтобы повысить их ценность, можно их развить, сделав уникальными – создать новую платформу для онлайн-тестов, особую методику обучения менеджеров.

В итоге можно сказать, что стратегия кросс-культурного менеджмента может реализовываться через форматы, позволяющие сотрудникам и партнерам почувствовать принадлежность к организации, ее ценностям. Такую стратегию в том числе можно назвать экологичной, поскольку она стремится наладить взаимодействие между личностью и общественной группой, способствует их адаптации и развитию.

Библиографический список

1. Бунина В.Г. Кросс-культурный менеджмент и межкультурная коммуникация: учебное пособие. М.: Гос. ун-т упр., 2008. – 127 с. URL: <https://mgimo.ru/files/120188/120188.pdf> (дата обращения: 29.11.2021)
2. 2021 Global Human Capital Trends | Deloitte Insights [электронный ресурс]. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends.html> (дата обращения: 24.03.2022)

3. About IKEA [сайт]. URL: <https://about.ikea.com/en> (дата обращения: 30.03.2022)
4. Dudovskiy J. IKEA Organizational Culture: simplicity, teamwork and diversity [электронный ресурс] // Business Research Methodology [сайт]. [2019]. URL: <https://research-methodology.net/ikea-organizational-culture-simplicity-teamwork-diversity/> (дата обращения: 25.03.2022)
5. Rajapakse T. Cross-Cultural Management: The IKEA Approach [электронный ресурс] // Academia.edu [сайт]. URL: https://www.academia.edu/19457167/Cross_Cultural_Management_The_IKEA_Approach (дата обращения: 25.03.2022)

УДК 304.3

Непеина Мария Викторовна

*студентка Кафедры культурологии и дизайна
УГИ Уральский федеральный университет им. первого
Президента России Б.Н. Ельцина, г. Екатеринбург
e-mail: nepaina.89@mail.ru*

Научный руководитель: Булатова Анастасия Васильевна

РАЗВИТИЕ И ПРИМЕНЕНИЕ ЭКОДИЗАЙНА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ И ОРГАНИЗАЦИЯХ: РАЗРАБОТКА ДИЗАЙНЕРСКИХ РЕШЕНИЙ

Аннотация. В настоящее время экодизайн является стремительно развивающимся трендом в дизайне. В статье рассматривается роль и значимость экодизайна как внутри организации, так и в пространстве, которое