

میانجی فرهنگی در بازرگانی بین المللی

نوشته: دکتر علی اکبر فرهنگی

دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

فرهنگ پدیده‌ای است که بر تمام ارکان زندگی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی انسان‌ها اثر می‌گذارد و آنها را به شکلی که می‌خواهد درمی‌آورد. کمتر جنبه‌ای از زندگی آدمیان امروزی را بدون فرهنگ حاکم بر آنها می‌توان در ذهن مجسم کرد.

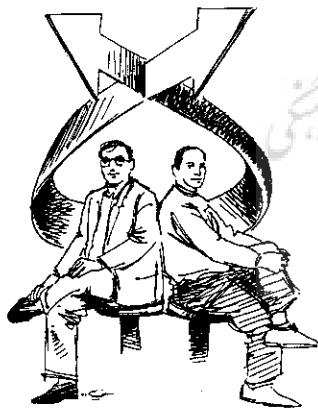
بازرگانی بین‌الملل و تصمیمات مرتبط به آن نیز از جمله پدیده‌هایی است که شدیداً تحت تأثیر فرهنگ قرار گرفته است. کامیابی یا ناکامی سازمان‌های بازرگانی و تولیدی قویاً مرتبط بر فرهنگ حاکم آنها بوده و رعایت و در جهت خواسته‌های فرهنگ حرکت کردن یا عدم رعایت و بی‌توجه بودن به معنویات فرهنگ خود یکی از مهم‌ترین و موثرترین عوامل پیروزی و یا ورشکستگی بسیاری از موسسات بازرگانی بین‌المللی در دهه‌های گذشته بوده است.^(۱) برخی از شرکت‌ها توانسته‌اند و می‌توانند به راحتی در بسیاری از کشورها با فرهنگ‌های مختلف موفق باشند و بسیاری از شرکت‌های بزرگ و موفق پایگاههای تجاری و صنعتی خود را در بسیاری از کشورهای خارجی از دست داده‌اند و نتوانسته‌اند در جهت خواسته‌ها و نیازهای اجتماعی و روانی آنها حرکت کنند. آنان که کامیاب شده‌اند از شکست‌های خود یا دیگران درس‌ها آموخته و تدریجاً خود را ملزم به بررسی و مطالعه‌ی فرهنگ‌های دیگر دانسته و با تجهیز خود به این دانش کارساز به راحتی توانسته‌اند با دشواری‌ها مقابله کرده و بر امواج پیش برنده سوار شوند.

یک شرکت غربی مشتاق به انجام معامله با عربستان سعودی، مدیر فروش نسبتاً با تجربه‌ای را به آنجا اعزام داشت تا سهمی از بازار قابل ملاحظه آن را به خود اختصاص دهد. فروشنده با تجربه به محض رسیدن به آنجا وقت را غنیمت شمرد و با ارتباطات از پیش ترتیب داده شده خود کار را آغاز کرد. با افراد زیادی تماس گرفت و به قول خود خروش خویش را از اولین دوشنبه که به آنجا پاگذارد بود، شروع کرد..... پس از چند قرار ملاقات ناموفق و مایوس کننده، تصادفاً به یک دوست قدیمی برخورد که مشکل را با او در میان نهاد و آن مرد با تجربه، با طرح چند قاعده اساسی و ابتدایی حاکم بر روابط عرب‌های سعودی و اینکه با آنان

در معامله چگونه باید رفتار کرد، چشم او را به روی بسیاری از حقایق حاکم بر روابط انسان‌ها از فرهنگ‌های گوناگون گشود. فروشنده با تجربه با تعجب دریافت که او در تماس‌های خود با بسیاری از مشتریان بالقوه بر اساس فرهنگ عربستان سعودی، توهین کرده است. این توهین از طریق ناآرامی و جنب و جوش بی‌مورد و رد کردن قهوه آنها و اینکه گفته بود، فرصت ندارد تا قهوه بنوشد و یا در گفتگوها اشاره به کمی وقت خود کرده و اینکه وقتی برای حرف‌های اضافی ندارد، به منصف ظهور رسیده است. او به تصور اینکه باید وقت را گرمی داشت و نباید آنرا بیهوده از دست داد و وقت مشتری را نیز گرمی شمرد، عملاً در جهت معکوس حرفه خود حرکت می‌کرد. او به تصور فروش پرتحرک همه چیز را از دست داده بود. او دریافت که حتی رفتارهای تصادفی یا به ظاهر تصادفی، مثل، رد کردن کاغذهای مورد نظر خود به مشتریان با دست چپ، یا به معرض تماشا گذاران طرفین کفش‌های خویش به گاه نشستن - که سخت برای عرب‌های سعودی دل‌ناگوار است - و یا طریقه‌ی نامناسب نشستن او بر زمین همه و همه نه تنها دلپذیر نمی‌باشند، بلکه اغلب برای مخاطبان او توهین آمیز است.^(۲)

این یکی از هزارها مواردی است که شرکت‌ها و سازمان‌های صنعتی و بازرگانی که با بیشتر از یک فرهنگ سروکار دارند، با آن مواجه می‌شوند. اشتباهاتی که مانند هر اشتباه پی‌آمدی دارد و باید برای آن هزینه‌ای پرداخت. این هزینه در سازمان‌هایی که با فروش سروکار دارند، از دست دادن فروش است و می‌باید در نظر داشت که گاه یک اشتباه کوچک کل فروش را در منطقه‌ای تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد.^(۳)

دستیابی به این نیازها و ارضای آنها می‌دانند. با یک رویکرد درون سازمانی، مدیریت سازمان برای دستیابی به این هدف سعی در ایجاد شرایط چسبنده و پیوند دهنده بین اجزای سازمان خویش می‌کند. مدیریت با طراحی ساختار سازمانی مناسب به برنامه‌ریزی و هماهنگی‌های لازم بین بخش‌ها از طریق جلسات و ارتباطات و رهبری موثر تلاش در پاسخگویی به این نیازها دارد با افزایش گونه‌گونی و اختلافات سازمانی که پدیده‌ای ماهوی در درون هر سازمان و هر جامعه‌ای با هر نوع ایدئولوژی است و نیز نرخ فزاینده دگرگونی (CHANGE)، چه در سطح درون سازمانی و چه برون سازمانی، وظیفه هماهنگی و پیوند بین بخش‌های مختلف سازمانی سنگین‌تر شده است و پدید آمدن بخشی را که لزوماً و اختصاصاً به این امر اشتغال داشته باشد می‌طلبد. این بخش می‌باید مسئولیت ایجاد هماهنگی و پیوند بین تمام بخش‌های سازمان را به عهده بگیرد و با توجه به خواسته‌ها و نیازهای بازار و سازمان این مهم را به انجام رساند و هر نامی که داشته باشد تغییری در اصل مساله نمی‌دهد. این پیوند دهنده بین بخش‌ها «دشواری‌های غیرعادی و خارج از برنامه‌ریزی را که میان قسمت‌های مختلف سازمان پدید می‌آید و جزء ماهوی روابط آنهاست» و هر یک تلاش در رسیدن به هدف و رسالت اساسی خود دارد و در عین حال همه آنها به دور یک هدف مشترک و اساسی‌تر گرد آمده است، در نظر می‌گیرد، دشواری‌های آنها با جدایی هر یک از آنها از کل مجموعه بیشتر می‌شود و آنان را در رسیدن به هدف خود ناتوان‌تر می‌سازد. این ناتوانی در ابعاد گونه‌گون قابل بررسی است. این دشواری خاص یک سازمان یا یک رشته فعالیت نمی‌باشد، بلکه در تمام سازمان‌ها و فعالیت‌ها محتمل‌الوقوع است. هر اندازه پویایی و پیچیدگی محیط درونی سازمان بیشتر باشد احتمال وقوع تعارض در بخش‌ها بیشتر و انجام وظایف در بخش‌های متفاوت دشوارتر می‌شود و نیاز به یک بخش میانجی و یا ادغام‌کننده بیشتر می‌شود.



● انجام عملیات بازرگانی در پهنه فرهنگ‌های دیگر نسبت به فرهنگ داخلی از دو جهت متفاوت است. اول، مدیران اغلب از نظر شناخت فرهنگ، آن توانایی را نیافته‌اند که بتوانند به تصمیمات شهودی دست یازند و دوم، هزینه‌ها و پیامد شکست، بسیار سنگین و در مقایسه با بازار داخلی کاملاً چشمگیر است.

زمانی که یک سازمان کالای جدید یا فعالیتی را به جامعه‌ای عرضه می‌دارد و یا اینکه دست‌اندرکار پیاده کردن سیاست جدید بازرگانی‌ای در آن می‌باشد. می‌باید عمیقاً به آثار و پی‌آمدهای آن بر روی عناصر مختلف اجتماعی آن جامعه بیاندیشد و ابعاد گوناگون این اثر را در نظر داشته باشد. شکست در تجزیه و تحلیل درست موقعیت، به شکست در معرفی کالا یا سیاست منجر می‌شود.^(۴) در یک مجموعه‌ی داخلی و فرهنگ همگن که سازمان و مدیران و کارکنان و مشتریان آنرا مشترکاً فراگرفته است و آنان در آن فضا تنفس می‌کنند، اغلب تجزیه و تحلیل‌ها به گونه‌ای مشهودی انجام گرفته و مدیران می‌دانند که چه باید بکنند و از چه چیز باید بپرهیزند.^(۵)

انجام عملیات بازرگانی در پهنه فرهنگ‌های دیگر نسبت به فرهنگ داخلی از دو جهت متفاوت است. اول، مدیران اغلب از نظر شناخت فرهنگ آن توانایی را نیافته‌اند که بتوانند به تصمیمات شهودی (INTUITIVE DECISIONS) دست یازند و دوم، هزینه‌ها و پی‌آمد شکست بسیار سنگین و در مقایسه با بازار داخلی کاملاً چشمگیر است.^(۶)

هر اندازه که بر شمار سازمان‌هایی که از نظر عملیات وارد جرکه بین‌المللی شده و در اقصی نقاط جهان به دادوستد پرداخته‌اند، افزوده می‌شود، هزینه اشتباهات نیز به گونه مضاعف انباشته می‌شود. کشورهایی که از سال‌ها پیش به این تجربه دست زده‌اند، تدریجاً بر اساس قاعده آزمایش و خطا و سپس از طریق روش‌های علمی به شناخت بهتر دیگر فرهنگ‌ها همت گمارده و برای تقلیل زیان‌های ناشی از عدم شناخت به آموزش‌های سنگین و حتی بلندمدت روی آورده‌اند. از این‌رو، لازم است که سازمان‌های صنعتی و بازرگانی کشور ما نیز که ضرورتاً می‌باید وارد بازارهای بین‌المللی شوند، از تجارب دیگران استفاده کرده و برای استقرار نظامی کارآمد برای ورود به این بازارها مطالعات دامنه‌داری را شروع و تلاش کنند که با آگاهی کامل به این بازارها گام گذارند. این کوشش‌ها می‌باید موجب آگاهی مدیران شده و عملیات آنها را با فرهنگ حاکم بر آن جوامع هماهنگ کرده و آنان را قادر سازد که به همان میزان که در بازار داخلی موفق هستند، در میدان‌های خارجی نیز موفق شوند بدیهی است که با دسترسی به بازارهای بین‌المللی تدریجاً فرهنگ ملی و انقلابی نیز گسترش یافته و می‌توان بر فرهنگ میزبان تاثیر مثبت برجای نهاد.

برای توفیق در چنین امر خطیری علاوه بر آمادگی‌های اولیه و پذیرش فلسفه مبادلات بین‌المللی کارهایی می‌باید صورت پذیرد که از نظر اداره امور و مسایل سازمانی دارای اهمیت قابل ملاحظه‌ای است:

۱ - پیوند میان بخش‌های سازمان می‌باید از استحکام بیشتری برخوردار باشد.

پیوستگی و ادغام بخش‌های مختلف یک سازمان در سازمان‌هایی که مفهوم بازرگانی و رضایت مشتریان در آنها جا باز کرده است چیز تازه‌ای نیست. در یک جامعه تجارت پیشه آماده برای «به‌راستی رساندن خواسته مشتریان»، هر کالای جدید و سیاست تازه و گامی که برداشته می‌شود، رضایت مشتریان مورد توجه است و اینکه چگونه می‌توان به بهترین وجه آنرا تامین کرد. در واقع نیازهای مشتریان و آگاهی از آنها در اولویت بالایی قرار دارد، و سپس یافتن راه‌های مناسب برای ارضای این نیازها ملحوظ نظر است و مدیران تمام بخش‌های سازمان خود را موظف به

به همین ترتیب، هر اندازه محیط برون سازمانی پویاتر و پیچیده تر باشد واز فرهنگ متمایزتری بهره گیرد (بدان گونه که برای سازمان های صنعتی و بازرگانی بین المللی مطرح است) لزوم یک واحد هماهنگ کننده و ادغام کننده بیشتر حس می شود.

۲ - مواجهه و ملاقات دو فرهنگ متمایز از یکدیگر

هرگاه که یک سازمان صنعتی یا بازرگانی که در سطح جهانی و یا خارج از مرزهای متعارف فرهنگ خود به فعالیت می پردازد، می باید برخورد فرهنگ ها و تفاوت های فرهنگی را در وهله اول در نظر داشته باشد. از آنجا که این تفاوت ها بر تصمیمات و موفقیت عملیات اثر می گذارد، پیوند میان فعالیت های بازرگانی و فعالیت ها و ضرورت های اجتماعی و فرهنگی امری حیاتی است. بدون در نظر گرفتن این مهم خطر اشتباهات سازمان و درجه آسیب پذیری آن به حد بالایی می رسد، که گاه غیر قابل جبران است.

سازمانی که با فرهنگ های مختلف کار می کند این نکته را باید به درستی بداند که آنچه را که در یک فرهنگ درست عمل کرده و نتیجه مطلوب را به بار آورده است نمی تواند در همه فرهنگ ها تسری دهد چرا که آن در همه فرهنگ ها همان اثر را نمی بخشد. و نیز باید بدین نکته کاملاً معتقد و مقرر باشد که مدیری که با تجربه ای متعارف در کشوری و یا منطقه ای درخشیده و به خوبی توانسته است، منویات سازمان را جامه عمل ببوشاند، نمی تواند در همه وقت و همه جا موفق باشد و رفتار مناسب تجاری و سازمانی را انتخاب کند. برای اینکه سازمانی در این راستا موفق باشد، لزوماً می باید منعطف و انطباق پذیر (ADAPTIVE) بوده و توان آنرا داشته باشد که بتواند نیازهای محیط پیرامونی خود را تشخیص داده و به درستی آنها را بر آورده کند.^(۸)

درک این مساله که هر جامعه و کشوری در نوع خود منحصر به فرد است، بسیار مهم و یکی از جنبه های اساسی این فراگرد است. درک این نکته که چگونه و چرا این فرهنگ ها و یا جوامع از هم متمایز می باشند و اینکه چگونه شرکت ها و سازمان ها می توانند عملیات خود را با آنها انطباق دهند خود جنبه دیگری است و گاه این امر به دشواری انجام می گیرد. این نقشی است که میانجی فرهنگی داشته و باید به درستی آنرا ایفا کند تا بتوان به نتایج اثربخشی دسترسی پیدا کرد. این میانجی یا ادغام کننده فرهنگی نباید به سادگی سازمان را تسلیم خواسته ها و امیال و عملیات اجرایی جامعه میزبان کند، بلکه به گونه ای که پیش تر اشاره شد، می باید تدریجاً درجهت شکل دادن آن با سیاست ها و خط مشی های خود تلاش کند. به عبارت دیگر، باید به گونه ای فاعلی با آن روبرو شود نه آنکه صرفاً جنبه انفعالی به خود بگیرد. یک سازمان بازرگانی خارجی موفق و توانمند می باید در جامعه میزبان خود، مبدع، نوآور، و عرضه کننده کالاها و خدمات و فعالیت هایی باشد که به جامعه میزبان منفعتی را برساند و در عین حال سعی کند که حتی المقدور به کارها و عملیاتی بپردازد که با هنجارها و ارزش های جامعه میزبان به گونه ای مثبت در ارتباط باشد و در جهت تعالی و بالندگی آن گام بردارد. باید در نظر داشت که ابداع و ابتکار و نوآوری خود، در ارائه کالاها و خدمات یک روی سکه و سازگاری با هنجارها و ارزش های اجتماعی روی دیگر سکه است و نباید هیچیک را به گونه ای مجزا و مستقل از دیگری در نظر آورد.^(۹)

میانجی فرهنگی می تواند به تشخیص فعالیت هایی بپردازد که هم منافع شرکت مورد نظر خود را تامین کند و هم از سوی دیگر به گونه ای مثبت به

● هر اندازه محیط برون سازمانی پویاتر و پیچیده تر باشد و از فرهنگ متمایزتری بهره گیرد، لزوم یک واحد هماهنگ کننده و ادغام کننده بیشتر حس می شود.

● سازمانی که با فرهنگ های مختلف کار می کند، این نکته را باید به درستی بداند که آنچه را که در یک فرهنگ درست عمل کرده نمی تواند به همه فرهنگ ها تسری دهد.

خواسته ها و نیازهای جامعه میزبان با توجه به ارزش ها و هنجارهای حاکم بر آن پاسخ دهد. یک شرکت بازرگانی که در کشورهای دیگر فعالیت دارد و به عبارتی دیگر در جرگه چند ملیتی ها درآمده است و با توفیق نسبی بالا در کار خود مواجه است، به تجزیه و تحلیل و شناخت درست هنجارها و ارزش های حاکم بر کشور میزبان خود مبادرت می ورزد و درجه تحمل آنرا کاملاً اندازه گیری کرده و حد انحراف از آنها را دقیقاً بررسی می کند و سپس جایگاه کالا یا خدمات و یا فعالیت های خود را در آن چارچوب مشخص می سازد.

اگر جوامع را به گونه ای که «رایزمن» به سنتی (TRADITIONAL) «هدایت از درون» (INNER-LEADED) و «هدایت از برون» (OUTER-LEADED) تقسیم بندی کرده است در نظر آوریم،^(۱۰) یک جامعه سنتی یا جامعه باستانی تر بیشتر بر هنجارها و ارزش های ثابت خود استوار است و کمتر به انحراف از آنها می پردازد. برای این جامعه دگرگونی و تحول کمتر مورد توجه است و با دشواری نسبی آنرا پذیرا می شود. در حالی که در جامعه های نوین و اصطلاحاً پیشرفته تر وضعیت متفاوت است این جوامع بیشتر به نوآوری ها و ابداعات توجه کرده و عدول از وضع موجود یا درجه نسبی بالایی در آنها دیده می شود. خواه این از بیرون به جامعه القا شده باشد و خواه اینکه صد درصد تحول از درون نشأت گرفته باشد. بنابراین، چنین به نظر می رسد که این جوامع هر یک با توجه به ویژگی خود به سیاست و راهبرد خاصی نیازمندند. آنچه مسلم است در مورد کشورهای سنتی لزوم میانجی های فرهنگی در شرکت های صنعتی و بازرگانی بیشتر است تا بتوانند پیوند فرهنگ های میهمان و میزبان را دقیق تر و بهتر شناسایی و به اجرا درآورند.

میانجی های فرهنگی

سازمان هایی که به بازرگانی خارجی اشتغال داشته و برای عرضه کالاها و خدمات خود به اقصی نقاط جهان توجه دارند، می توانند با مساله پیوند و ادغام فرهنگی به دو صورت مواجه شوند. نخست و تا حدودی شیوه سنتی تر آن است که مدیرانی را به استخدام خود در آورند که از نظر فنی و مدیریتی، مدیرانی موجه و با صلاحیت باشند. آنها معمولاً از رده های پائین بخش های داخلی سازمان شروع کرده و تدریجاً به بالا صعود کرده و کاملاً به روش ها و خط مشی های سازمان از نظر عملیات آشنایی داشته باشند. بزرگترین دشواری و نقطه ضعف آن ها این است که اغلب به فرهنگ های دیگر آشنا نبوده و نمی دانند که با هر فرهنگ چه باید بکنند. اگر آنان در یک کشور و یا منطقه بیگانه برای مدتی نسبتاً دراز بمانند تدریجاً این آگاهی و معرفت به دست می آید و می توانند به صورتی کارآمد به دادوستد بین المللی سامان ببخشند.



شیوه دوم برای مواجهه یا پیوند فرهنگی و مسایل مربوط به آن انتخاب و جایگزینی یک میانجی است همانطور که پیش تر بدان اشاره شد، میانجی باید فرهنگ بیگانه و ارزش‌ها و صادراتش‌های آنرا به درستی بشناسد و حساسیت‌های آنرا دقیقاً اندازه گیری کرده باشد. میانجی فرهنگی، در این مورد، همانند یک هماهنگ‌کننده بین بخش‌های سازمانی در سازمان‌های بسیار بزرگ با بخش‌های متمایز از هم عمل می‌کند.

این میانجی دشواری‌های حاکم بین فرهنگ‌های متمایز را استخراج و راه‌های مقابله با آنها را در نظر می‌گیرد و نزدیکی عقلایی بین فرهنگ میزبان و میهمان را پدید می‌آورد. برای دسترسی به کامیابی واقعی، این میانجی، علاوه بر اینکه باید به عملیات سازمان کاملاً آشنا بوده، به هر دو فرهنگ هم باید وقوف کامل داشته باشد.

انتخاب میانجی فرهنگی

در جوامعی که از سال‌ها پیش با مساله دادوستد بین‌المللی و به‌ویژه با صادرات سروکار داشته‌اند، دشواری از برخی جهات خود را بسیار پیش‌تر نشان داده است. این جوامع برای مقابله تاکنون راه‌های زیادی انتخاب کرده و با استواری آنها را پیموده‌اند، یکی از راه‌های مقابله با دشواری انتخاب میانجی فرهنگی استفاده از همین تجارب می‌باشد. همه این جوامع که راه استفاده از میانجی فرهنگی را پذیرفته‌اند، بر این امر معترضند که یک راه بهترین برای انتخاب میانجی فرهنگی وجود ندارد.^(۱۱) فراگرد انتخاب میانجی فرهنگی کاملاً مرتبط با شرکت مورد نظر و موقعیت حاکم بر آن است. این نکته در تمام شرایط می‌باید مورد توجه مدیران باشد و هرگز از آن عدول نکنند. اما روشی که توسط بسیاری از سازمان‌های موفق سالیان سال ارائه شد و می‌تواند برای دیگران آموزنده باشد، استفاده از آگاهان از عناصر داخلی فرهنگ بوده است. در این روش سازمان می‌باید کارکنان خود را حتی‌المقدور از نیروی انسانی داخلی کشور میزبان انتخاب کند که با فرهنگ کاملاً آشنایی دارند، یا این توان در آنها وجود دارد که بتوانند به این معرفت به آسانی دسترسی پیدا کنند. به‌عبارت دیگر آنان به گونه‌ای بالقوه آمادگی شناخت فرهنگ میزبان را دارند. به‌عنوان مثال می‌توان از چند شرکت موفق ژاپنی که در کشور خومان از این شیوه استفاده کرده‌اند، نام برد. میتسویی لیمیتد و توشیا از این شیوه استفاده کرده‌اند. زمبسن آلمان نیز در ایران با این شیوه نسبتاً موفق بوده است. روش دیگری که مورد توجه عده‌ای دیگر از مدیران شرکت‌های بین‌المللی قرار گرفته است، انتخاب مدیران و کارکنان خود از میان کسانی بوده است که از کشور میهمان بوده اما به فرهنگ کشور میزبانی آشنایی نسبی و یا کاملی داشته‌اند و به آنان آشنایی‌های لازم نسبت به کالا و خدمات و فعالیت‌های شرکت از طریق آموزش داده شده است. گروه صنعتی مینو از طریق شرکت پرسونیس که از شرکت‌های تابعه آن بوده است در دهه‌های ۱۳۴۰ و ۱۳۵۰ از این روش استفاده کرده و در کشورهای حوزه خلیج فارس در امر بازاریابی و فروش موفق بوده است. هرکس که انتخاب شده است فرقی نمی‌کند، از فرهنگ میهمان یا فرهنگ میزبان، می‌باید کاملاً از صلاحیت‌های بالای مدیریت رنجزه و تحلیل‌های فرهنگی برخوردار باشد. این فرد می‌باید به مهارت‌های بالای مفهومی و روابط انسانی مجهز باشد و توان بالایی از نظر خلاقیت و ابداع و ابتکار و درعین حال ایجاد روابط صمیمانه با دیگران در او شکل گرفته

● میانجی فرهنگی نباید به سادگی سازمان را تسلیم خواست‌ها و امیال و عملیات اجرایی جامعه میزبان کند.

● میانجی فرهنگی می‌تواند به تشخیص فعالیت‌هایی بپردازد که هم منافع شرکت مورد نظر خود را تامین کند و هم از سوی دیگر به گونه‌ای مثبت به خواست‌ها و نیازهای جامعه میزبان با توجه به ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر آن پاسخ دهد.

● مهارت بالا در روابط انسانی و ایجاد روابط صمیمانه با دیگران، وجه دیگری از عناصر شخصیتی میانجی فرهنگی است.

باشد.

وظیفه اساسی او انطباق و القای یک بخش از فرهنگ به بخش‌های دیگر اجتماعی است و این خود مهارت بسیار بالایی را از نظر مفهومی می‌طلبد.

همانطور که اشاره شد، در راستای مهارت مفهومی بالا، مهارت بالا در روابط انسانی و ایجاد روابط صمیمانه با دیگران وجه دیگری از عناصر شخصیتی میانجی فرهنگی باید باشد. او کمتر با اقتدار قانونی و رسمی عمل می‌کند و بیشتر همانند یک مشاور که فقط باید به اقتدار غیررسمی و مشورتی مجهز باشد، توان اجرای امور محوله به خود را دارد در این سمت و با این ظرفیت، او می‌باید مدیران اجرایی و سیاست‌گذار سازمان را اقناع کرده و مسایل را به گونه‌ای به آنان تفهیم کند که خود می‌بیند و بدان اعتقاد دارد و آنها را کاملاً با شرایط و موقعیت حاکم آشنا سازد و آنها را به دنبال خویش بکشاند. در بسیاری موارد، باید آنان را متقاعد سازد که از تصمیمات متخذه عدول کرده و تصمیم دیگری را جایگزین تصمیم پیشین خود سازند. توانایی اجرای صحیح و بدون تنش این وظیفه نیاز وافر به «مهارت‌های ارتباطی بین فردی» دارد که خود مستلزم آگاهی‌ها و آموزش‌ها و تجارب عمیقی است.

بقیه در صفحه ۶۴

سمینار بررسی مشکلات برق برای کامپیوترها وراههای جلوگیری از آن برگزار شد

نتیجه

به همان میزان که سازمان‌های صنعتی و تجاری توسعه یافته خود را ناگزیر به ورود به بازارهای بین‌المللی می‌بینند، به هماهنگی و هم‌سویی سیاست‌ها و راهبردهای خود با جوامع خارجی نیاز دارند و نمی‌توانند نسبت به فرهنگ و خواسته‌ها و نیازها و هنجارها و ارزش‌های آنان بی‌توجه باشند. از یک سو نمی‌توان انتظار داشت که هر مدیری که در عرصه بازار داخلی موفق بوده است، می‌تواند در پهنه بین‌المللی نیز موفق شود و از سوی دیگر باید در نظر داشت که نمی‌توان عنوان اختیار سازمان و راهبردها و خط‌مشی‌های آنرا به دست هر آدم کم‌تجربه و ناتوانی که فقط ابعادی از یک فرهنگ را می‌شناسد، سپرد. در چنین وضعیتی سازمان‌ها نیازمند مردان کارآمدی می‌باشند که هم فرهنگ جامعه میزبان را شناخته و هم به مسایل مدیریت سازمان میهمان آشنایی نسبی داشته باشند.

اینجاست که میانجی فرهنگی با اوصافی که بیان شد، دشواری را چاره می‌کند و می‌تواند به گونه‌ای مثبت دشواری‌های سازمان را حل و فصل کند و سازمان میهمان را با تمام توان در کشور میزبان موفق گرداند.

منابع:

- 1- ROSS WEBBER; CULTURE AND MANAGEMENT; (HOMEWOOD: ILL. RICHARD D. IRWIN; INC. ; 1979); P.12.
 - 2- LENNIE COPELAND; (MAKING COSTS COUNT IN INTERNATIONAL TRAVEL;) PERSONNEL ADMINISTRATOR; JULY; 1984; P.47.
 - 3- DAVID RICKS; ARILYN Y.C. FU; AND JEFFREY S. ARPAN; INTERNATIONAL BUSINESS BLUNDERS; (COLUMBUS; OHIO: GRID; INC. ; 1974)
 - 4- WILLIAM F. GLUECK AND LAWRENCE R. JAUCH; BUSINESS POLICY AND STRATEGIC MANAGEMENT; (NEW YORK: MCGRAW-HILL; 1989) P.76.
 - 5- ROSS WEBBER
 - 6- ROBERT C. MADDOX AND DOUGLAS SHORT; (THE CULTURAL INTEGRATOR;) BUSINESS HORIZONS; NOVEMBER-DECEMBER 1988; PP.57-59
 - 7- PAUL R. LAWRENCE AND JAY W. LORSCH; (NEW MANAGEMENT JOB: THE INTEGRATOR) HARVARD BUSINESS REVIEW; DECEMBER 1967; P.143
 - 8- ALVIN TOFFLER; THE ADAPTIVE CORPORATION; (NEW YORK: BANTAM BOOKS; 1985).
- این کتاب به نام «شرکت سازگار با پویایی‌های اجتماعی» و «نظام بل» توسط آقای دکتر محمدعلی طوسی ترجمه و آستان قدس رضوی آنرا در سال ۱۳۷۰ منتشر کرده است.
- 9- GEORGE A. STEINER AND JOHN B. MINER; MANAGEMENT POLICY AND STRATEGY; (NEW YORK: MACMILLAN PUBLISHING CO. 1987) P.42.
 - 10- DAVID REISEMAN; (THE LONELY GROWED;) IN; CHARLES P. KINDLEBERGER; ECONOMIC DEVELOPMENT; (NEW YORK: MCGRAW HILL; 1977) P.40
 - 11- MADDOX AND SHORT; P.59

مشکلاتی که در اثر قطع یا افزایش و کاهش ولتاژ برق برای کامپیوترها ایجاد می‌شود، در یک نشست علمی با نام «سمینار بررسی مشکلات برق و نقش U.P.S» مورد بررسی قرار گرفت.

به گزارش خبرنگار تدبیر در انواع سمینار یکروزه که روز بیست و پنجم آذرماه برگزار شد و در آن گروهی از مدیران و مسئولان بخش‌های کامپیوتر و انفورماتیک سازمان‌های دولتی و خصوصی و نیروهای نظامی و انتظامی و متخصصان کامپیوتر حضور داشتند، مهندس شهبازی مدیر دایره تحقیقات شرکت بازار الکترونیک طی سخنانی گفت: برخی ممکن است تصور کنند که مشکلات برق مخصوص کشورهای جهان سوم است و کشورهای پیشرفته با این مشکل روبرو نیستند. در حالی که چنین نیست و اگر مشکلاتی را که برق برای کامپیوترها ایجاد می‌کند به دقت بررسی کنیم، متوجه می‌شویم که این مشکل در همه کشورها وجود دارد. بنابراین دارندگان کامپیوتر باید برای مصون ماندن از زیانهای حاصله، از دستگاههای محافظ استفاده کنند و دلیل استفاده از U.P.S در همه کشورها نیز همین است.

وی از عوامل زیر به عنوان مهمترین مشکلات یاد کرد

- ولتاژهای گذرا با دامنه فوق‌العاده زیاد که در اثر عواملی مثل صاعقه پدید می‌آید.

- افزایش کوتاه مدت دامنه ولتاژ

- کاهش کوتاه مدت دامنه ولتاژ

- کاهش یا افزایش بلندمدت دامنه ولتاژ

- پارازیت‌ها مثل امواج رادیویی

این عوامل هم برای سخت‌افزار و هم نرم‌افزار زیان بار هستند و اگر از وسایلی بازدارنده که بهترین آنها «یو.پی.اس» است استفاده نکنیم، شاهد از کار افتادن ناگهانی یا به تدریج کامپیوتر و بلااستفاده شدن نرم‌افزارها خواهیم بود.

بر پایه این گزارش در این سمینار مدیرعامل شرکت بازار الکترونیک نیز اعلام کرد در پی اعلام موافقت وزارت صنایع با ساخت انواع U.P.S‌های پیشرفته در ایران که با مشارکت یک شرکت خارجی انجام می‌شود به زودی شاهد ساخت انواع بسیار پیشرفته این وسیله مهم حفاظت از کامپیوترها در ایران خواهیم بود که علاوه بر خودکفایی باعث انتقال تکنولوژی به کشورمان نیز خواهد شد.

هرگز فراموش نمی‌کنیم شما حق انتخاب دارید

G.H.M.S.I

کیفیت بالا در بازرسی کالا

عضوی از گروه شرکتهای بین‌المللی بازرسی I.T.S و CALEB BRETT

در بیش از ۱۰۰ کشور جهان با مجوز بانک مرکزی واردات ایران را بازدید می‌کند

تلفن: ۸۸۲۱۷۱۷-۸ فکس: ۸۸۲۱۵۲۸ تلکس: ۲۲۴۲۷

با حضور در خارک، بندرعباس، سربندر، چابهار، بوشهر، تبریز، خوی، مشهد، اصفهان

