

4.2. Zarządzanie różnorodnością kulturową

Wraz z pojawieniem się międzynarodowych firm i rosnącą liczbą projektów współpracy międzynarodowej w nauce, kulturze i edukacji, potrzeba międzynarodowości pojawia się również w naszej codziennej sferze zawodowej. Nie jest ona tylko istotnym elementem niektórych wąskich grup zatrudnienia, ale stanowi wymóg egzystencjalny. Postępująca internacjonalizacja gospodarki uwypukliła potrzebę współpracy międzykulturowej.

Kultura jest głęboko zakorzeniona w tkance społecznej. Od sposobu, w jaki pijemy kawę, po sposób, w jaki prowadzimy interesy, kultura tworzy poczucie bezpieczeństwa i przynależności, którego potrzebujemy, aby naprawdę połączyć się ze sobą. Nie trzeba dodawać, że kiedy działasz w różnych kulturach, musisz pokonać kilka dodatkowych przeszkód, zanim będziesz mógł się naprawdę połączyć.

Tak więc, zanim wskoczysz do tej rozmowy z kolegą z zagranicy, zatrzymaj się, aby rozważyć następujące punkty:

1. Świadomość

Wszystko zaczyna się od tego: bycia świadomym, że różne kraje mają różne sposoby i czasy wykonywania pracy. Nie musimy zgadzać się z kulturą pracy drugiej osoby, wystarczy zaakceptować, że mamy wspólny cel, ale dojdziemy do niego różnymi drogami. Nie jest nawet pewne, że ludzie z tej samej kultury myślą tak samo i tak samo rozwiązują zadania. Ale jeśli naszym zadaniem jest wspólna praca, to potraktujmy to jako wyzwanie, a nie problem! I owszem, wymaga to czasu, cierpliwości, ale przede wszystkim chęci prawdziwego zrozumienia, co kieruje osobą lub organizacją, z którą mamy do czynienia.

2. Przygotowanie

Zanim spotkasz się z zagranicznym kolegą, poświęć trochę czasu na zapoznanie się z rytuałami i etykietą obowiązującymi w jego kraju. Czy powinieneś zwracać się do kolegi po imieniu, czy nie? Coś tak prostego jak sposób powitania jest prawdopodobnie uwarunkowany kulturowo. W niektórych krajach uścisk, poklepanie po ramieniu czy pocałunek są całkiem normalne, podczas gdy w innych zbliżają się do molestowania. Nie powinieneś jednak dążyć do perfekcyjnego opanowania ich etykiety. Fakt, że zadałeś sobie trud, aby przeprowadzić badania i że starasz się postępować właściwie, często wystarczy, aby pokazać ludziom, że Ci zależy.

Są kraje, w których od razu przechodzą do rzeczy w myśl zasady "czas to pieniądz". W innych nie wypada mówić o pracy w ciągu pierwszych 10 minut. Dla nich ważne jest, aby wcześniej przeprowadzić jakąś wstępną, małą rozmowę. Są miejsca, gdzie prowadzą dyskusje przechodząc przez serię wcześniej ustalonych punktów, a są też takie, gdzie robią uniki, zanim dotrą do sedna sprawy. Tak czy inaczej, jesteśmy wszyscy tacy sami pod jednym względem: zasiadanie do rozmowy przy kawie, drinku czy posiłku tworzy cieplejszą atmosferę.

3. Język

Jednym z głównych przejawów kultury jest język. Gdy tylko ludzie otworzą usta, aby mówić, można ich mniej więcej przyporządkować do regionu geograficznego i podgrupy społecznej/kulturowej. Kiedy ty i twój partner mówicie różnymi językami, pracuj z tłumaczem, aby uniknąć nieporozumień. Dodatkową zaletą jest to, że tłumacz zna nie tylko oba języki, ale także leżące u ich podstaw kultury. Tłumacz ustny przetłumaczy więc zarówno słowa, jak i kontekst kulturowy.

Jeśli oboje znacie wspólny język (np. angielski), ale nie na poziomie negocjacyjnym, przy omawianiu ważnych spraw również powinniście skorzystać z pomocy tłumacza.

W przeciwnym razie warto nauczyć się kilku zwrotów w języku drugiej osoby. Dzień dobry! Jak się masz? Dziękuję! Czy miałby pan ochotę na kawę? - Nie jest to trudne, a stanowi bardzo dobrą podstawę do wspólnej pracy. Wszyscy to docenią!

4. Humor

Bądź niezwykle ostrożny z humorem. Często mówi się, że żarty się nie tłumaczą, a to dlatego, że się po prostu, nie tłumaczą. Co więcej, w wielu kulturach niedopuszczalne jest opowiadanie żartów w kontekście biznesowym. Sarkazm, podstawowy składnik humoru w wielu kulturach, może być niezwykle zabawny, jeśli jesteś do niego przyzwyczajony. Jeśli nie jesteś, może on zostać odebrany jako obraza lub, co gorsza, atak. Przede wszystkim: unikaj opowiadania dowcipów o kraju/kulturze/religii/historii swojego kolegi, to śliski temat, który w dziewięciu przypadkach na dziesięć doprowadzi Cię do klęski.

5. Otwartość

Osoba naprzeciwko Ciebie może być tak samo zdenerwowana brodzeniem w mętnych wodach międzykulturowych jak Ty. Nie ma słabości w przyznaniu, że jesteś zdenerwowany, ponieważ nie chcesz niczego zepsuć. Poproś o informację zwrotną. Dzięki temu Twój rozmówca będzie miał okazję pomóc Ci, a przede wszystkim połączyć się z Tobą. Taka wrażliwość jest przecież ludzka i jest czymś, do czego każdy może się odnieść, niezależnie od tego, skąd pochodzi.

Napisano wiele książek na temat skutecznej komunikacji międzykulturowej i wszystkie zawarte w nich spostrzeżenia są bardzo pomocne. Zdecydowanie należy je traktować jako części układanki, ale nie jako prawdy absolutne.

W komunikacji międzykulturowej, a także w komunikacji jako takiej, celem jest nawiązanie kontaktu. Język, zarówno werbalny jak i niewerbalny, jest kluczem.

Rozpoznanie i rosnący zakres szkód spowodowanych brakiem wiedzy międzykulturowej skłonił specjalistów do podjęcia kroków w celu przetworzenia, ustrukturyzowania i przekazania wyników w tej dziedzinie. Dlatego też na całym świecie rośnie liczba warsztatów i szkoleń dotyczących badań międzykulturowych. W dużym przedsiębiorstwie, gdzie pracownicy pochodzą z kilku krajów, ich codzienne interakcje są ograniczone przez kilka czynników, nawet w przypadku osób, które mówią tym samym językiem i pochodzą z tej samej kultury. Zrozumienie i bycie zrozumianym jest znacznie utrudnione, gdy interakcja zachodzi pomiędzy osobami posługującymi się różnymi językami ojczystymi i/lub pochodzącymi z różnych kultur.

Gdy analizujemy powody, dla których dany kraj, region lub miasto jest atrakcyjne dla inwestorów kapitałowych, w tym przypadku zagranicznych, często znajdujemy kulturowe, językowe i związane z wiedzą powody wyboru lokalizacji. W przypadku wyboru miejsca ulokowania kapitału zagranicznego rolę odgrywa szereg czynników jakościowych, trudnych do zmierzenia, wchodzących w zakres subiektywności i wymiaru ludzkiego (tożsamość lokalna, kultura, instytucje, wykwalifikowana siła robocza, postawa lokalnej siły roboczej itp.). Mając to wszystko na uwadze, możemy stwierdzić, że solidna wiedza na temat różnorodności kulturowej i komunikacji międzykulturowej jest bardzo ważna.