



Munich Personal RePEc Archive

**Some aspects of preparation of managers
in area of the international
interoperability**

Frik, Olga

Omsk Branch of the Financial University

2004

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/59122/>
MPRA Paper No. 59122, posted 08 Oct 2014 09:24 UTC

Фрик О.В.

Всероссийский заочный финансово-экономический институт, филиал в г. Омске

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ В СФЕРЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Деловые контакты представителей разных стран становятся в современном мире все более интенсивными. Интеграционные процессы (создание Европейского союза, введение единой общеевропейской денежной единицы) в экономическом развитии западноевропейских стран в последние годы способствовали возрастанию актуальности проблемы межкультурного взаимодействия и взаимопонимания, от решения которой в немалой степени зависит успех экспортно-импортных операций и экономического развития в целом. Все более интенсивный процесс международного сотрудничества привел на практике к осознанию того факта, что люди в разных странах думают, делают оценочные суждения и действуют по-разному. В свою очередь, понимание этого факта привело к появлению и развитию международного менеджмента, основной целью которого является эффективная организация деловых контактов представителей разных стран.

Анализ европейского рынка в настоящее время дает возможность легко спрогнозировать, что уже в недалеком будущем возрастет потребность в менеджерах, подготовленных для организации эффективного международного взаимодействия. Речь в данном контексте идет о тех специалистах, для которых решение проблем межкультурного взаимодействия является одной из основных составляющих профессиональной деятельности. В данной статье мы хотим обсудить некоторые проблемы, которые могут возникнуть у представителей разных стран при установлении деловых контактов друг с другом, а также возможные пути преодоления подобных затруднений. В статье мы апеллируем к опыту решения проблем межкультурного взаимодействия, представленному в трудах западноевропейских авторов.

Анализ взаимодействия России со странами СНГ в последние десять с лишним лет делает очевидным, что после распада СССР имели место процессы дезинтеграции и постановки барьеров в международных отношениях с бывшими республиками Союза. Разумеется, экономика от этого только пострадала, т.к. ветви прежде обширной экономической системы оказались обрубленными, а поиск аналогов затянулся на долгое время. В настоящее время эта крайность кажется во многом преодоленной, и экономические контакты России со странами СНГ становятся все более оживленными. Активно развивается экономическое сотрудничество с партнерами из дальнего зарубежья. Это означает в свою

очередь, что и для России проблемы межкультурного взаимопонимания в области экономических связей приобретают определенную значимость. Несомненно, в бизнесе, когда речь идет о совместной прибыли или убытках, коммуникативные проблемы становятся еще более актуальными. Число международных экономических контактов постоянно увеличивается, и что характерно, повышаются запросы на качество, с которым должны быть проведены те или иные переговоры, воплощены в реальность запланированные мероприятия и т.д. Особенно отчетливо это развитие проявляется в профессиональной жизни. Интернационализация экономической сферы постоянно сводит вместе людей, принадлежащих к разным культурам, и требует осуществления профессиональных целей посредством взаимодействия.

Какими же качествами должен обладать менеджер, чтобы эффективно организовать сотрудничество с представителями делового мира из других стран? По мнению Ш. Мюллера, "менеджер должен соответствовать следующим требованиям: быть в состоянии понять иной менталитет партнера по бизнесу, быть знакомым с иностранной правовой системой, быть способным принять особые жизненные и поведенческие условия партнеров или сотрудников, быть готовым приспособить свое собственное поведение к местным обычаям, иметь терпение при установлении доверительных отношений в стране пребывания"[1]. Мюллер замечает, что требуется значительно больше, чем знания английского или французского языка, которые могут быть восполнены посредством соответствующего курса в народном университете. Постановка данной проблемы находит отражение и в работе Фритца Ван ден Берга: "Наряду с основной проблемой - языковым барьером, существуют и другие, менее очевидные и более серьезные затруднения, возникающие при взаимодействии различных культур. Они проявляются на трех уровнях: культурном, организационном и индивидуальном"[2]. Культурные различия могут вообще не осознаваться, а создавать препятствия на уровне подсознания. Об этом писали специалисты из США М. Рид Холл и Т. Холл, которые вывели термин "hidden differences" (скрытые различия) - едва уловимые различия в сфере общения, обусловленные спецификой культур. Эти различия могут оказывать существенное воздействие на международные коммуникации в силу своего скрытого характера.

Проблема межкультурного взаимопонимания может и не осознаваться до тех пор, пока человек не сталкивается с ней на практике. На Западе существует масса пособий для бизнесменов, ищущих партнеров за рубежом, всевозможных тренингов, призванных облегчить начинающему непростой путь. Каким образом выглядит ситуация в данной сфере в России? Проблема назрела, т.к. "стиль переговоров многих российских предпринимателей говорит о недостатке опыта делового общения... К недостаткам российских бизнесменов можно отнести: слабое знание иностранных языков, общую скованность во время

переговоров, недостаток знания собственной истории и ее взаимосвязи с мировой историей, недостаток знания географии, низкий общий уровень культуры, отсутствие культуры дискуссий, незнание риторики, неумение воспринимать проблему глазами партнера, на переговорах объективная информация подменяется субъективными взглядами и др.” [3]. Проблема межкультурного взаимодействия не является решаемой раз и навсегда. Приведем для примера высказывание Александра Томаса о современной ситуации в ФРГ: ”Говоря вкратце, существуют заметные признаки того, что необходимости международной совместной деятельности не противостоит адекватная межкультурная деловая компетентность для выполнения предъявляемых требований” [4]. Томас полагает, что имеющийся духовный потенциал, как и методы практического ведения дел (поведение, способы принятия решений, обоснования их) не соответствуют современным требованиям. Существенным барьером в данном процессе служит глубокое убеждение представителей той или иной культуры, что их мировоззрение, установки, модели поведения являются адекватными и единственно верными (речь идет о т.н. «культурных стандартах»: представлениях, традициях, обычаях, моделях поведения, общепринятых в данной культуре). Данная точка зрения ведет лишь к тому, что даже несколько отличающееся от имеющегося стереотипа поведение представителя другой культуры награждается ярлыком ”неверное, неправильное, неадекватное, а посему – отрицательное и неприемлемое”.

Общение представителей разных культур может быть сопряжено с целым рядом трудностей. Значительное влияние на процесс адаптации оказывает уровень сходства и различия между ”родной” и новой страной проживания. Таким образом, степень сложности в общении представителей различных культур может зависеть от того, в какой мере ”удалены” эти культуры друг от друга. Крайней стадией здесь является т.н. ”культурный шок - путаница в ценностных ориентациях и личной идентичности (продолжается от нескольких месяцев до пяти лет), сглаживается и не является очень продолжительной у людей, хорошо знающих язык, особенности культуры, истории и условия жизни посещаемой страны” [5] Это лишь один из аспектов проблемы.

Обозначив интересующий нас вопрос, разделим процесс подготовки менеджеров на три условные части:

1. профессиональная подготовка;
2. лингвистическая практика;
3. психолого-культурантропологическая подготовка.

Первый аспект проблемы не вызывает сомнений - каждый человек должен быть прежде всего профессионалом в своем деле, если он желает чего-либо достичь. Со вторым пунктом сложнее - языковая подготовка зачастую оказывается не на высоте, что мешает полноценному ведению

переговоров с иностранными партнерами. Как правило, решение проблемы видится в приглашении переводчика извне, что является простым выходом из ситуации, но имеет и ряд минусов. А именно, любому переводчику для компетентного перевода в узкой специфической области нужна дополнительная специальная подготовка. С точки зрения делового этикета лингвистические познания партнера по бизнесу свидетельствуют о его общей незаурядности и серьезности отношения к делу. Практика показывает, что стандартной общей языковой подготовки даже у выпускников языковых факультетов без полноценной практики недостаточно для осуществления профессионального перевода. В Западной Европе, столкнувшись с подобной проблемой, многие руководители предприятий склонны первоначально предоставить менеджеру возможность "погружения" в языковую среду, съездить в отпуск в ту страну, с которой предполагается налаживать связи, поучаствовать там в языковом или профессионально-ориентированном курсе, семинаре, и т.д.

Составной частью психологического аспекта должна стать тщательная подготовка для предвосхищения возможных проблем, связанных с проявляющими себя культурными различиями. Неверно было бы недооценивать важность психологического аспекта подготовки специалиста. В том случае, когда квалификация межкультурного взаимодействия является задачей сегодняшнего дня и будущего времени, актуальным становится вопрос, каким образом формируется эта квалификация и возможно ли ее приобрести в процессе обучения. Так как международное сотрудничество, в сущности, всегда основывается на межличностных коммуникациях и кооперации, психология должна приобрести центральное значение как «поставщик» научных знаний и практических решений.

Думается, что одной из центральных идей в данном контексте должна стать идея толерантности по отношению к представителям других культур. "Избегать штампов и стереотипов!" - этот девиз поможет избежать затруднений в установлении контактов. Не секрет, что общественное мнение наделяет каждый народ определенным набором специфических психолого-поведенческих характеристик, объединяемых термином "национальный характер". Это определенный штамп, которым характеризуется каждый представитель данной национальности. Поверхностное знакомство с культурой не дает возможности вникнуть в ее специфику, поэтому люди зачастую идут по пути наименьшего сопротивления, столкнувшись с необычным поведением иностранца, заявляют: "Это же немец (француз, американец, испанец и т.д.)! Это так типично для них! Они все склонны поступать именно так".

Об особенностях динамики деловых контактов представителей разных стран пишет Фритц ван ден Берг: "Даже после тщательной подготовки в области культурных сценариев, многое может происходить не так, как хотелось бы. Здесь необходима постоянная обратная

связь, помогающая отслеживать правильность понимания посылаемой информации (хотя это и довольно утомительно, т.к. занимает много времени). Обратная связь осуществляется успешно, когда участники имеют представление о процессе кодирования и расшифровки, существующем как в их собственной, так и в культуре партнера, когда между сторонами устанавливается взаимопонимание и взаимоуважение” [6]. Согласно этой позиции, способом решения проблемы может стать организация т.н. пробных контактов группы менеджеров с представителями деловых кругов той страны, с которой запланировано развитие деловых отношений, с целью накопления необходимого опыта. Одним из путей решения проблемы может стать проведение тренингов для приобретения необходимых квалификаций, тренировки риторических способностей и компетентной подготовки к командировке за рубеж и ведения переговоров с иностранными деловыми партнерами. Тренинги должны привести специалисту компетентность в психо-социальной, производственно-хозяйственной и личностной областях. Самой важной составляющей поведенческих установок менеджера должна быть открытость навстречу знакомству с новой культурой, проявление дружелюбия и доброжелательности. Глубокий, неподдельный интерес к традициям и обычаям другой страны, ее истории и культуре, уже на первом этапе установления контактов окажет существенную помощь в плане сближения и установления открытых, доверительных отношений.

Каким же должен быть результат подготовки, и каковы критерии соответствующей степени подготовленности менеджеров? В целом от подготовленного менеджера следует ожидать такого целенаправленного, мотивированного и тщательно спланированного поведения, которое сочетало бы в себе собственные культурные стандарты, а также знание и уважение культуры партнера. Это описание, пожалуй, достаточно конкретно определяет поведенческую специфику интересующего нас специалиста. По мнению Мюллера, при долгосрочной ориентации на сотрудничество с зарубежными странами с организационной точки зрения имеется возможность выделить подготовку соответствующего персонала в отдельную отрасль.

Обзор пакета услуг негосударственных и государственных образовательных учреждений и бизнес-центров в России позволяет сделать вывод о том, что существует предложение ряда тренингов и семинаров, которые могут помочь менеджеру приобрести знания в сфере международных коммуникаций. В Западной Европе подобные мероприятия очень распространены и участие в них стоит немалых денег для фирмы, посылающей сотрудника на переобучение или дополнительную подготовку. Следует, впрочем, заметить, что даже самое современное учебное пособие в сфере международного менеджмента не заменит непосредственного динамичного контакта с другой культурой, который принесет не

только знакомство с новым и неизведанным, но и заставит пережить непростой процесс адаптации, преодоления культурных барьеров и различия менталитетов. Однако, соответствующая подготовка и приобретение специальных знаний позволят сделать процесс знакомства с другими культурами более приятным, а деловые контакты в сфере международного сотрудничества более плодотворными.

Литература:

- 1 - Stefan Müller (1996): Auslandsorientierung als Zielsetzung der Personalentwicklung, in: Alexander Thomas (Hrsg.): Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen u.a.: Hogrefe. -S.342.
- 2 - Ван ден Берг Ф. Межкультурное общение: минное поле для непосвященных //Управление персоналом. -М., 2000. -№2(44). -С. 71.
- 3 - Емышева Е., Мосягина О. Некоторые особенности ведения переговоров с представителями разных стран // Управление персоналом. -М., 2000. -№2(44). -С.27.
- 4 - Alexander Thomas. Einleitung //Auslandsorientierung als Zielsetzung der Personalentwicklung, in: Alexander Thomas (Hrsg.): Psychologie interkulturellen Handelns, Göttingen u.a.: Hogrefe. -S.16.
- 5 - Кирьянова Е. "Культурный шок", или почему мы выбираем похожих сотрудников? //Управление персоналом. -М., 2000. -№3(45). -С.24.
- 6 - Ван ден Берг Ф. Указ.соч. -С.72.