

ЛИДЕРСТВО КАК КОМПОНЕНТ МЕЖКУЛЬТУРНОЙ БИЗНЕС КОММУНИКАЦИИ

С. А. Дубинко

доцент, заведующий кафедрой английского языка международной профессиональной деятельности факультета международных отношений

*Белорусский государственный университет, г. Минск
svetlanadubinko@gmail.com*

В статье рассматривается роль лидерства и менеджмента в структуре мультинациональной компании. Подчеркивается, что в эпоху глобализации эффективный менеджмент подразумевает понимание стратегии компании, учет ее подхода к ценностной картине мира в целом и культурным, этническим ценностям в ее структуре – в частности. Анализируются особенности менеджмента и организационные модели компаний в контексте категоризации культур. На основе результатов исследований в области межкультурной бизнес коммуникации показано, что типология лидерства подразумевает наличие не только профессиональных навыков, но и определенного уровня эмоционального, социокультурного интеллекта. Это позволяет успешно сочетать стратегические интересы деловой команды и ее сотрудников, а также сохранить национальную специфику, опираясь на универсальные ценности.

Ключевые слова: мультинациональная компания; профессиональные компетенции; эмоциональный интеллект; культурный интеллект, стратегии лидерства.

LEADERSHIP AS A COMPONENT OF INTERCULTURAL BUSINESS COMMUNICATION

S. Dubinko

Associate Professor, Head of the Department of English for International Professional Communication, Faculty of International Relations

*Belarusian State University, Minsk
svetlanadubinko@gmail.com*

The article discusses the role of leadership and management in the structure of a multinational company. It is emphasized that in the era of globalization efficient management implies understanding the company's strategy, taking into account its approach to the value picture of the world in general as well as cultural and ethnic values in its structure – in particular. The features of management and organizational models of companies are analyzed in the context of categorizing cultures. Based on the results of the research in the field of intercultural business communication it is shown that the typology of leadership implies the presence of not only professional skills, but also a certain level of emotional and sociocultural intelligence. This allows managers to successfully combine the strategic interests of both the team and its employees, as well as to preserve national specifics, based on universal values.

Keywords: multinational company; professional competencies; emotional intelligence; cultural intelligence, leadership strategies.

Развитие концепций лидерства – явление историческое, тесно связанное с организационной структурой общества. В обучении языку специальности в аспекте бизнес-коммуникации это один из важных вопросов, так как он требует определенных знаний в области межкультурной коммуникации, развития лингвистической, профессиональной, социокультурной компетенций. Понимание роли лидерства и менеджмента в успешной мультинациональной компании – это понимание стратегии компании с учетом ее подхода к ценностной картине мира в целом и культурным, этническим ценностям в ее структуре – в частности.

Неудивительно, что бизнес-лидеры (менеджеры) часто распоряжаются своими управленческими полномочиями в соответствии с национальным укладом. Например, Швеция производит сдержанных демократических менеджеров. Китайские менеджеры обычно имеют правительственную или партийную принадлежность. Лидеры не могут быть легко переведены из одной культуры в другую. Японские лидеры были бы в значительной степени неэффективны в Соединенных Штатах, американские – плохо бы себя чувствовали в большинстве арабских стран. Однако межнациональные переводы становятся все более распространенными в связи с глобализацией бизнеса, поэтому становится еще более необходимым тщательно обдумывать состав международных команд и особенно выбор их руководителей. Здесь важную роль играет изучение вопросов межкультурной коммуникации, тренинга, наставничества (mentorship). Авторитарным французским менеджерам приходится действовать осторожно в настроенных на консенсус Японии и Швеции. Вежливые азиатские лидеры должны принять более энергичный стиль в склонной к четкой обозначенному аргументированному подходу Голландии и театральной Испании, если они хотят удержаться «на сцене». Немецкие менеджеры, отправленные в Австралию, несколько встревожены непочтительностью своих сотрудников и их явным отсутствием уважения к лидерам – менеджерам.

То, как та или иная категория культур или сообщество структурирует свои коммерческие и промышленные предприятия или другие типы организаций, обычно в значительной степени отражает то, как она организована сама. И в этом контексте всегда возникают два основных вопроса, на которые необходимо ответить: 1. Как организовано управление? 2. На чем основано управление? Ответы на эти вопросы могут в значительной степени различаться. Например, очень мало общего в организационных моделях французских и шведских компаний, в то время как немцы и австралийцы имеют почти диаметрально противоположные взгляды на основу лидерства [1]. Организации обычно создаются лидерами, будь то индивидуальное или коллективное лидерство. Лидерство работает в двух режимах: нетворкинг (networking) и ориентация на задачу (taskoriented). В сетевом режиме проблемы в порядке появления включают статус лидера (лидеров), цепочку подчинения, стиль управления, мотивацию сотрудников и язык управления, используемый для решения этих задач. В режиме ориентации на задачу руководство должно решать проблемы, формулировать стратегии, создавать определенную форму трудовой этики и принимать решения об эффективности, распределении задач и использовании времени. Менеджеры в линейно-активных культурах (США, Великобритания, Германия и др.) обычно демонстрируют ориентацию на задачи. Они ищут техническую компетентность, ставят факты выше чувств, логику выше эмоций. Они

ориентированы на сделку, сосредотачивая свое внимание и внимание своих сотрудников на немедленных достижениях и результатах. Они аккуратны, придерживаются повестки дня и вдохновляют персонал своим тщательным планированием.

Менеджеры, принадлежащие к мультиактивным культурам (латиноамериканские страны, Италия, Испания и др.) гораздо более экстравертны, полагаются на свое красноречие и умение убеждать. Они часто завершают деловые сделки эмоционально, определяя время, стараясь максимально эффективно выстроить взаимодействие. Такие менеджеры обычно больше ориентированы на нетворкинг. Лидеры в реактивных культурах (Финляндия, Япония) в равной степени ориентированы на человеческий фактор, но доминируют, в большей степени, благодаря знаниям, терпению и спокойному контролю над бизнес-процессом. Они проявляют скромность и вежливость, несмотря на общепринятое старшинство. Они преуспевают в создании гармоничной атмосферы для совместной работы. Тонкий язык жестов, движений (bodylanguage) избавляет их от обилия слов. Они хорошо знают свои компании, потратив годы на создание и развитие различных подразделений. Это дает им баланс, способность спокойно и четко реагировать на внешние факторы. Это типичные менеджеры – патерналисты, которые в своей деятельности проявляют твердость и справедливость.

Из-за различий в ценностных характеристиках, убеждениях концепции лидерства в руководстве компанией неизбежно связаны с культурой. Лидерство может быть основано на достижениях, образовании, харизме. Корпорации могут иметь вертикальную, горизонтальную или матричную структуру и формироваться в соответствии с религиозными, философскими или государственными соображениями и требованиями. Представители разных культур видят сущность лидерства, иерархии или оптимальной организационной структуры в разном свете. Лидерство, основанное на ценностях (value-based leadership), прививает общий набор ценностей всем сотрудникам, повышая их сплоченность и готовность работать. Знание о том, что лидер или менеджер придерживается схожих убеждений, часто побуждает сотрудников следовать их инструкциям, увеличивая шансы на успех в достижении цели. Среди таких ценностей – создание проактивной корпоративной культуры, которая увеличивает общую ценность с учетом культурных ценностей всех заинтересованных сторон в команде [2].

Вопросам развития мультинациональных команд и успешной адаптации их сотрудников в общем деловом микроклимате посвящены работы многих исследователей. По сути дела, это попытка показать, как можно успешно сочетать стратегические интересы деловой команды и ее сотрудников, а также сохранить национальную специфику, опираясь на универсальные ценности. Так, теория спиральной динамики К. Грейвза – это модель эволюции ценностей [3]. Автор отмечает, что ценности и убеждения людей развиваются в определенной последовательности. Если представить себе развитие человека в виде движений маятника, то можно отметить, что из постоянного колебания от уровня «я» до уровня «мы» и обратно формируются витки спирали. Спираль направлена вверх: каждый следующий уровень содержит предыдущий и находится выше него. Эта модель дает возможность определить типы личности и компании, понять, как уровень компании влияет на уровень сотрудников, которые в ней работают, а также определить, какие сотрудники нужны данной компании на данном этапе ее развития. Для этого подготовлены определенные тесты и рассматриваются примеры реакции сотрудников на типичные ситуации в зависимости от их типа ценностей. От того, на каком уровне развития по спиральной динамике находится организация, зависит и то, какие сотрудники максимально совместимы с ней. Так можно избежать крупных потерь из-за текучки кадров и привлечь наиболее подходящих сотрудников.

Чтобы ответить на вопрос, что представляет собой идеальная управленческая команда, обратимся к модели PAEI (код Адизеса). Ицхак Адизес – всемирно известный эксперт в области исследований эффективности бизнеса, автор более 20 трудов. Код PAEI представляет собой аббревиатуру четырех основных ролей менеджера, которые необходимы для достижения успеха в управленческой команде: Producer (Производитель), Administrator (Администратор), Entrepreneur (Предприниматель), Integrator (Интегратор). В своей методологии автор опирается на классификацию психотипов личности, которые могут быть сопоставимы с нуждами и функциями той или иной компании. Разработанная модель представляет собой своего рода код, который позволяет анализировать и оценивать стиль управления, с одной стороны, и определить степень выраженности той или иной роли сотрудника – с другой, при этом оценив не только его сильные, но и слабые стороны. Таким образом, PAEI дает возможность заранее предвидеть все риски и проблемы, которые могут возникнуть в работе компании.

Дэниел Гоулман, выделяя семь типов лидерства в соответствии с их логикой действий (манипулятор, дипломат, эксперт, преуспевающий, индивидуалист, стратег, алхимик) рассматривает их достоинства и недостатки, а также сферы деятельности, в которых они проявляют себя наиболее успешно [5]. При этом стратег, у которого не отмечаются слабости в той мере, которая присуща другим лидерам, рассматривается как наиболее эффективный лидер.

Культурные нормы, как известно, влияют на эффективность работы компании и стратегии лидерства. Их можно определить как коллективные ожидания надлежащего поведения в определенном контексте, а именно, в контексте командного сотрудничества в выполнении общих задач компании. Концепция норм культурного общения, таким образом, связана с концепцией коммуникативной компетенции в речевом сообществе.

Следует отметить, что типология лидерства основана не только на профессиональных компетенциях (знании бухгалтерского учета, умении составлять бизнес-план) или когнитивных способностях (аналитическом мышлении). Она подразумевает наличие навыков, свидетельствующих о высоком эмоциональном интеллекте, таких, как способность к совместной работе и умение эффективно осуществлять преобразования в условиях изменений делового климата. Принимается во внимание также развитие культурного интеллекта, который предполагает умение хорошо понимать особенности и значение культурных и этнических различий, что в целом помогает компании успешно преодолевать трудности адаптивных изменений. В контексте рассматриваемых вопросов особое значение приобретает интегрированный обучающий курс межкультурной и бизнес-коммуникации.



Библиографический список:

1. Adizes, Ichak Kalderson. Management / Mismanagement Styles / Ichak Kalderson Adizes // The Adizes Institute; 1ST edition. – August 25. – 2004. – 236p.
2. Golman, Daniel. Leadership. Лидерство / Daniel Golman // пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2016.
3. Graves, Clare W. The Never Ending Quest / Clare W. Graves // Explores Human Nature: A Treatise on an emergent cyclica Hardcover. – January 1. – 2005. – 570 p.
4. Lewis, Richard D. When Cultures Collide: Leading Across Cultures / Richard D. Lewis // 3rd ed. – 2006, Nicholas Brealey International. – 591 p.
5. Values-Based Leadership: Traits and Benefits. Indeed Editorial Team. [Electronic resource], – Mode of access: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/values-based-leadership>. – Date of access: 04.02.2022