

Метод тренинга в формировании межкультурной компетентности

Поведение людей, принадлежащих к другим культурам, не является чем-то непредсказуемым, оно поддается изучению и прогнозированию, но только для этого требуется специальная подготовка к межкультурной коммуникации. К настоящему времени сложилось множество методов такой подготовки, основанных на самых разных методологических и теоретических основаниях, школах и концепциях. Наиболее распространенные и известные методы подготовки к успешному межкультурному общению – беседы, рассказы очевидцев или представителей разных культурных групп, сбор информации об истории, традициях того или иного народа, о его культурных ценностях, просмотр и обсуждение видеоматериалов, дискуссии. Изучение иных культур, их особенностей и закономерностей позволяет овладеть необходимыми навыками для коммуникации с их представителями, а также может существенно изменить отношение к собственным культурным ценностям. Наряду с этим огромное значение имеют методы активного вовлечения в ситуации межкультурного общения: проживание в инокультурном окружении, учеба в поликультурных группах, работа в малых поликультурных группах над совместными проектами и т. д.

Современная наука предлагает широкий выбор различных способов и методов обучения эффективной коммуникации [1–5]. Однако, как показывает практика, наиболее эффективны те, что не просто преподносят факты из реальной жизни, а требуют их диагностики и анализа конкретных ситуаций межкультурного общения и генерирования всех имеющихся знаний и навыков для преодоления культурного непонимания. По этой причине в системе межкультурного обучения получили распространение преимущественно активные методы: дискуссии, разнообразные игры, анализ ситуаций, тренинги, позволяющие полностью погрузиться в активное контролируемое общение. Именно активные методы межкультурного обучения – имитационные игры и тренинги – позволяют развернуть проблемы в динамике, дают возможность участникам прожить необходимое количество времени в конкретных ситуациях межкультурной коммуникации. Именно с помощью этих методов обучения партнеры по коммуникации обретают необходимые навыки и опыт общения и взаимодействия, развивают уверенность в себе, способность к гибким взаимоотношениям.

Интенсификация и усложнение различных форм и типов коммуникаций людей предъявляют повышенные требования к коммуникативной компетентности как отдельных индивидов, так и групп людей.

Системы формирования способности к межкультурному взаимодействию.

Модели и типы тренингов

Традиционные системы формирования коммуникативного опыта и совершенствования компетентности в виде воспитания, социализации, образования и адаптации не являются универсальными, не всегда должным образом решают возникающие задачи, так как ориентированы на решение строго определенных целей и задач жизнедеятельности индивидов. В этом отношении формирование способностей индивидов к межкультурному взаимодействию включает в себя просвещение, ориентирование и тренинг.

Просвещение представляет собой процесс приобретения знаний об этнической общности, к контакту с которой готовится индивид, через чтение литературы, знакомство с обычаями и традициями, государственным устройством, особенностями этнической психологии и т. д. Ориентирование в свою очередь предполагает быстрое ознакомление индивида с основными нормами поведения, ценностями и убеждениями соответствующей культуры. В этой форме подготовки обычно даются рецепты поведения в наиболее часто встречающихся ситуациях, а основным принципом здесь выступает: «делай то – не делай это». Однако основным видом подготовки межкультурной компетентности, ориентированной на практическое взаимодействие с другой культурой, является тренинг, признанный самым эффективным методом формирования межкультурной компетентности.

Само понятие *тренинг* вошло в широкий научный оборот лишь в последние десятилетия. Этот термин обычно связывают с комплексом упражнений по специальной методике, разработанной на научной основе и осуществляемой с помощью квалифицированного специалиста. Как метод учебных занятий тренинг представляет собой планомерно осуществляемую программу разнообразных упражнений с целью формирования и совершенствования умений и навыков в той или иной сфере человеческой деятельности.

В настоящее время можно выделить две точки зрения на роль тренинга в развитии и совершенствовании коммуникативной компетентности. Сторонники первой точки зрения считают, что тренинг призван восполнить недостаток умений и навыков, которые не обеспечиваются системой образования, процессами социализации и инкультурации и не могут быть приобретены в процессе коммуникативной практики [1, 2, 4]. Другая точка зрения сводится к тому, что тренинг это прежде всего работа по переосмыслению коммуникативного опыта, расширению знаний, способствующих формированию более компетентного взаимодействия с окружающим миром [3, 6, 7].

Соответственно этим точкам зрения существуют две модели совершенствования компетентности путем использования тренинга. Согласно первой из них тренинг – это то место, где приобретаются и совершенствуются знания, умения и установки. К концу тренинга его участники получают новые знания и навыки, значительно повышающие их компетентность в рамках темы тренинга. Как правило, после тренинга участники постепенно теряют полученные знания, особенно в той их части, которая оказалась не востребованной. Другая модель предполагает, что в тренинге участники овладевают новыми, более совершенными способами работы с собственным опытом. При этой модели знания и умения приобретаются не столько во время тренинговых занятий, а в большей степени после них.

В области межкультурных отношений метод тренинга впервые был предложен Г. Триандисом, который считает, что при использовании этого метода знакомство с межкультурными различиями в межличностных отношениях происходит путем проигрывания ситуаций, по-разному протекающих в различных культурах. В процессе тренинга, по мнению ученого, происходит знакомство с чужой культурой посредством эмоционально окрашенной деятельности, повторного проигрывания ситуаций и их анализа. В результате становится возможным перенос полученных знаний на новые ситуации [8, p. 305–322].

В культурной антропологии США разработаны различные типы тренингов в области межкультурной коммуникации, полную типологию которых представил Р. Брислин [9]:

- *тренинг самосознания* – познание индивидом собственных культурных основ;
- *когнитивный тренинг* – получение информации о других культурах;
- *тренинг атрибуции* – приобретение навыков объяснения причин, ситуаций и действий с точки зрения другой культуры;
- *поведенческий тренинг* – обучение практическим навыкам, необходимым для жизни в другой культуре;
- *ситуативный тренинг*, который предполагает воспроизведение и анализ конкретных межкультурных контактов, а также обсуждение проблем, возникающих в результате таких контактов.

Таким образом, метод тренинга сочетает в себе информационный и деятельностный аспекты, что и делает его одним из самых эффективных методов в формировании межкультурной компетентности.

Поскольку изучением культур и их взаимодействием сегодня занимаются самые разные научные направления, возникло множество подходов к проблемам межкультурной коммуникации, определенная размытость терминологии и разночтения в толковании отдельных понятий.

Опыт проведения тренингов межкультурной компетентности¹ показывает, что тренинг – эффективный метод обучения, поскольку развивает умение слушать собеседника, уверенно держать себя с другими людьми, выступать публично, строить эффективную модель взаимоотношений с партнерами по коммуникации, предотвращать и конструктивно разрешать конфликты, преодолевать осложняющие общение привычки и манеры поведения и т. д.

Такая оценка тренинга основывается на том, что обучение взаимодействию с представителями других культур имеет перед собой две основные задачи:

- через целенаправленное воспроизведение конкретных ситуаций, протекающих по-разному в различных культурах, познакомить обучаемых с межкультурными различиями во взаимоотношениях с представителями других культур;
- подготовить перенос полученных знаний на различные ситуации.

Основой подготовки обычно является общекультурный тренинг, или тренинг самосознания, в результате которого человек должен осознать себя представителем конкретной культуры, вывести на уровень сознания нормы, ценности и правила поведения в своей культуре.

После этого становится возможным показать и проанализировать различия между разными культурами, а затем – выработать умение замечать эти различия и пользоваться ими для эффективного межкультурного взаимодействия. Для этого тренер чаще всего предлагает участникам рассмотреть различные конфликтные ситуации, которые решаются с позиций разных культур и фиксируют внимание на стереотипах и нормах родной культуры.

Другим видом межкультурного тренинга являются культурно-специфичные тренинги, которые целенаправленно готовят человека к коммуникации в рамках той или иной конкретной культуры:

- когнитивные – дают информацию о другой культуре;
- поведенческие – обучают практическим навыкам, необходимым для жизни в соответствующей культуре;

¹ Занятия-тренинги проводились в Калужском государственном педагогическом университете и в Московском психолого-социальном институте.

- атрибутивные – объясняют, каким образом представители разных народов и культур интерпретируют поведение и результаты деятельности с точки зрения другой культуры.

Среди названных видов тренингов наиболее важным представляется атрибутивный, так как большая часть проблем в общении с представителями других культур возникает из-за непонимания причин поведения друг друга. Люди в определенной ситуации ждут конкретного поведения, и, не дождавшись его, делают ложные выводы о человеке, с которым они общаются. В ходе атрибутивного тренинга человек знакомится с атрибуциями, характерными для интересующей его культуры.

В процессе подготовки человека к межкультурному взаимодействию необходимо стремиться использовать различные методы подготовки и разные типы тренингов. Итогом процесса обучения должно стать овладение так называемым *платиновым правилом*, сформулированным по аналогу с золотым правилом нравственности: «делай так, как делают другие. Делай так, как они любят, как им нравится. Это правило означает, что, попадая в чужую культуру, целесообразно поступать в соответствии с нормами, обычаями, традициями этой культуры, не навязывая своих религии, ценностей, образа жизни» [10, с. 66].

Компоненты тренинговой программы

Проведение тренингов по межкультурному обучению представляет собой сложный метод, эффективность которого определяется тремя важными компонентами тренинговой программы:

- анализом потребностей в тренинге;
- подбором методов и техник, соответствующих теме и цели тренинга;
- оценкой программы тренинга и его результатов.

Сущность первого компонента тренинговой программы заключается прежде всего в определении основного круга проблем культуры, требующих обстоятельного рассмотрения и усвоения. Дело в том, что на протяжении одного тренинга физически невозможно освоить все особенности чужой культуры, и поэтому приходится всегда выбирать для изучения наиболее важные аспекты межкультурного общения. Однако, как показывают исследования, такого рода анализ проводится организаторами тренингов далеко не всегда. При проведении тренинговых мероприятий зачастую господствует убеждение, что тренинги всегда полезны. В действительности неясное представление о целях тренинга осложняет выбор оптимальных тренинговых техник и методов, снижает эффективность тренинга в целом.

Второй компонент тренинговой программы – подбор методов и техник – должен максимально соответствовать целям тренинга. Тренинговые методы включают в себя ролевые игры, анализ конкретной ситуации, мозговые атаки, групповые дискуссии и т. д. В отличие от них тренинговая техника предполагает использование особенностей обучающего воздействия того или иного метода для достижения максимального эффекта от тренинга. Специалисты различают четыре основных вида тренинговой техники: информационную, симуляционную (имитационную), упражнения по практическому выполнению заданий и групподинамические упражнения [11, S. 714]. Выбор оптимальной для тренинга техники зависит от многих факторов, важнейшим среди которых является цель тренинговой программы. В общем, соответствуя цели программы, тренинговые техники вместе с тем не имеют жесткой, однозначной целевой закреплённости. Нередко для достижения одной и той же цели могут использоваться несколько техник.

Третий компонент тренинговой программы – оценка ее эффективности – заключается в сопоставлении по заданным параметрам состояния обучаемых до и после тренинга. Несмотря на кажущуюся простоту процедуры оценки, при ее практическом осуществлении возникает немало трудностей. Они связаны прежде всего с тем, что за время исходной и итоговой оценки обучаемых, на них могли оказать как позитивное, так и негативное влияние различные факторы. В качестве критериев оценки результативности тренинга целесообразно использовать те показатели, которые применялись для определения потребности в тренинге. При этом оценки эффективности тренинговых программ делятся на послетренинговые и долгосрочные. Первые измеряют эффект тренинговой программы непосредственно после ее завершения, вторые – после истечения определенного промежутка времени. Чтобы получить всестороннюю картину эффективности тренинговой программы, целесообразно использовать как послетренинговую, так и долгосрочную оценки.

Стадии и правила тренингового процесса. Способы решения задач

Опыт проведения тренингов межкультурной компетентности показывает, что процесс проведения тренинга разделяется на три стадии, каждая из которых имеет свою специфику.

Первая стадия – вспомогательная – представляет собой подготовку участников к предстоящим изменениям в их коммуникативном поведении. Эта стадия в свою очередь разделяется на два этапа: 1) принятие правил проведения тренинга; 2) создание атмосферы доверия, открытости и доброжелательности. Правила формулируются и оглашаются тренером в начале тренинговой работы, обсуждаются и принимаются всеми участниками.

Сама эта процедура уже является важной частью тренинга, поскольку в ней актуализируются соответствующие установки всех членов группы. Обсуждение правил создает у членов группы установку на взаимодействие по принципу «здесь-и-сейчас». В ходе обсуждения каждый участник должен публично выразить свое согласие с правилами проведения тренинга. Если эта процедура не будет проведена, а правила лишь огласятся тренером, то возможно возникновение ситуации, когда в ходе работы кто-либо из участников откажется работать по этим правилам. Обычно подобная ситуация крайне негативно сказывается на состоянии остальных членов группы и может развалить весь тренинг.

К числу основных правил проведения тренинга относятся:

- *правило присутствия* – в соответствии с ним тренер предупреждает участников, что он никогда не сможет абсолютно точно спрогнозировать результаты тренинга. В процессе проведения занятий участники будут переживать различные эмоции, приятные и неприятные чувства в трудных ситуациях. Но все это не должно быть причиной желания досрочно прервать участие в тренинге;
- *правило здесь-и-сейчас* ориентирует участников тренинга на то, чтобы предметом их анализа были процессы, происходящие в группе в данный момент, мысли, появляющиеся в конкретный момент. Запрещается обращение в прошлое и проекции в будущее. Погружение в личные воспоминания не представляет ценности, если не сопровождается выражением чувств и не соотносится с текущими отношениями;
- *правило искренности и открытости* способствует получению и предоставлению честной и открытой обратной связи, т. е. той информации, которая так важна каждому участнику, поскольку активизирует механизм межличностного взаимодействия. Принятие этого правила часто вызывает сопротивление участников тренинга. В этом случае тренер должен объяснить, что правило открытости и искренности подразумевает не «перетряхивание грязного белья», а лишь искренность и открытость выражения своих чувств и желаний по отношению к тем ситуациям, которые складываются непосредственно в группе;
- *правило «Я»* – все высказывания должны строиться с использованием личных местоимений единственного числа. Запрещается использование фраз типа «мы считаем», перекладывающих ответственность за чувства и мысли конкретного человека на аморфное «мы». Даже оценка поведения другого члена группы должна осуществляться через высказывание собственных чувств и переживаний. Это правило важно потому, что напрямую связано с основной задачей тренинга: научиться брать на себя ответственность;

- *правило активности*: в группе отсутствует возможность пассивно «отсидеться». Поскольку тренинг относится к активным методам обучения и развития, требование активного участия всех в работе группы является обязательным;
- *правило конфиденциальности* – естественное этическое требование, которое является условием создания атмосферы психологической безопасности.

Само собой разумеется, что конкретные приемы тренинга могут использоваться вне группы – в учебе, в повседневной жизни, при общении с другими людьми, в профессиональной деятельности.

Задачей второй стадии данного этапа является создание атмосферы доверия и доброжелательности в группе, которая служит базой для открытости и искренности в выражении чувств и желаний, развития групповой сплоченности. В качестве методических приемов тренер использует любые (по своему усмотрению) стандартные игры и упражнения, служащие этим целям.

Помимо общегрупповых задач на этой стадии решаются и индивидуальные задачи, которые направлены на активизацию внутреннего потенциала участников путем обретения уверенности и собственной значимости.

Решение достигается применением следующих методов:

- *зеркализации и вербализации* – пересказ того, что сообщил другой участник группы, другими словами и без толкования высказывания. Такое перефразирование имеет целью выделить наиболее существенное содержание высказывания и обратить внимание партнера на самые важные моменты;

- *умелое использование молчания*, молчаливое принятие происходящего;

- *эмпатическое слушание* – повторяются те слова партнера, в которых непосредственно выражаются эмоции. На этой основе можно сделать предположение о тех эмоциях и чувствах, которые не были высказаны каким-либо участником тренинга, но отразились в его невербальном поведении;

- *нахождение сути и уточнение* – попытка уловить и высказать скрытый подтекст сообщения, а также перевод высказывания партнера из обобщенной безличной формы в конкретную целенаправленную форму.

Целью второго этапа тренинга коммуникативной компетентности является стимулирование и развитие «коммуникативного сознания». Этот этап наиболее сложный и порой болезненный, так как более всего связан с корректировкой личностных качеств участников, что сопровождается разрушением привычных стереотипов, открытием в себе новых качеств, принятием на себя ответственности за процесс и результат общения. В

силу этих причин данный этап эмоционально сложен и для тренера, поскольку в наибольшей степени индивидуально направлен и зависит от профессионализма. Все это предъявляет высокие требования к личности и профессиональной компетентности тренера, который должен обеспечить очень тонкую работу тренинговой группы.

Для решения этих задач возможно использование следующих конкретных приемов и методов:

- *групповые дискуссии* – за счет высказывания различных точек зрения происходит расширение знаний участников относительно проблем общения, его сложности, многоплановости и многоаспектности. Помимо этого в ходе дискуссии проявляются реальные коммуникативные стратегии, позиции, стереотипы членов группы, анализ которых позволяет глубже осознать свои коммуникативные проблемы;
- *анализ ситуаций «здесь-и-сейчас»* – возникающие естественным образом или специально организованные коммуникативные ситуации детально прорабатываются на основе безоценочной обратной связи. Здесь тренеру важно координировать высказывания участников с тем, чтобы они были максимально искренними. Поскольку главным является получение информации как о себе, так и о результатах своего коммуникативного поведения, обратная связь дается с использованием «Я»-высказываний.

Главным результатом второго этапа тренинга должны стать, во-первых, смена коммуникативных установок, таких как смещение фокуса ответственности в ситуациях общения в сторону «Я», осознание и принятие того факта, что открытость, искренность, доверие и уважение к партнеру имеют важнейшее значение в достижении социальных и межличностных целей. Вторым важным результатом этого этапа работы является развитие мотивации к обучению, т. е. к возникновению активного осознанного желания научиться эффективным коммуникативным действиям.

Задачей третьего этапа тренинга коммуникативной компетентности является выработка навыков эффективного общения. Эта задача определяет методическую направленность работы на данном этапе. Тот или иной навык отрабатывается по традиционной бихевиоральной схеме: демонстрация навыка – упражнение навыка – включение навыка в коммуникативную ситуацию – закрепление навыка на основе обратной связи с тренером или собственной оценки результатов поведения. К числу основных коммуникативных навыков, которым следует обучиться на данном этапе, относятся следующие:

- техника установления и поддержания эмоционального контакта с партнером;

- основные приемы слушания (пассивное, активное и эмпатическое);
- приемы конкретизации и уточнения точки зрения и партнера;
- виды обратной связи и правила подачи обратной связи;
- техника уверенного поведения;
- техника аргументации;
- правила завершения общения.

И, наконец, целью *четвертого этапа* тренинга коммуникативной компетентности является включение выработанных коммуникативных установок и навыков в контекст реального поведения. Здесь следует обратиться к тому, что реальный результат общения зависит не только от субъекта, но и от всей ситуации в целом, включающей цели и задачи, которые реализует партнер и которые в конечном счете определяют его коммуникативную позицию. В этой связи особое значение на этой стадии придается отработке гибкости и адекватности использования тех или иных приемов, выработке толерантности к действиям партнера.

Умение гибко выбрать коммуникативную стратегию, изменить ее адекватно ситуации и партнеру в случае изменения коммуникативной ситуации является базовым фактором коммуникативной компетентности. Формируется это свойство в ролевых играх, в которых задается практическая ситуация с последующим использованием соответствующих коммуникативных приемов и анализом достигнутых в процессе общения результатов. Здесь можно выделить четыре основных типа сложных коммуникативных ситуаций:

- субъекту требуется помощь, поддержка и сочувствие партнера;
- партнер просит помощи и поддержки;
- субъект подвергается справедливой или несправедливой критике;
- в ситуации необходимости разрешения проблемы сталкиваются разные интересы и точки зрения.

Опыт работы в тренинговых группах показывает, что если не отработать четвертый этап в процессе тренинга, это может привести к коммуникативным проблемам в реальной жизни. Например, собственный личностный порыв, собственное коммуникативное развитие могут сопровождаться, с одной стороны, неумением адаптивно интегрировать полученный в тренинге опыт в реальную жизнь, с другой стороны – острой актуализацией нереалистичных ожиданий.

Представляется, что главным фактором коммуникативной компетентности является сознательный свободный выбор того или иного типа поведения и принятие

ответственности за него. Можно выделить два аспекта проблемы: распределение ответственности между партнерами и соотношение прав и ответственности. Практика показывает, что очень часто люди неправильно, нереалистично понимают свою ответственность и ответственность другого человека. Они считают себя обязанными отвечать за чувства, эмоции, переживания другого человека, но отвергают свою собственную ответственность за свои собственные чувства, мысли, поведение. В основе этого лежат известные в социальной психологии механизмы установки, такие, как фундаментальная ошибка атрибуции, изначальная вера в собственную нравственность и др.

Задача тренинга заключается в том, чтобы сформировать реалистичное чувство ответственности и за себя, и за другого. Главным в этом случае является принцип: «Я отвечаю только за то, что могу контролировать». В более конкретном варианте этот принцип будет звучать так: «Я полностью отвечаю за то, какие чувства и эмоции я переживаю, я полностью отвечаю за свои мысли, мнения и оценки, я полностью отвечаю за свое поведение». Что касается ответственности за другого, то она определяется таким образом: «Я полностью отвечаю за то, какие действия я совершил, чтобы создать условия для развития как своего, так и партнера, для того, чтобы наше общение было продуктивным, для достижения согласия. Но я ни в коей мере не несу ответственности за чувства, эмоции, мысли, поведение моего партнера».

Осознание меры своей ответственности за другого в коммуникативном процессе активизирует когнитивный, аналитический процесс, конечной целью которого является корректировка своего поведения для достижения целей коммуникации. Здесь необходимо уметь видеть грань между чувством вины и ответственностью. Это умение заключается не только в безусловном принятии и уважении Другого, в вере в его возможности, но и в ценностном отношении к проявлениям другого. Человек не осуждает и не отталкивает эти проявления, а только позитивно их переосмысливает, воспринимает их как новые ценности. И это позволяет ему общаться с партнером эффективно и успешно.

Список литературы

1. *Мальханова И.А.* Коммуникативный тренинг: Учебное пособие.– М.: Академический проект, 2006.
2. *Пугачев В.П.* Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов.– М.: Аспект Пресс, 2001.
3. *Рот Ю., Коптельцева Г.* Межкультурная коммуникация. Теория и тренинг: учебно-методическое пособие.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.

4. *Сидоренко Е.В.* Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии.– СПб.: Речь, 2003.
5. *Яковлев И.* Ключи к общению. Основы теории коммуникаций.– СПб., Авалон, Азбука-Классика, 2006.
6. *Бурнхард Ф.* Тренинг межличностного взаимодействия.– СПб.: Питер, 2002.
7. *Кипнис М.* Тренинг коммуникации.– М.: Ось-89, 2004.
8. *Triandis H.* Intercultural Education and Training / Peter Funke (Ed.) //Understanding the USA. A Cross-Cultural Perspective. – Tübingen, 1989.
9. *Brislin R.W., Yoshida T.* Intercultural Communication Training: An Introduction. – Thousand Oaks, 1994.
10. *Почебут Л.Г.* Этнические факторы развития личности // Введение в этническую психологию. – СПб., 1995.
11. *Weinert A.* Organisationspsychologie. – Weinheim, 1998.