



ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «АНТ-ИНФОРМ»  
(ООО «АНТ-Информ»)

Большой Сампсониевский проспект, дом 60, литер А, г. Санкт-Петербург, 194044  
тел.: +7 (812) 336-96-08, факс: +7 (812) 336-96-09, [info@ant-inform.ru](mailto:info@ant-inform.ru), [www.ant-inform.ru](http://www.ant-inform.ru)  
ОКПО 54213011 ОГРН 1027804191348 ИНН 7806108193 КПП 783450001

19.04.2017 № 1370-17

**В диссертационный совет Д 212.196.12  
на базе ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»**

## **ОТЗЫВ**

на автореферат диссертационной работы Зенченко Натальи Петровны  
на тему:

«Управление кросс-культурными коллективами в организациях»,  
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук  
по специальности 08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством  
(менеджмент)

Актуальность выбранной исследователем Зенченко Н.П. темы диссертации обусловлена стремительно повышающейся ролью кросс-культурного менеджмента в российском социуме.

Со сменой национальной государственной политики в 1980-х гг., открытием границ, активизацией внешнеэкономической деятельности России и глобализацией в целом, на российском рынке с начала 90-х годов стало возрастать количество иностранных компаний. Традиционно привлекая иностранных менеджеров для контроля работы своих зарубежных отделений, в России иностранные компании столкнулись с дополнительной необходимостью привлечения экспатриантов, обусловленной большими различиями между управленческими подходами и качествами российских менеджеров, воспитанных на предприятиях социалистического и переходного периода, и западных менеджеров. Нехватка руководителей с западными подходами к управлению и пониманием западных традиций ведения бизнеса, наряду с нестабильной политической и экономической ситуацией в России стали основными причинами привлечения экспатриантов

на руководящие позиции в российские отделения иностранных компаний и отечественных компаний, стремящихся к выходу на международную арену.

Как справедливо отмечает автор в работе, глобализационные прогнозы о слиянии и аккультурации всего мирового пространства в рамках одной единой культуры (даже в рамках бизнес-культуры) не оправдались. Немногим компаниям, например, компании «Шлюмберже», на базе которой проводилось исследование, удалось создать единую корпоративную культуру с присущими ей общими ценностями, установками и целями. Однако, страновые различия, так или иначе, влияют на общую принятую культуру компании, корректируют её и дополняют.

В представленном автореферате автор доказывает, что, на сегодняшний день, культурное разнообразие продолжает расти и приобретать новые формы, а взаимодействие и столкновение разных культур встречается гораздо чаще, чем большинство менеджеров обращают на это внимание. Неграмотность и некомпетентность менеджеров в области кросс-культурного менеджмента и коммуникации, а также недостаток опыта в плане построения процессов по анализу и организации кросс-культурных команд, адаптации отдельных их участников ведут к определенным последствиям, итогом которых становятся потери прибыли. Автором предложены структурированные и аргументированные рекомендации по предотвращению и регулированию вопросов управления кросс-культурными коллективами в современной организации, которые имеют высокую практическую значимость.

В качестве замечания следует отметить следующее:

*Автор делает акцент на жизненном цикле кросс-культурного коллектива, его формировании (рисунки 4 и 5 на странице 16). Однако, хотелось бы увидеть статистику и материалы, отображающие динамику и состояние мультикультурной команды после того, как их лидера-экспатрианта переводят на следующий проект или новую должность. Каким образом и как сильно удаётся иностранным менеджерам развить и усилить кросс-культурные компетенции локальных специалистов?*

Очевидно, для получения подобной информации и проведения исследования автору потребуются дополнительные согласования с руководством компании о возможности работы вплотную с большим количеством сотрудников и респондентов, создании фокус-групп, а также значительное количество времени. Данное замечание носит исключительно рекомендательный характер, не влияет на высокий уровень проделанной работы, не снижает её неоспоримой ценности и может быть использовано для дальнейших научных изысканий автора.

Автореферат диссертационного исследования Зенченко Натальи Петровны «Управление кросс-культурными коллективами в организациях» отвечает требованиям «Положения о присуждении ученых степеней» (утв. Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 г.), а его автор заслуживает присуждения ему искомой ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)».

Генеральный директор

ООО «АНТ-ИНФОРМ» \_\_\_\_\_ Татьяна Эдуардовна Савостенок



194044, г. Санкт-Петербург, пр-кт Большой Сампсониевский, д.60, лит. А  
+7 (812) 336-96-08 / info@ant-inform.ru

Подпись Т.Э. Савостенок удостоверяю

ПО ДОВЕРЕННОСТИ ОТ 03.03.2017 №210  
РУКОВОДИТЕЛЬ ДЕПАРТАМЕНТА  
ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ  
Н.Б. ЖЕГЛИНА