

Межкультурные вызовы – понимать партнеров и учиться



Межкультурные вызовы?

1. Глобализация и выход за границы же сами собой разумеются ...
2. Наши специалисты так хорошо знают английский
3. Наши сотрудники обучены и тренированы
4. У нас вообще самые лучшие специалисты...

Межкультурные вызовы?

Глобализация и выход за границы же сами собой понимаются ?

- Таможня, пошлины
- Визы
- Инфраструктура (гостиницы, интернет,...)

Межкультурные вызовы?

Наши специалисты так хорошо знают английский?

- «я с Вами не совсем согласен»
- “I’m not sure I agree with you”
- “I don’t share your opinion”
- “I couldn’t agree with you less”
- “I don’t agree”

Межкультурные вызовы?

Наши сотрудники обучены и тренированы?

- Специалист – это женщина
- Нигде ноутбук подключить
- Нет мобильной связи

Межкультурные вызовы?

У нас вообще самые лучшие специалисты?

- Мы самые хорошие
- Эти аборигены опять инструкцию потеряли
- Мы это все знаем...

Межкультурные вызовы?

Успех международных коопераций и работы с иностранными сотрудниками зависит не только от жестких факторов как цена и качество.

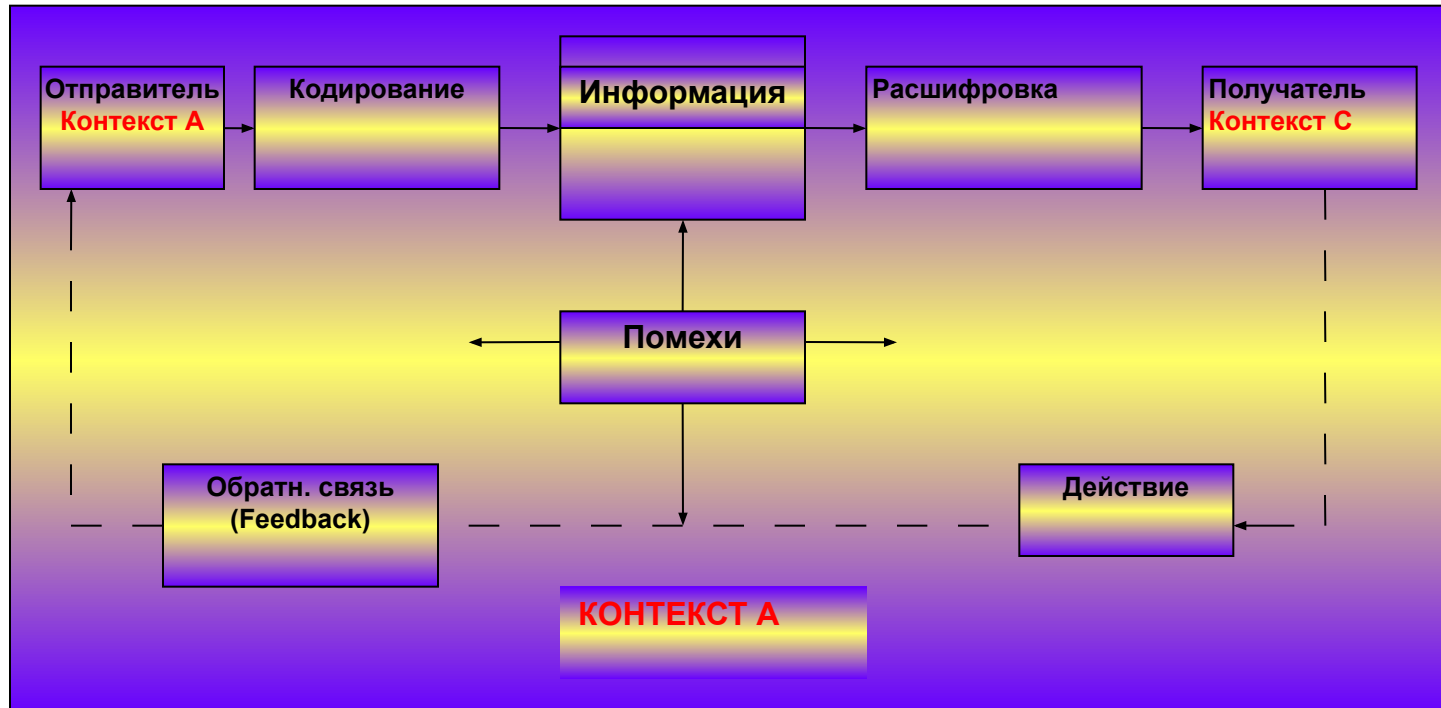
Межкультурные вызовы?

Все больше требуются от руководителей и сотрудников рядом с профессионализмом и пониманием чужих культур и способность приспосабливаться.

Межкультурные вызовы?

Значит – не только изучаем иностранный язык, а стараемся понимать особенности партнеров и соблюдать соответствующие правила

Межкультурные вызовы?



Коммуникация – проблем нет?

	Устная коммуникация	Письменная коммун.
словесный	лексические, синтаксические, риторические средства/приемы	лексические, синтаксические, риторические средства/приемы
невербальный	мимика, жесты, позы, зрительный контакт	Картинки, писунки, диаграммы, формат, цвет, формат
пара-словесный	Громкость, голос, рифм, смех, покашливать, паузы, акцент	Типография, пунктуация, стиль, формат
экстра-словесный	Время, место, одежда, контекст, тактильные и нюхаемые аспекты	Papierqualität, Faltweise, визитки

Мы (почти) все знаем ...

... и все-таки отношения между партнерами часто непросты.



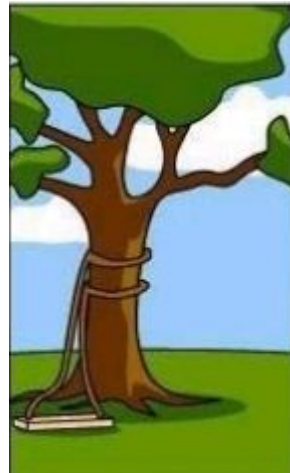
Что клиент объяснил



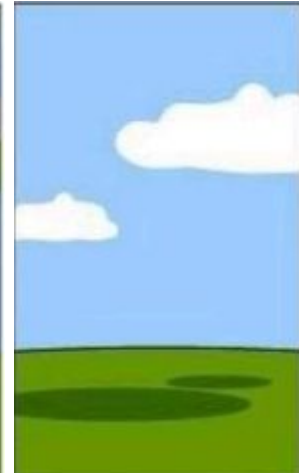
Что понял менеджер проекта



Что разработал аналитик



Что программист программировал



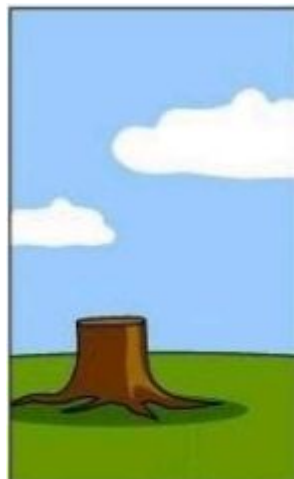
Как проект был документирован



Что был реализован на компьютере



За что клиент должен был платить



Как проект обслуживали



Что клиент на самом деле хотел иметь

What goes wrong?

Часто переоцениваем собственное поведение, хотим поучить партнеров.

Интолерантность по отношению к чужим культурам и сложности в приспособлении к непривычным рамочным условиям являются главными причинами проблем!

Должны ли мы с этим примирится?

или нам лучше воспользоваться
межкультурным синергетическим
потенциалом?

Востребована активность

- Восприятие культурных различий в сознании и в действиях
- Знание о специфических сильных и слабых сторонах всех участвующих и учет этих различии
- Готовность и способность учиться от представителей других культур

Аспекты ИКК

Конативный (мотивационный) – Способности и навыки как способность к коммуникации, подвижность или эмпатия

Когнитивный – (относящийся к знанию), способность узнать и толковать связь коммуникативного поведения партнера с его культурным фоном

Аффективный (чувство, эмоции) – Точка зрения относительно культурных различий

ИКК и бизнес-этика

ИКК может влиять на философию предприятия как внутри относительно обращения к сотрудникам и отношения сотрудников между собой так и внешне относительно работы с партнерами, клиентами.

Вопросы бизнес-этики станут актуальными тогда, когда возникают проблемы, которые должны быть решены в обоюдном порядке.

Различия?

Индивидуализм

Группы (и фирмы) добровольные ассоциации которые могут быть разрушены или их можно покинуть, если это соответствует интересам индивидуума или акционеров.

Коллективизм и ориентировка на группу

Человек идентифицируется прежде всего с группой, он менее чувствует себя отдельной личностью. Проявление личных интересов в рабочей сфере не вежливо и даже непорядочно. Следствия – семейный протекционизм, кумовство и поддержка своего клана.

Иерархия

Строгая иерархия и большое расстояние к власти. Это значит возможны большие разницы в полномочиях на разных уровнях. Подчинение и зависимость от благосклонности вышестоящих.

Эгалитаризм

Отношения между равноправными.
Руководят люди, которые получили признание за счет личных успехов, не по наследству или протекции.

Прямолинейность

Готовность в переговорах непосредственно прийти к делу, начиная с чисел, документов и конкретных предложений даже тогда, когда партнеры впервые встречаются. Потеря времени означает потери денег.

УЧТИВОСТЬ

„На востоке думают одно, говорят другое и делают третье“. Гарантией верности считают семейные отношения и достаточно хорошее знакомство с потенциальным партнером, т.е. наличие дополнительных интересов.

„западное“ понимание времени

«Линейно», т.е. прошлое, настоящее и будущее. Время – это ресурс, которым надо пользоваться по плану и эффективно. Время – это деньги.

„Восточное“ понимание времени

Корпоративные решения будут приняты на основе неформальных экстенсивных консультаций, где собирают и распространяют информации с целью гарантировать содействие всех участников по отношению решения.

„восточное“ понимание труда (работы)

Работа – это жизнь, как каждый живет в обществе в соответствии с конкретными обстоятельствами. Эффективность или производительность – это прежде всего присутствие. Поэтому не покидают даже совершенно неинтересные собрания, даже если почти уснут.

„западное“ понимание труда (работы)

Труд – это возможность получения вознаграждения, позволяющая оптимально организовать досуг и повседневную жизнь. Труд часто гибко организован и мотивируется экономическими трансакциями.

А почему?

- «Виртуальные сотрудники» распределены по всему миру → новые методы менеджмента и кооперации
- «Виртуальные проектные группы» → новые формы соотношений и коммуникации
- «Виртуальный труд» → новые формы переговоров, отсчетов, протоколов, расчетов
...

А почему?

- «Индивидуалистические культуры»: время = деньги
Сообщение понимают в прямом смысле и действуют соответственно
- «Коллективистические культуры»: отношения = деньги
Про сообщение еще хотят знать кто отправил, почему, кто об этом еще знает, как дополнительные информации

Можно ли изучать ИКК?

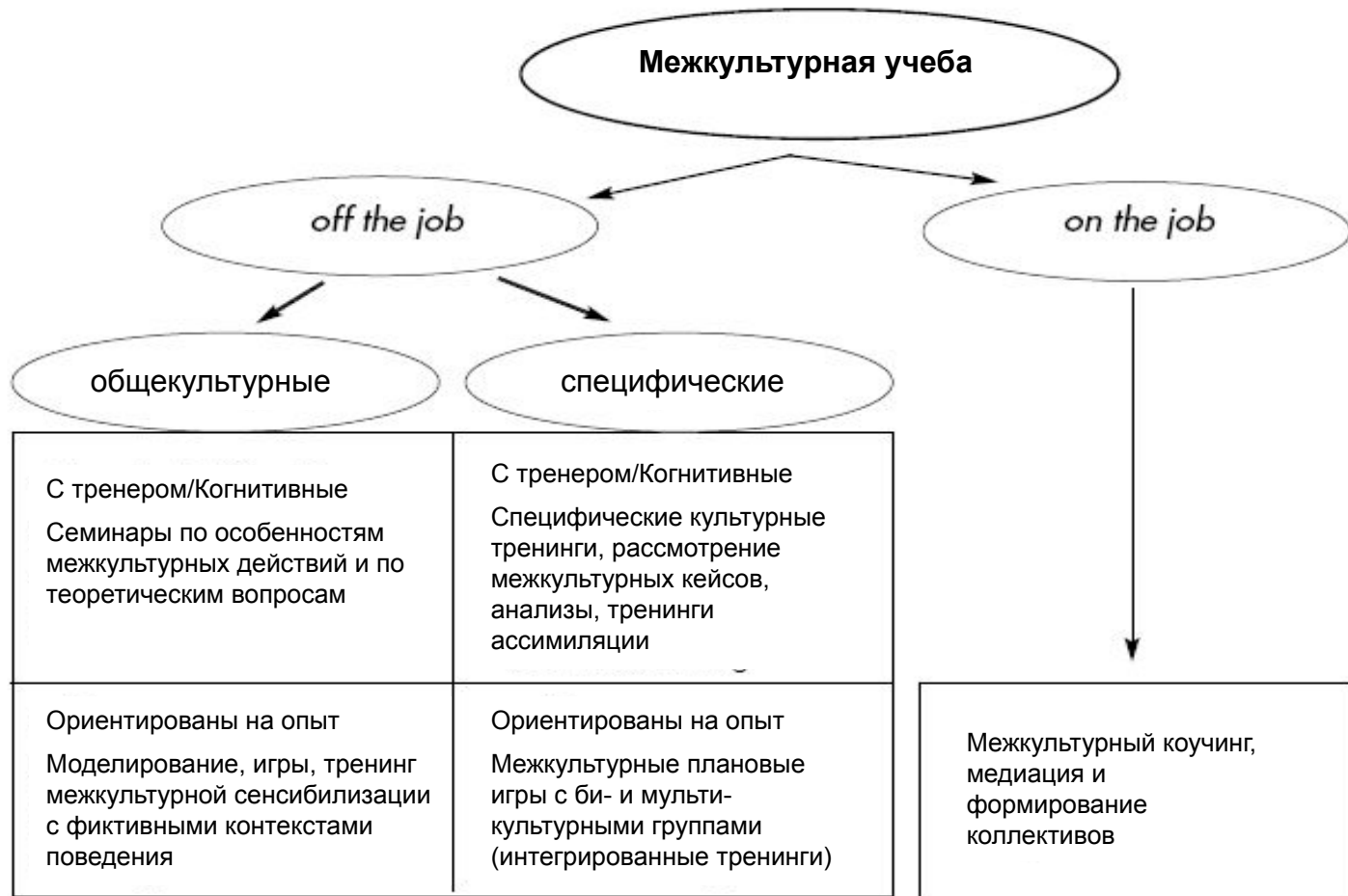
Воспринятая собственная
компетенция



Когда с этим начинать?

В сию минуту – и независимо от возраста

А как?



- Toleranz ist immer das Zeichen, dass sich eine Herrschaft als gesichert betrachtet.
- Wenn man jederzeit auf unserer Stirne lesen könnte, wo unsere Gedanken sind - kein Mensch möchte mit uns die Gegenwart teilen.

Max Frisch

schweizerischer Schriftsteller (1911 - 1991)

Quelle: Tagebuch 1948-49

«Хотели как лучше, а получилось как всегда» ?



Ron Mueck's "Untitled (Big Man)," 2000, from the Hirshhorn's collection.

Вопросы?

Спасибо за терпение и внимание!

E. Puppe

ekkehard.puppe@cimonline.de,

Skype: ekki pu

Tel.: +38 067-71-269-72

Fax: +38 057-702-15-15