



Αν δουλεύετε με...
καλό είναι να γνωρίζετε...

*Τα αποτελέσματα ενός διεθνούς
συνεργατικού πρότζεκτ για τη
διαπολιτισμική επιχειρησιακή επικοινωνία
υπό τη διεύθυνση της*

Βικτόρια Σπαστσένκο



διαπολιτισμοί

Συντονισμός πρότζεκτ και επιμέλεια στο αγγλικό πρωτότυπο: Βικτόρια Σπαστσένκο
(Victoria Spashchenko)

Επιμέλεια ελληνικής μετάφρασης: Αγγελική Αλεξοπούλου

Έκδοση: διαπολιτισμοί

Αθήνα, 2026

ISBN 978-618-88527-0-9

Το παρόν ebook διατίθεται υπό την άδεια Creative Commons Αναφορά-Μη Εμπορική Χρήση-Παρόμοια Διανομή 4.0 Διεθνές (CC BY-NC-SA 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.el>.

Αν δουλεύετε με...

καλό είναι να γνωρίζετε...

Πρόλογος από την εμπνεύστρια του έργου και επιμελήτρια των συμβολών

Αγαπητοί Έλληνες αναγνώστες,

Το βιβλίο που κρατάτε στα χέρια σας είναι το αποτέλεσμα μιας εθελοντικής συνεργασίας μεταξύ 31 ειδικών στη διαπολιτισμική επικοινωνία από διαφορετικά μέρη του κόσμου. Το διαβάσετε στα ελληνικά χάρη στην Αγγελική Αλεξοπούλου, της οποίας η προσεκτική και αφοσιωμένη μετάφραση κατέστησε δυνατή αυτή την έκδοση.

Ξεκίνησα αυτό το έργο γιατί, μέσα από τη δουλειά μου με διευθυντές και ομάδες, ένιωθα συχνά την ανάγκη να φέρω περισσότερες μη τυπικές πολιτισμικές οπτικές στον χώρο της εκπαίδευσης – αυθεντικές φωνές, βιωμένες εμπειρίες και προσωπικούς στοχασμούς από συναδέλφους των οποίων την εξειδίκευση εκτιμώ βαθιά. Τα άρθρα γνώμης μπορούν να εμπλουτίσουν τη μάθηση με τρόπους που η θεωρία από μόνη της δεν μπορεί.

Έτσι, απευθύνθηκα στους συναδέλφους μου, ειδικούς στη διαπολιτισμική επικοινωνία με ποικίλα υπόβαθρα, και τους προσκάλεσα να συνεισφέρουν τις απόψεις τους σε πέντε τομείς:

- 1.Πρώτες συναντήσεις και δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης
- 2.Επικοινωνία μέσω email
- 3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης
- 4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης
- 5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή 😊

Όλοι απαντήσαμε στις ίδιες καθοδηγητικές ερωτήσεις, αλλά – όπως θα δείτε – κάθε ειδικός επέλεξε τον δικό του τρόπο παρουσίασης της συνεισφοράς του. Αυτή η ποικιλία δεν είναι μόνο φυσική· αποτελεί μια όμορφη απεικόνιση της διαφορετικότητας, της ατομικότητας και των πολιτισμικών αποχρώσεων, ακόμη και μέσα στο ίδιο το πεδίο της διαπολιτισμικής επικοινωνίας.

Αυτή η συνεργασία μας χάρισε πολλές στιγμές ουσιαστικής επαγγελματικής ανταλλαγής, κοινής μάθησης και χαράς. Ενέπνευσε επίσης τη δημιουργία της ομάδας στο LinkedIn «Culture in Management», όπου αυτές οι συζητήσεις συνεχίζουν να εξελίσσονται.

Το να βλέπουμε αυτό το βιβλίο μεταφρασμένο στα ελληνικά είναι μια συναρπαστική στιγμή για όλους μας και ανυπομονούμε να το μοιραστούμε με ένα ευρύτερο αναγνωστικό κοινό. Εκφράζω τις πιο θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσοι προσέφεραν τον χρόνο, την εξειδίκευση και τη γενναιοδωρία τους για να γίνει αυτό το έργο πραγματικότητα.

Ελπίζω ότι οι οπτικές που συγκεντρώνονται εδώ θα στηρίξουν διευθυντές, εκπαιδευτές και ομάδες στο να διαχειρίζονται την πολιτισμική πολυπλοκότητα με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση, περιέργεια και ενσυναίσθηση. Και ελπίζω ότι θα αποτελέσουν αφορμή για νέους στοχασμούς, νέες συζητήσεις και ίσως ακόμη και νέες συνεργασίες.

Σας προσκαλούμε θερμά να διαβάσετε το βιβλίο και να συνεχίσετε αυτόν τον διάλογο μαζί μας πέρα από τις σελίδες του. Καλή ανάγνωση!

Με θερμούς χαιρετισμούς,

Victoria Spashchenko

Εισαγωγή στην ελληνική έκδοση

Γνωρίζουμε ότι η έκρηξη της παγκοσμιοποίησης που έχει συντελεστεί σταδιακά από τη δεκαετία του '90 δημιούργησε επείγουσες ανάγκες για τις επιχειρήσεις καθώς πάρα πολλές πλέον λειτουργούν και πέραν των συνόρων μίας χώρας, όπως επίσης και ότι οι περισσότεροι εργασιακοί χώροι είναι πλέον πολυπολιτισμικοί. Την ίδια στιγμή όλοι μας είμαστε και αντιπροσωπευτικοί μίας τουλάχιστον τοπικής εθνικής κουλτούρας. Βέβαια η 'κουλτούρα' δεν έχει να κάνει μόνο με συγκεκριμένες χώρες (όπως στην περίπτωση του βιβλίου αυτού), αλλά και π.χ. με συγκεκριμένες εταιρίες ή συγκεκριμένα ανθρώπινα χαρακτηριστικά όπως το φύλο. Στο ξεκίνημα της ενασχόλησής σας με τη διαπολιτισμική επικοινωνία, νομίζω θα σας βοηθήσει να έχετε κατά νου την παρακάτω αρχή:

Τρία είναι τα στοιχεία που επηρεάζουν το πώς οι άνθρωποι επικοινωνούν: η κουλτούρα, αλλά και η προσωπικότητα του ατόμου και φυσικά η περίσταση. Η κουλτούρα, όπως είπαμε, καθώς οι κοινές αντιλήψεις, αξίες και νόρμες μιας ομάδας (π.χ. αμεσότητα) διαμορφώνουν τα μοτίβα επικοινωνίας της συγκεκριμένης ομάδας. Η προσωπικότητα, καθώς κάποια ατομικά χαρακτηριστικά (π.χ. εσωστρέφεια) μπορούν να κάνουν το συγκεκριμένο άτομο να δρα με τρόπο που ενδεχομένως διαφέρει από την κουλτούρα στην οποία ανήκει. Η περίσταση, καθώς π.χ. ο τρόπος επικοινωνίας (ηλεκτρονική αντί δια ζώσης) μπορεί να επηρεάσει προσωρινά τον τρόπο που κάποιος επικοινωνεί, π.χ. με επισημότητα.

Κατά συνέπεια, οι λεγόμενες 'διαπολιτισμικές δεξιότητες' κρίνονται απαραίτητες για όλους στις μέρες μας. Σε γενικές γραμμές, αυτές αφορούν σε στάσεις όπως η περιέργεια και η ανάληψη ρίσκου, δεξιότητες όπως η ακρόαση και η προσαρμογή και φυσικά γνώσεις, που αναφέρονται στη συνειδητοποίηση κάποιου ότι λειτουργεί σε ένα πολιτισμικό πλαίσιο. Ειδικά σε επιχειρηματικά πλαίσια, οι διαπολιτισμικές δεξιότητες -μειώνοντας τις παρεξηγήσεις-, τονώνουν τις ανταλλαγές και την ομαδική εργασία οδηγώντας στην εμπορική επιτυχία.

Εμείς οι Έλληνες, φημιζόμαστε για την εξωστρέφεια και την προσαρμοστικότητα μας. Πόσα όμως γνωρίζουμε πραγματικά για τους άλλους λαούς και ειδικά για όταν χρειάζεται να δουλέψουμε μαζί τους; Ένα μεγάλο 'ευχαριστώ' στη Βικτώρια Σπαστσένκο στην οποία ανήκει η ιδέα αλλά και η υλοποίηση του πρότζεκτ που μάς έφερε όλους τους συμμετέχοντες μαζί, να ανταλλάξουμε σκέψεις και απόψεις ελεύθερα, πάντα με τη γνωστή της γενναιοδωρία και θετική σκέψη.

Πώς θα απαντούσατε εσείς σε αυτές τις 5 ερωτήσεις που διερευνήσαμε;

Δουλεύοντας με...

Αιγύπτιους	5
Αμερικανούς	6
Ανατολικοαφρικανούς	8
Άραβες	10
Αυστραλούς	11
Βενεζουελάνους και Αργεντινούς	12
Βούλγαρους	14
Βρετανούς	16
Γάλλους	18
Γερμανούς	20 & 21
Έλληνες	23
Ιάπωνες	24
Ιρλανδούς	26
Ισπανούς	28
Ιταλούς	30
Καναδούς	31
Κινέζους	33 & 34
Κορεάτες	35
Κροάτες, Βόσνιους και Σέρβους	36
Μαλαισιανούς	39
Μεξικανούς	40
Ολλανδούς	41
Ουκρανούς	43
Πολωνούς	45
Ρουμάνους	48
Σλοβάκους	51
Σουηδούς	52
Τσέχους	53
Φινλανδούς	55

Αιγύπτιους, από τον Σάμι Γκαντάλα

1.Πρώτη συνάντηση και οικοδόμηση αξιόπιστων σχέσεων- Οι Αιγύπτιοι, όπως και πολλοί άλλοι Άραβες, είναι γνωστοί για την εξαιρετική τους καλοσύνη και φιλοξενία. Η έννοια της «σχέσης» έχει σημαντική σημασία στον πολιτισμό τους. Για να ξεκινήσετε μια ουσιαστική σύνδεση, μπορείτε να ξεκινήσετε συστήνοντας τον εαυτό σας και την οικογένειά σας. Μετά από ένα θερμό καλωσόρισμα, μπορείτε να προχωρήσετε στη συζήτηση για την υπό συζήτηση επιχειρηματική υπόθεση.

2.Ανταλλαγή email- Εάν τα ηλεκτρονικά μηνύματα είναι στα αγγλικά, τα οποία είναι δεύτερη γλώσσα για τους Αιγύπτιους, βεβαιωθείτε ότι κατανοείτε το νόημά τους. Τα μηνύματα κειμένου και τα ηλεκτρονικά μηνύματα περιστασιακά μεταφέρουν ακούσιους τόνους ή συνδηλώσεις με βάση την αντίληψη του παραλήπτη. Επομένως, προσεγγίστε την κατάσταση με περιέργεια και κάντε διευκρινιστικές ερωτήσεις πριν επιβεβαιώσετε. Επιπλέον, συνιστάται να ξεκινήσετε δημιουργώντας μια φιλική σχέση πριν ξεκινήσετε επαγγελματικές συζητήσεις.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Η ιεραρχία είναι το στυλ διοίκησης που χαρακτηρίζεται από την πεποίθηση ότι οι κορυφαίοι ηγέτες διαθέτουν εκτεταμένες γνώσεις, δίνουν προσοχή στους τίτλους και τους σέβονται. Επίσης, οι σχέσεις έχουν προτεραιότητα έναντι των κανόνων. Αυτή η αρχή υποδηλώνει ότι η επένδυση στην οικοδόμηση και διατήρηση ισχυρών σχέσεων μπορεί να ενισχύσει σημαντικά την επιχειρηματική επιτυχία.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Μια έμμεση μέθοδος επικοινωνίας απαιτεί ευστροφία στη διατύπωση ερωτήσεων που διευκολύνουν την παροχή ακριβούς ανατροφοδότησης. Περιστασιακά, το χιούμορ και τα αστεία μπορούν να χρησιμεύσουν ως έμμεσοι μηχανισμοί ανατροφοδότησης.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Παρακαλώ δώστε προτεραιότητα στην αξία του χρόνου χτίζοντας πρώτα σχέσεις, εδραιώνοντας εμπιστοσύνη και στη συνέχεια εστιάζοντας στις εργασίες.

Sameeh Gadallah: Βοηθάω τους ανθρώπους να μετατρέψουν ό,τι δεν βγάζει νόημα σε μια νέα ερμηνεία που τους επιτρέπει να κατανοήσουν γιατί βγάζει νόημα για τους άλλους με τους οποίους έχουν να κάνουν.

<https://www.linkedin.com/in/sameeh-gadallah>

Αμερικανούς, από την Όλγα Κόλιν

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Να είστε έτοιμοι να «πουλήσετε» τον εαυτό σας τονίζοντας τα πραγματικά επιτεύγματα και αποτελέσματα. Οι Αμερικανοί τείνουν να αναγνωρίζονται μέσω της εργασίας τους και αυτό που κάνουν είναι ένα τεράστιο μέρος του ποιοι είναι. Όντας μια κουλτούρα εξαιρετικά ατομικιστική και με επίκεντρο την εργασία, οι Αμερικανοί συνάδελφοι έχουν συνηθίσει να δικτυώνονται συνεχώς και να δίνουν έμφαση στις συγκεκριμένες δεξιότητες και τα επιτεύγματά τους.

2.Ανταλλαγή email- Στις ΗΠΑ υπάρχει μια προτίμηση για μια άμεση, εύστοχη γραπτή επικοινωνία με έμφαση σε δεδομένα και αριθμούς. Οι πολλές λεπτομέρειες μπορεί να οδηγήσουν σε σύγχυση και λίγος χρόνος και χώρος αφιερώνεται σε ευχάριστες εκφράσεις, καθώς η κύρια εστίαση παραμένει στην εργασία που πρέπει να ολοκληρωθεί, ενώ η οικοδόμηση σχέσεων προορίζεται για αργότερα. Δηλώστε με σαφήνεια το αίτημα/ανάγκη σας στη γραμμή θέματος ή/και στην αρχή του μηνυματός σας.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Υποστηρικτικό, ισότιμο και ενδυναμωτικό. Συνήθως, οι ηγέτες των ΗΠΑ θέτουν έναν στόχο ή μια στρατηγική και αναμένουν από τις ομάδες τους να είναι προνοητικές, να «καταλαβαίνουν τα πράγματα» και να θέτουν διευκρινιστικές ερωτήσεις ή να ζητούν πόρους και βοήθεια εάν και όπως απαιτείται. Τα λάθη στην πορεία είναι αναμενόμενα και θεωρούνται μέρος της μαθησιακής διαδικασίας και πρόοδος.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Οι Αμερικανοί είναι συνηθισμένοι στη συχνή άτυπη ανατροφοδότηση και αναμένουν θετική ενίσχυση/αναγνώριση της προσωπικής τους συμβολής. Η «προσέγγιση σάντουιτς» χρησιμοποιείται για την παροχή οποιασδήποτε κριτικής ανατροφοδότησης, σε ένα περιβάλλον 1:1. Η ανατροφοδότηση ξεκινά με ένα θετικό σχόλιο ακολουθούμενο από μια εποικοδομητική ανατροφοδότηση που ολοκληρώνεται με ένα ακόμη θετικό επίπεδο.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Μην συγχέετε την αμερικανική φιλικότητα και την ανοιχτή στάση με τη φιλία. Τα «σπάσιμο του πάγου», το χιούμορ και η ψιλή κουβέντα χρησιμεύουν ως συνδετικός κρίκος για τη δημιουργία ενός φιλικού και αισιόδοξου περιβάλλοντος συνεργασίας. Οι Αμερικανοί μπορεί να μοιράζονται πολλές πληροφορίες που μπορεί να θεωρούνται εμπιστευτικές σε πολλούς άλλους πολιτισμούς. Ωστόσο, ως μια κινητή κοινωνία, οι άνθρωποι στις ΗΠΑ τείνουν να μοιράζονται αρκετές λεπτομέρειες σχετικά με την προσωπική και επαγγελματική τους ζωή, προκειμένου να βρουν κοινά σημεία με τους άλλους και να αρχίσουν να χτίζουν εμπιστοσύνη και σχέσεις.

Η Olga Collin, με έδρα το Σικάγο των ΗΠΑ, είναι μια έμπειρη διαπολιτισμική εκπαιδεύτρια, coach και expat που μοιράζεται την εμπειρία που έχει από πρώτο χέρι από τη μετακόμιση σε χώρες, τρόπους ζωής και πολιτισμούς με επαγγελματίες με παγκόσμια αντίληψη, στην προσπάθεια της να καταστήσει φυσική την αλλαγή και να προωθήσει τη διαπολιτισμική κατανόηση.

<https://www.linkedin.com/in/olga-collin>

Ανατολικοαφρικανούς (Κένυα, Ουγκάντα, Τανζανία, Ρουάντα, Μπουρούντι και Ανατολική Λαϊκή Δημοκρατία του Κονγκό), από την Τάμι Χάρβεϊ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων:

- Δώστε άφθονο χρόνο για συστάσεις και γνωριμία ή για να τα πείτε μεταξύ σας στην αρχή των συναντήσεων.

- Ποτέ μην περιμένετε να ολοκληρωθεί κάποια επιχειρηματική δραστηριότητα στην 1η ή ακόμα και στη 2η συνάντηση.

Παροιμία Σουαχίλι: «Αυτός που δεν σε ξέρει, δεν θα σε εκτιμήσει».

2.Ανταλλαγή email:

- Το καλό διαδίκτυο ήρθε μετά τα κινητά τηλέφωνα, επομένως τα email αντιμετωπίζονται περισσότερο σαν μέσα κοινωνικής δικτύωσης - όχι τόσο σημαντικά ή επείγοντα όσο τα τηλεφωνικά μηνύματα. Είναι καλή ιδέα να στείλετε ένα μήνυμα κειμένου ή WhatsApp για να ενημερώσετε κάποιον εάν του έχετε στείλει ένα email που χρειάζεται επείγουσα προσοχή.

- Δώστε έναν προσωπικό, θερμό χαιρετισμό στο email πριν προχωρήσετε στην ουσία του email.

Παροιμία Σουαχίλι: «Βιάσου, η βιασύνη δεν φέρνει ευλογία».

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης:

- Συμβουλευτική Ηγεσία και Λήψη Αποφάσεων: Ένας καλός ηγέτης αναμένεται να συμβουλευτείται προσωπικά τους υφισταμένους του για να ζητήσει τη γνώμη τους για τα θέματα και στη συνέχεια να λαμβάνει την απόφαση εκ μέρους της ομάδας.

- Οι ηγέτες αναμένεται να έχουν ενσυναίσθηση και να γνωρίζουν καλά τους υφισταμένους τους, ακόμη και την προσωπική τους ζωή.

Παροιμία Σουαχίλι: «Το βάθος της ζωής ενός ατόμου είναι πιο σημαντικό από τη διάρκειά της».

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης:

- Οι πολιτισμοί της Ανατολικής Αφρικής επιδιώκουν την κοινωνική αρμονία και βασίζονται στην ντροπή/τιμή. Επομένως:

ο ΠΟΤΕ μην αντιμετωπίζετε ή μιλάτε αρνητικά σε κανέναν δημόσια ή μην δείχνετε την αποδοκιμασία ή τη δυσαρέσκειά σας μαζί του με οποιονδήποτε τρόπο.

ο Να αναγνωρίζετε ή να ευχαριστείτε όλους για τις ιδέες/σχόλιά τους, ακόμα κι αν δεν συμφωνείτε με ούτε μία λέξη που είπαν, και στη συνέχεια να παρουσιάζετε τις δικές σας ιδέες χωρίς να διαφωνείτε ή να επικρίνετε άμεσα τις ιδέες των άλλων, ακόμα κι αν είναι εντελώς αντίθετες με τις ιδέες που παρουσιάζετε.

Σουαχίλι παροιμία: «Προσπάθησε να μιλήσεις ή να συμβουλευθείς ένα ταραγμένο άτομο και θα χάσεις τον χρόνο σου· δεν ακούει».

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

- Η φιλοξενία έχει τεράστια αξία! Προσφέρετε τουλάχιστον ένα ποτήρι νερό στους επισκέπτες.

- Οι συναντήσεις είναι χώροι για την ανακοίνωση αποφάσεων (Αναφορά #3 & #4), όχι για συζήτηση και ψηφοφορία για τη λήψη μιας απόφασης.
- Λάβετε υπόψη την ιεραρχική κουλτούρα κατά τον σχηματισμό ομάδων: Ο μεγαλύτερος σε ηλικία θα έχει πάντα την ηγεσία ανεξάρτητα από την εκπαίδευση ή την εμπειρία. Οι ομάδες λειτουργούν καλύτερα όταν τα μέλη έχουν παρόμοια ιεραρχική κοινωνική θέση (με βάση Ηλικία, Εκπαίδευση, Φύλο και Κοινωνικό Πλούτο & Συνδέσεις).

Η Tammie Harvey εργάζεται παρέχοντας συμβουλές ως ειδική εκπαιδεύτρια πολιτισμού στην Ανατολική Αφρική από το 2012, έχοντας ζήσει και εργαστεί σε όλη την Ανατολική Αφρική για πάνω από 30 χρόνια, και επί του παρόντος υπηρετεί στην ομάδα διοικητικού προσωπικού του Διεθνούς Πανεπιστημίου LivingStone στην Ουγκάντα, ενώ παράλληλα κάνει διδακτορικό στις Διαπολιτισμικές Σπουδές στο Διεθνές Πανεπιστήμιο Columbia (ΗΠΑ).

www.linkedin.com/in/tammie-harvey

Αραβες, από την Κλερ Αγασιπούρ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Στη Μέση Ανατολή, η σχέση πρέπει να εδραιωθεί πριν από την προσέγγιση επιχειρηματικών σχέσεων. Φαγητό, δώρα, προσκλήσεις στο σπίτι σας (ή στο σπίτι τους) ή σε ένα εστιατόριο αποτελούν μέρος της εμπειρίας οικοδόμησης σχέσεων. Αυτή η φάση πρέπει να αντιμετωπιστεί σοβαρά.

Χαιρετισμοί: Σε επίσημες περιστάσεις, οι Άραβες άνδρες χαιρετούν τους άλλους με τα χέρια σταυρωμένα στο στήθος. (Ιστορικά, αυτό συνήθιζε να υποδηλώνει ότι δεν κρατούσαν σπαθιά.) Οι γυναίκες γενικά κουνούν το κεφάλι τους με μικρές κινήσεις υπόκλισης ενώ χαιρετούν τους άλλους. Αγκαλιές και φιλιά στο μάγουλο ακολουθούν μετά την οικειότητα.

Οι εταιρικοί και οι δυτικοποιημένοι κύκλοι υιοθετούν μικτά έθιμα.

2.Ανταλλαγή email- Πάντα να ξεκινάτε με μια προσωπική πρόταση. Π.χ. Πώς είσαι; Ελπίζω να αισθάνεσαι καλά. Χρησιμοποιήστε επίσημη γλώσσα. Δεν είναι συνηθισμένο να ακολουθείτε/συνοψίζετε μια συνάντηση με ένα email.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Η αραβική κουλτούρα είναι ιεραρχική. Οι διευθυντές αναμένεται να γνωρίζουν, να λένε, να ακούγονται.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Η διατήρηση του προσώπου είναι ύψιστης σημασίας για τους Άραβες. Γενικά, τα αρνητικά σχόλια δεν δίνονται απευθείας σε κάποιον υψηλότερο σε βαθμό. Συνάδελφοι με ίση κατάταξη μπορούν να δίνουν ο ένας στον άλλον αρνητικά σχόλια, αλλά με ευαίσθητο, έμμεσο τρόπο. Συχνά τα σχόλια διατυπώνονται με πολιτισμικά αποδεκτές φράσεις που υποδηλώνουν (αλλά δεν δηλώνουν άμεσα) διαφωνία. Τα σχόλια μπορούν να δοθούν ελεύθερα σε άτομα χαμηλότερα σε βαθμό.

5. Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Να περιμένετε μια πιο χαλαρή στάση απέναντι στον χρόνο και στις συμφωνίες.

Clair Aghassipour, <https://www.linkedin.com/in/clairaghassipour/>

Η συγγραφέας του βιβλίου «Navigating the culture maze - A road map for global leaders and expats» -

<https://www.amazon.com/Navigating-Culture-Maze-Roadmap-Leaders/dp/B0CXMN7TBB>

Αυστραλούς, από την Ανέτ Γκρέι

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων – Χειραψία είτε πρόκειται για άνδρα είτε για γυναίκα), κοιτάξτε τους στα μάτια. Να είστε ανεπίσημοι, να χρησιμοποιείτε μικρά ονόματα, να ρωτάτε για το πού ζουν και για τα ενδιαφέροντά τους. Γνωρίστε τους.

2.Ανταλλαγή email - πείτε π.χ. Γεια σου Jenny (μικρό όνομα), πώς είσαι; Μετά, ποιος είναι ο λόγος για email. Τελειώστε με “θερμούς χαιρετισμούς” και μετά μικρό όνομα. Και πάλι, να είστε ανεπίσημοι.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης - Οι νεότεροι άνθρωποι θέλουν ένα πιο συνεργατικό στυλ, επιζητούν τη συμβολή και συνδημιουργούν την πορεία προς τα εμπρός. Οι μεγαλύτεροι σε ηλικία δυσκολεύονται λίγο να αφήσουν τον έλεγχο (διευθυντές) σε ορισμένους κλάδους στους οποίους εργάζομαι, όπως οι κατασκευές.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης - Οι περισσότεροι διευθυντές τείνουν να αποφεύγουν να δίνουν ανατροφοδότηση στην αρχή, αλλά στη συνέχεια είναι πολύ άμεσοι. Οι περισσότεροι Αυστραλοί δεν έχουν καλά πρότυπα να ακολουθήσουν για το πώς να δίνουν ανατροφοδότηση και να διατηρούν σχέσεις. Ασχολούμαι πολύ με το να εκπαιδεύω ηγέτες/διευθυντές για να κάνουν αυτές τις συζητήσεις.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Μάθετε τι ενδιαφέρει τους ανθρώπους εκτός εργασίας, π.χ. όλοι ξέρουν ότι λατρεύω την κολύμβηση στον ωκεανό. Είναι ένας τρόπος να γνωρίσετε γρήγορα τους ανθρώπους.

Η Annette Gray παθιάζεται με το να βοηθά ηγέτες και μέντορες να είναι περισσότερο σαν coach και να επικεντρώνονται στις λύσεις σε όλες τις συζητήσεις τους, ώστε να μπορούν να βοηθήσουν τους ανθρώπους να ευδοκιμούν.

<https://www.linkedin.com/in/annettegrayconsulting/>

Βενεζουελάνους και Αργεντινούς, από την Νταϊάνα Σίλβα Φράνκο

Εργασία με Βενεζουελάνους

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Οι άνθρωποι είναι θερμοί και ανοιχτοί, αλλά εξακολουθούν να προτιμούν ένα πιο επίσημο ύφος όταν γνωρίζουν και απευθύνονται σε ένα άτομο. Οι ιεραρχίες είναι σημαντικές και οι τίτλοι (όπως γιατρός, μηχανικός) θα χρησιμοποιούνται όταν αναφέρεται το εν λόγω άτομο, μαζί με το επώνυμό του (τα μικρά ονόματα χρησιμοποιούνται μόνο εάν το άτομο συμφωνεί με αυτό και αυτό συνήθως συζητείται όταν έχει δημιουργηθεί μια σχέση). Οι δυνατές χειραψίες και η οπτική επαφή είναι το κλειδί για την καθιέρωση αυτής της πρώτης προσέγγισης.

2.Ανταλλαγή email- Συχνά αποστέλλονται μακροσκελή ηλεκτρονικά μηνύματα με αναφορές στην τελευταία συζήτηση/συνάντηση, χαιρετισμούς προς αμοιβαίους γνωστούς, ακόμη και με αναφορές στην οικογένεια. Στο τέλος του ηλεκτρονικού μηνύματος θα αναφέρονται συγκεκριμένες προθεσμίες ή επείγοντα ζητήματα. Συνιστάται να κάνετε ένα τηλεφώνημα πριν από την αποστολή ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Αυτό βοηθά τους ανθρώπους να θυμούνται ότι υπάρχει ένα άτομο στην άλλη πλευρά και έτσι τα ηλεκτρονικά μηνύματα γίνονται αντιληπτά ως λιγότερο ψυχρά ή απρόσωπα.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Το ιεραρχικό στυλ εξακολουθεί να είναι διαδεδομένο, ακόμη και αν σε ορισμένους οργανισμούς υπάρχουν πιο επίπεδες δομές.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Η ανατροφοδότηση θα παρέχεται σε συγκεκριμένες ώρες (τέλος έτους, κλείσιμο συμβάσεων) και συνήθως είναι θετική. Η κριτική θα προέρχεται μέσω άτυπων καναλιών.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Καθώς οι άνθρωποι είναι πολύ ομιλητικοί, εξωστρεφείς και ακόμη και φιλικοί, κάποιος μπορεί να το μπερδέψουν με μια καθιερωμένη σχέση. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις εξακολουθούν να είναι πολύ επίσημοι όσον αφορά τις δουλειές, επομένως είναι σημαντικό να το έχετε αυτό κατά νου και να προσεγγίζετε προσεκτικά τις κοινωνικές πτυχές.

Αργεντινούς

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Ακόμα κι αν δεν είναι προφανές στα αγγλικά, οι Αργεντινοί θα έχουν μια πιο ανεπίσημη προσέγγιση όταν τους συστήνεται κάποιος νέος. Μια σύντομη χειραψία ακολουθούμενη από ένα φιλί στα μάγουλα (τόσο για τους άνδρες όσο και για τις γυναίκες) είναι ο τυπικός τρόπος για να χαιρετήσετε κάποιον, ακόμα κι αν είναι η πρώτη φορά που συναντιέστε.

Οι αλληλεπιδράσεις θα γίνονται πάντα με το μικρό όνομα. Η οπτική επαφή είναι περιστασιακή.

2.Ανταλλαγή email- Μικρότερα ηλεκτρονικά μηνύματα, με έμφαση στο βασικό θέμα. Η γραφή είναι συνοπτική και εγκάρδια, με έντονη εστίαση στην εκάστοτε εργασία. Συνιστάται να κάνετε ένα τηλεφώνημα πριν από την αποστολή ηλεκτρονικών μηνυμάτων. Βοηθά τους ανθρώπους να θυμούνται ότι υπάρχει ένα άτομο στην άλλη πλευρά, και στη συνέχεια τα ηλεκτρονικά μηνύματα γίνονται αντιληπτά ως λιγότερο ψυχρά ή απρόσωπα.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Θεωρητικά, επικρατούν οι επίπεδες δομές. Ωστόσο, η μικροδιαχείριση είναι συχνή ακόμη και σε νέες εταιρείες. Οι διευθυντές τείνουν να καλλιεργούν τη φιλία μεταξύ του προσωπικού, μερικές φορές επιβάλλοντάς την οργανώνοντας δραστηριότητες όπως μετά τα γραφεία και σεμινάρια.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Οι περισσότερες εταιρείες έχουν ορίσει ημερομηνίες για την ανατροφοδότηση (που κυμαίνονται από κάθε τρίμηνο έως κάθε εξάμηνο). Οι διευθυντές τείνουν να χρησιμοποιούν τη μορφή σάντουιτς, αν και πολλοί είναι επίσης ανοιχτοί στο να απαντούν σε άμεσες ερωτήσεις.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Οι οργανισμοί θεωρούν τους εαυτούς τους άτυπους και επίπεδους, αλλά οι περισσότεροι είναι προσκολλημένοι στο παραδοσιακό στυλ διοίκησης.

Η Diana Silva Franco είναι η Συντονίστρια Προγραμμάτων ΕΕ και Επικοινωνιών στον Παγκόσμιο Σύνδεσμο Εκδοτών Ειδήσεων (WAN-IFRA), με εξειδίκευση στην πρωτοβουλία TEMS. Με εκτεταμένη διεθνή εμπειρία στη δημοσιογραφία και την επικοινωνία, η Diana έχει ηγηθεί της διάδοσης και της ευαισθητοποίησης για έργα που αφορούν ΜΚΟ, πρεσβείες, τεχνολογικές πλατφόρμες, επιχειρηματίες και οργανισμούς και πρωτοβουλίες της ΕΕ στη Λατινική Αμερική και την Ευρώπη. Είναι αφοσιωμένη στη δημιουργία μηνυμάτων που εμπνέουν και προωθούν θετική αλλαγή. Η Diana είναι κάτοχος πτυχίου Δημοσιογραφίας από το Πανεπιστήμιο Fermín Toro στη Βενεζουέλα.

Βούλγαρους, από τη Λία Ντάβτσεβα

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων-

ΠΡΩΤΕΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ- Συνολικά, οι επιχειρηματικές ομάδες και οι οργανισμοί στη Βουλγαρία αναπτύσσουν αρκετά επίσημες κουλτούρες. Όταν οι άνθρωποι συναντιούνται για πρώτη φορά, σφίγγουν τα χέρια και διατηρούν σταθερή και άμεση οπτική επαφή. Είναι κοινή πρακτική να απευθύνονται οι άνθρωποι με το επώνυμό τους. Η προσφώνηση με το μικρό όνομα απαιτεί χρόνο. Όπως και σε πολλές άλλες γλώσσες, στα Βουλγαρικά χρησιμοποιούμε δύο μορφές προσφώνησης - 2η p.sg (τι) και 2η p.pl. (вие). Η τελευταία χρησιμοποιείται όταν θέλουμε να εκφράσουμε σεβασμό και να τιμήσουμε άτομα ηλικίας και θέσης. Οι χειρονομίες, οι αγκαλιές και τα φιλά έρχονται πολύ αργότερα. Η τυπική διαπροσωπική απόσταση είναι το μισό μήκος του χεριού.

ΤΡΟΠΟΙ ΕΝΑΡΞΗΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ- Αυτά ποικίλλουν πολύ από οργανισμό σε οργανισμό και εξαρτώνται από το τι συμβαίνει έξω από το γραφείο. Συνήθως ακούγονται παράπονα, ανταλλαγές απόψεων για την κατάσταση της υγείας και την οικογένεια. Αρκετά συνηθισμένες είναι οι συζητήσεις για την πολιτική, το ποδόσφαιρο, το φαγητό και την υγιεινή διατροφή, τα τελευταία gadgets και τα podcast ενδιαφέροντος. Η τυπικότητα εξαρτάται από το πλαίσιο.

ΕΝΔΥΜΑΣΙΑΚΟΣ ΚΩΔΙΚΑΣ- Όπως και στις περισσότερες άλλες περιπτώσεις, οι άνθρωποι ντύνονται ανάλογα με την περίσταση. Συνήθως, η ενδυμασία γραφείου είναι επίσημη, ενώ τώρα αλλάζει σε ημιεπίσημη / casual, κομψή / smart casual. Οι επαγγελματικές συναντήσεις (εκτός γραφείου ή/και με συνεργάτες) διαθέτουν επίσημα και κομψά επαγγελματικά ρούχα: κοστούμι, πουκάμισο, γραβάτα ή χωρίς γραβάτα.

ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΣΧΕΣΕΩΝ- Για να ολοκληρώσουν μια εργασία, οι περισσότεροι Βούλγαροι πρέπει να έχουν τις κατάλληλες σχέσεις. Οι διασυνδέσεις και η δικτύωση είναι ένα πλεονέκτημα, απαραίτητο για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Η προσωπική ζωή και οι ιδιωτικές σχέσεις συχνά είναι ασαφείς.

2.Ανταλλαγή email- Οι τρόποι με τους οποίους οι άνθρωποι σε επιχειρηματικούς οργανισμούς ανταλλάσσουν ηλεκτρονικά μηνύματα - εσωτερικά, καθώς και εκτός του οργανισμού - ποικίλλουν σε μεγάλο βαθμό. Σε ορισμένους οργανισμούς, η ροή των email δεν αναγνωρίζει μέρα ή νύχτα, καθημερινές ή Σαββατοκύριακα, αργίες ή άδεια. Σε άλλους, οι ώρες εργασίας τηρούνται αυστηρά. Με την πάροδο των ετών, το μητρώο μηνυμάτων έχει αλλάξει: από επίσημο, ακόμη και τυποποιημένο, σε κάτι πιο κοντά σε ένα καθημερινό στυλ συνομιλίας. Είναι σημαντικό το μήνυμα να φτάνει στο/στα άτομο/α στο/στα οποίο/α προορίζεται, να είναι σαφές και να κάνει τη δουλειά.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης-

ΕΞΟΥΣΙΑ & ΙΕΡΑΡΧΙΑ- Οι κάτοχοι επιχειρηματικής και πολιτικής εξουσίας τείνουν να βλέπουν τον ρόλο τους περισσότερο ως διευθυντικό και λιγότερο ως εξυπηρέτηση ή αλληλεπίδραση των ανθρώπων. Η λήψη αποφάσεων και η πρόσβαση σε πληροφορίες βρίσκεται κυρίως στα χέρια εκείνων που έχουν εξουσία (η εξουσία θεωρείται κυριαρχία). Η απόσταση εξουσίας (διαχωρισμός των ατόμων που έχουν εξουσία από τα άτομα που βρίσκονται από κάτω) είναι σημαντικά μεγάλη και ένα προφανές

αποτέλεσμα είναι ότι οι εργαζόμενοι καταλήγουν να είναι λιγότερο πρωτοπόροι και να συμμετέχουν λιγότερο.

Σχετικό με τα παραπάνω είναι μια δομή ιεραρχίας που βασίζεται στην αρχαιότητα, ο σεβασμός στην εξουσία. Η αλλαγή συνήθως διαχειρίζεται μέσω κανόνων και διαδικασιών. Η κριτική στην ιδέα του προϊσταμένου σπάνια είναι αποδεκτή. Όσον αφορά τις ανοιχτές και κλειστές πόρτες - οι οργανισμοί διαφέρουν σημαντικά.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΕΣ ΠΟΛΩΣΕΙΣ- Ένας άμεσος και ακόμη και απότομος τρόπος επικοινωνίας είναι αρκετά συνηθισμένος. Από την άλλη πλευρά, οι εσωστρεφείς και όχι οι ανοιχτές και ειλικρινείς συζητήσεις σπάνια αποτελούν εξαίρεση. Οι εργαζόμενοι τείνουν να είναι λακωνικοί και ανακριβείς, και η ικανότητα να διαβάζεις ανάμεσα στις γραμμές είναι απολύτως απαραίτητη. Τις περισσότερες φορές η επικοινωνία συμβαίνει από πάνω προς τα κάτω και ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις λεπτομερών και ακριβών οδηγιών.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Συνήθως, δεν είναι απολύτως αποδεκτό να κάνετε ανοιχτά αρνητικά σχόλια. Μπορεί η ανατροφοδότηση να μην είναι ειλικρινής ή επικοδομητική, βασισμένη στη διαίσθηση ή το συναίσθημα και όχι σε γεγονότα/αριθμούς. Είναι αποδεκτό να δίνετε έπαινο.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

ΚΙΝΗΤΡΟ- Τα χρήματα, η ασφάλεια της εργασίας, η καλή και δίκαιη μεταχείριση, ο σεβασμός και η καθοδήγηση είναι βασικά ερεθίσματα.

ΧΡΗΣΗ ΧΡΟΝΟΥ- Η καλύτερη χρήση του χρόνου είναι ο συνδυασμός ταυτόχρονων δραστηριοτήτων. Οι άνθρωποι τείνουν να είναι ευέλικτοι και δεν αποφεύγουν τις διακοπές. Ο ιδιωτικός χρόνος και ο χρόνος εργασίας φαίνεται να αναμειγνύονται εύκολα. Η σημασία των προθεσμιών είναι σχετική και το αποτέλεσμα, ωστόσο, είναι μια βιασύνη της τελευταίας στιγμής.

Συνήθως, οι άνθρωποι δεν είναι ιδιαίτερα συνεπείς και πολλοί πιστεύουν ότι η καθυστέρηση 5-10 λεπτών σε ένα ραντεβού είναι αποδεκτή.

ΑΝΑΛΗΨΗ ΡΙΣΚΩΝ- Οι περισσότερες επιχειρηματικές οργανώσεις και οι υπάλληλοί τους είναι αντίθετοι στο να αναλαμβάνουν ρίσκα. Αποφεύγουν την αβεβαιότητα και η προβλεψιμότητα εκτιμάται ιδιαίτερα. Οι διευθυντές προτιμούν να επικεντρώνονται σε λάθη και λανθασμένες κινήσεις αντί να προσπαθούν να αναδείξουν επιτυχίες και πόρους.

Leah Davcheva: Βοηθώ ανθρώπους και ομάδες να προοδεύσουν, www.ahamoments.eu

Βρετανούς, από την Πάτι ΜακΚάρθι

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Οι Βρετανοί είναι φιλικοί και γενικά αρκετά ανεπίσημοι. Περιμένουν να χρησιμοποιηθούν αμέσως τα μικρά ονόματα και να ανταλλάξουν μερικές ατάκες πριν ξεκινήσουν τη δουλειά. Αυτά τα σχόλια συνήθως σχετίζονται με το ταξίδι σας, τον καιρό, τα σχέδια διακοπών κ.λπ. και δεν είναι προσωπικής φύσης. Θέλουν αρκετές πληροφορίες για να γνωρίζουν ότι η πρότασή σας είναι σοβαρή, αλλά δεν θέλουν να βομβαρδίζονται με πολλές λεπτομέρειες. Στην προσπάθειά σας να συνεχίσετε και να αναπτύξετε τη σχέση σας, διατηρήστε φιλική επαφή για να είστε στο νου τους, αλλά μην τους ενοχλείτε - οι Βρετανοί μισούν το να τους πουλάνε πράγματα. Είναι μια λεπτή γραμμή ανάμεσα στο να θέλετε να σας θυμούνται και στο να αρχίσετε να τους ενοχλείτε.

2.Ανταλλαγή email - μόλις προχωρήσει η συζήτηση, δεν χρειάζεται να κάνετε συνεχώς «φιλικές ερωτήσεις», αλλά αν στέλνετε email μετά από σιωπή μιας εβδομάδας ή περισσότερο, θεωρείται ευγενικό να ξεκινάτε πάντα το email σας με μια ερώτηση κάποιου είδους, όπως «Ελπίζω να είστε καλά;» ή «Σε έπιασε εκείνη η χιονοθύελλα την περασμένη εβδομάδα» κ.λπ. Στη συνέχεια, μπορείτε να προχωρήσετε στον σκοπό του email σας. Να είστε ειλικρινείς χωρίς να είστε απότομοι και να αποφεύγετε τη χρήση υπερβολικά πομπώδους γλώσσας. Υπογράφετε με «με εκτίμηση» (kind regards) ή «με τις καλύτερες ευχές» (best wishes) ή «με όλες τις καλύτερες ευχές» (all the best). Το «με τις καλύτερες ευχές» (best wishes) είναι λιγότερο επαγγελματικό.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης: οι Βρετανοί δεν είναι πολύ ιεραρχικοί και οι διευθυντές σχεδόν πάντα προτιμούν να είναι «ένας από την ομάδα». Υπάρχει μια έμμεση κατανόηση ότι ο διευθυντής είναι αυτός που λαμβάνει την τελική απόφαση, αλλά αυτό συνήθως γίνεται μετά από εκτεταμένες διαβουλεύσεις με τα μέλη της ομάδας, τα οποία αναμένεται να συνεισφέρουν. Μην φοβάστε να διαφωνήσετε με τον διευθυντή σας, αλλά κάντε το με σεβασμό. Μην συγχέετε την απουσία ιεραρχίας με τη φιλία; ο διευθυντής σας είναι συνάδελφός σας αλλά όχι φίλος σας, παρόλο που μπορεί να αγοράζετε ποτά ο ένας στον άλλον στην παμπ μετά τη δουλειά.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης. Η πιο δύσκολη πτυχή που πρέπει να κατανοήσετε, των Βρετανών συνολικά, αλλά ιδιαίτερα των Άγγλων, είναι η έμμεση φύση τους. Τους αρέσει να είναι ευγενικοί, αν μπορούν, και αυτό μπορεί να σημαίνει ότι μπορεί μόνο να υπαινίσσονται ένα πρόβλημα και να ελπίζουν ότι θα διαβάσετε ανάμεσα στις γραμμές και θα καταλήξετε στα δικά σας συμπεράσματα. Φανταστείτε, για παράδειγμα, ότι πηγαίνετε στον προϊστάμενό σας με αυτό που θεωρείτε εξαιρετική ιδέα. Μπορεί να δώσει μια (για τους Άγγλους) πολύ ενθουσιώδη απάντηση, όπως «ναι, μου αρέσει αυτό!». αλλά αν δεν τους αρέσει, θα προσπαθήσουν να σε απογοητεύσουν ελαφρά και να πουν κάτι του τύπου «χμμμ, ενδιαφέρουσα ιδέα... ίσως χρειαστεί να αφιερώσουμε λίγο περισσότερο χρόνο για να το σκεφτούμε».

Αν δίνετε σχόλια σε άλλους, να θυμάστε ότι η άμεση κριτική δεν λαμβάνεται άσχημα και προσωπικά και προσπαθήστε να γλυκάνετε το μήνυμα.

5. Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Πολλοί άνθρωποι περνούν τη ζωή τους χωρίς ποτέ να σκεφτούν τον αντίκτυπο που μπορούν να έχουν οι πολιτισμικές διαφορές. Να προβλέπετε ότι ΘΑ υπάρξουν διαφορές και αυτές οι διαφορές μπορεί να δημιουργήσουν προκλήσεις. Αν η συμπεριφορά κάποιου σας προσβάλλει ή ανησυχείτε ότι μπορεί να τον έχετε προσβάλει, μην την αγνοήσετε απλώς, αλλά ζητήστε μια εξήγηση - διαφορετικά, πώς αλλιώς θα μάθετε; Να είστε ευγενικοί, να ζητάτε συγγνώμη αν χρειάζεται, αλλά να εξηγήσετε ότι «ίσως κάνουμε τα πράγματα διαφορετικά από εκεί που κατάγομαι, οπότε μπορείτε να με βοηθήσετε να καταλάβω...»

Patti McCarthy: Η δουλειά μου θα έπρεπε να αφορά την ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ, αλλά δυστυχώς μεγάλο μέρος της έχει να κάνει με την ΕΠΙΣΚΕΥΗ - την επιδιόρθωση πραγμάτων που είναι ήδη «σπασμένα» αντί να προετοιμάζει τους ανθρώπους να προβλέπουν και να διαχειρίζονται με σιγουριά τις διαφορές. Ενδιαφέρομαι και για τα δύο είδη εργασίας, απλώς με θλίβει το γεγονός ότι η πολιτισμική νοημοσύνη εξακολουθεί να θεωρείται ευρέως ως μια μη απαραίτητη δεξιότητα, όταν ξέρω πόσο πολύτιμο εργαλείο είναι για την οικοδόμηση ανθεκτικών expats και δυναμικών διεθνών ομάδων. Αν θέλετε να προχωρήσετε, μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί μου μέσω LinkedIn και να συζητήσουμε πώς θα μπορούσα να σας βοηθήσω. Εναλλακτικά, μπορείτε να μάθετε με τον δύσκολο τρόπο...
<https://www.linkedin.com/in/pattimccarthy/>

Γάλλους, από την Γκράτσια Γκελίνι

1.Πρώτη συνάντηση και οικοδόμηση αξιόπιστων σχέσεων

* Τυπικότητα: κατά την αλληλεπίδραση με Γάλλους σε επαγγελματικό πλαίσιο, συνιστάται να σφίγγετε τα χέρια μαζί τους (με μια σταθερή χειραψία) και να τους απευθύνεστε με επίσημους χαιρετισμούς. Συνιστάται επίσης να χρησιμοποιείτε τίτλους (Monsieur/Madame) μέχρι να σας προσκαλέσουν να τους απευθυνθείτε χρησιμοποιώντας το μικρό τους όνομα.

* Ακρίβεια: Οι στάσεις απέναντι στον χρόνο μπορεί να διαφέρουν πολύ μεταξύ των περιοχών. Η έγκαιρη άφιξη τείνει να εκτιμάται, αλλά μια μικρή καθυστέρηση είναι συνήθως αποδεκτή. Στο νότο της χώρας οι άνθρωποι τείνουν να έχουν πιο ευέλικτες στάσεις απέναντι στον χρόνο και η καθυστέρηση τείνει να είναι πιο συχνή και αποδεκτή. Θα πρέπει πάση θυσία να αποφύγετε να αργήσετε σε μια πρώτη συνάντηση ή σε σημαντικές συναντήσεις σε κάθε περίπτωση.

* Προσωπική Σύνδεση: Οι Γάλλοι τείνουν να κάνουν μικρές συζητήσεις πριν από τις συναντήσεις. Αυτό μπορεί να αφορά θέματα που σχετίζονται με τον πολιτισμό, όπως π.χ. μπορεί να αφορά γαλλικό φαγητό, την πολιτιστική/καλλιτεχνική κληρονομιά της χώρας ή άλλα θέματα γενικού ενδιαφέροντος πριν ξεκινήσουν οι δουλειές. Τα πολιτικά πρέπει να αποφεύγεται σε τέτοια πλαίσια, ειδικά κατά τη διάρκεια μιας πρώτης συνάντησης. Η οικοδόμηση προσωπικής σχέσης είναι θεμελιώδης. Το να αφιερώνετε χρόνο για καφέ ή μεσημεριανό γεύμα με τους Γάλλους συναδέλφους ή τους επιχειρηματικούς σας συνεργάτες είναι πολύ σημαντικό.

* Σαφήνεια και Αμεσότητα: Συνιστάται η χρήση σαφούς και άμεσης επικοινωνίας σε ένα επιχειρηματικό πλαίσιο, αλλά οι Γάλλοι τείνουν επίσης να βασίζονται σε μια πιο έμμεση, σχετιζόμενη με το πλαίσιο επικοινωνία και σε πιο έμμεσο στυλ επικοινωνίας σε λιγότερο επίσημες, καθημερινές αλληλεπιδράσεις. Οι Γάλλοι τείνουν να εκτιμούν τα καλά δομημένα, λογικά επιχειρήματα.

2.Ανταλλαγή email

* Επίσημη Γλώσσα: Οι επίσημοι χαιρετισμοί και τα κλεισίματα είναι συνηθισμένα στις γραπτές επαγγελματικές συναλλαγές. Εάν γράφετε στα γαλλικά, βεβαιωθείτε ότι η γλώσσα σας είναι σαφής και ακριβής. Οι Γάλλοι τείνουν να εκτιμούν την άριστη γνώση της γαλλικής γλώσσας, ειδικά όταν εργάζονται σε υψηλόβαθμους ρόλους.

* Συνοπτικότητα: Προσπαθήστε να είστε όσο το δυνατόν πιο συνοπτικοί και λεπτομερείς. Οι Γάλλοι επαγγελματίες τείνουν να δίνουν σημασία στη σαφήνεια αλλά και στο περιεχόμενο.

* Γραμμές Θέματος: Χρησιμοποιήστε σαφείς και ενημερωτικές γραμμές θέματος για να ορίσετε το πλαίσιο από την αρχή.

* Χρόνος Απόκρισης: Είναι πιθανές καθυστερήσεις στις απαντήσεις, καθώς ο χρόνος που αφιερώνεται για να εξεταστεί μια απάντηση θεωρείται συνήθως σημαντικός.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης

* Ιεραρχική Δομή: Η ιεραρχία παίζει θεμελιώδη ρόλο στους περισσότερους χώρους εργασίας στη Γαλλία. Οι αποφάσεις συχνά λαμβάνονται μάλλον από πάνω προς τα

κάτω. Καθώς όμως οι περισσότεροι Γάλλοι εξακολουθούν να είναι προσκολλημένοι στις αξίες της Γαλλικής Επανάστασης, και η αμφισβήτηση της απόφασης που λαμβάνεται από τις αρχές θεωρείται αποδεκτή, οι αποφάσεις της κυβέρνησης αλλά και των ηγετών τους μπορούν να αμφισβητηθούν.

- * Συνεργασία: Παρά τις ιεραρχίες και τα συνολικά υψηλά επίπεδα ατομικισμού, στα εργασιακά περιβάλλοντα η ομαδική συνεργασία και η συνεργασία μεταξύ των ατόμων θεωρείται σημαντική και η συμβολή εκτιμάται στις συζητήσεις.

- * Σεβασμός στην Εμπειρογνωμοσύνη: Η εμπειρογνωμοσύνη συνήθως εκτιμάται ιδιαίτερα. Η συμβολή από εξειδικευμένα μέλη της ομάδας είναι συνήθως ευπρόσδεκτη, ενθαρρύνεται και αναμένεται.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης

- * Εποικοδομητική Κριτική: Η ανατροφοδότηση συνήθως δίνεται με άμεσο τρόπο, όποτε είναι δυνατόν. Ο ασαφής έπαινος θα πρέπει να αποφεύγεται, καθώς είναι πιθανό να παρερμηνευθεί και συνήθως δεν εκτιμάται. Η κριτική θα πρέπει να παρέχεται με εποικοδομητικό και συνειδητό τρόπο, ώστε να μην προσβάλλει και να μην προκαλεί «ντροπή».

- * Επίσημο Περιβάλλον: Είναι καλύτερο να παρέχεται η ανατροφοδότηση με επίσημο τρόπο και όχι με απλό τρόπο, διαφορετικά μπορεί να μη ληφθεί σοβαρά υπόψη.

- * Επαγγελματική Ανάπτυξη: Συνιστάται στους ηγέτες/διευθυντές να μην περιορίζονται στην κριτική, εάν είναι εφικτό, αλλά να ενθαρρύνουν τους υφισταμένους τους να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους και να προτείνουν πιθανούς τομείς βελτίωσης και εκπαίδευσης, εάν είναι απαραίτητο.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

- * Σεβασμός στην ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής: Οι Γάλλοι, ειδικά οι νεότερες γενιές, τείνουν να εκτιμούν την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Η εργασία πολλών ωρών και εκτός γραφείου, ειδικά αν δεν εργάζονται σε υψηλόβαθμη θέση, δεν θεωρείται τιμή, αντίθετα...

- * Ανάπτυξη πολιτισμικής επίγνωσης: Απόκτηση κάποιας γνώσης του γαλλικού πολιτισμού και ιστορίας, καθώς αυτά μπορούν να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές και αξίες.

- * Στυλ διαπραγμάτευσης: Οι διαπραγματεύσεις μπορεί να συνεπάγονται μάλλον μακροσκελείς συζητήσεις. Οι Γάλλοι διαπραγματευτές τείνουν να προσέχουν τη λεπτομέρεια και οι συμβάσεις και οι συμφωνίες εξετάζονται προσεκτικά πριν από τη λήψη απόφασης.

Η Grazia Ghellini είναι ανεξάρτητη εκπαιδεύτρια και καθηγήτρια Πανεπιστημίου στη διαπολιτισμική επικοινωνία και διαχείριση, τη διεθνή επιχειρηματική ηθική και τις παγκόσμιες επιχειρήσεις.

Γερμανούς, από την Μαρτίνα Πούλβερ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Κάντε την χρήσιμη. Κάντε την σύντομη.

2.Ανταλλαγή email- Κάντε την σύντομη. Πείτε ακριβώς τι θα θέλατε να έχετε ή να δώσετε.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Προτιμούν την εξειδίκευση και την εμπειρία. Πριν πάρετε μια απόφαση, ζητήστε από την ομάδα να σας δώσει τη γνώμη της. Δείξτε πώς ενσωματώσατε τη γνώμη της στη λήψη αποφάσεων. Αποδεχτείτε τις αντιρρήσεις, κατανοήστε την υποκείμενη ανάγκη. Για κάθε είδους επικοινωνία με την ομάδα σας: να είστε ειλικρινείς, άμεσοι, χρήσιμοι και ακριβείς. Για κάθε είδους επικοινωνία με τον προϊστάμενό σας: δείξτε την εμπειρία και την εμπειρία σας. Αναλάβετε πρωτοβουλία, κάντε χρήσιμες και ακριβείς ερωτήσεις.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Σε γενικές γραμμές, οι Γερμανοί πρέπει να κατανοούν τις λεπτομέρειες. Προετοιμαστείτε γι' αυτό όταν δίνετε ή λαμβάνετε ανατροφοδότηση.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Μέσα στην ομάδα σας, μεταξύ των συναδέλφων, η ισότητα είναι πιο σημαντική. Μην προσπαθείτε να ξεχωρίσετε. Εάν αναζητάτε πλεονέκτημα, υποβάλετε αίτηση για προαγωγή.

Η Martina Pulver βοηθά στην αντιμετώπιση σύνθετων ζητημάτων.
www.linkedin.com/in/mapconsult

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Για οποιαδήποτε συνάντηση, ειδικά για την πρώτη, ξεκινήστε με την έγκαιρη άφιξή σας. Στη Γερμανία, η έγκαιρη άφιξη συνήθως σημαίνει 5 έως 10 λεπτά νωρίτερα. Για να οικοδομήσετε εμπιστοσύνη και μακροχρόνιες σχέσεις, δείξτε γνήσιο ενδιαφέρον για το άτομο χωρίς να γίνετε πολύ προσωπικοί. Σε ένα επαγγελματικό πλαίσιο, για παράδειγμα, είναι καλύτερο να επικεντρωθείτε σε θέματα που σχετίζονται με την εργασία, εκτός εάν το άλλο άτομο αναφέρει προσωπικά ζητήματα, όπως η οικογένειά του. Σεβαστείτε τα προσωπικά όρια τόσο στην επικοινωνία όσο και στον φυσικό χώρο. Αποφύγετε να διακόπτετε κάποιον και να εισβάλλετε στον προσωπικό του χώρο αγγίζοντάς τον εκτός από έναν χαιρετισμό (μια χειραψία κατάλληλη για επαγγελματικό πλαίσιο και μια αγκαλιά για στενές προσωπικές επαφές).

2.Ανταλλαγή email- Για να βελτιστοποιήσετε τις ανταλλαγές ηλεκτρονικών μηνυμάτων, διατηρήστε τα μηνυμάτά σας όσο το δυνατόν πιο συνοπτικά, συμπεριλαμβάνοντας παράλληλα αρκετές λεπτομέρειες για να εξηγήσετε γιατί συμβαίνει (ή δεν συμβαίνει) κάτι. Προσπαθήστε να ακολουθήσετε μια λογική δομή παρουσιάζοντας πρώτα τα βασικά σημεία και στη συνέχεια τη συλλογιστική. Χρησιμοποιήστε τη γραμμή θέματος για να δώσετε στους αναγνώστες σας μια σαφή ένδειξη του θέματος και της σημασίας του. Όσον αφορά το χρονοδιάγραμμα, τηρήστε τις ώρες εργασίας και προσπαθήστε να απαντάτε άμεσα - ακόμα κι αν πρόκειται απλώς για να επιβεβαιώσετε την παραλαβή και να υποδείξετε πότε μπορεί να δοθεί μια πλήρης απάντηση.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Το προτιμώμενο στυλ διοίκησης εξαρτάται από την συγκεκριμένη εταιρική κουλτούρα, αλλά γενικά δίνει έμφαση στη δομή, την αποτελεσματικότητα και μια προσέγγιση που βασίζεται σε δεδομένα. Λάβετε υπόψη την ιεραρχική κατανομή εξουσίας και τη συναινετική λήψη αποφάσεων. Αυτός ο συνδυασμός απαιτεί από τις ομάδες να συμμετέχουν ενεργά στις συζητήσεις και από τους διευθυντές να ηγούνται αυτών των συζητήσεων, να εγκρίνουν και να λαμβάνουν την τελική απόφαση. Με αυτόν τον τρόπο, και οι δύο πλευρές μοιράζονται την ευθύνη και τη λογοδοσία.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Όπως και η γενική επικοινωνία στη Γερμανία, η τάση για ανατροφοδότηση είναι να είναι άμεση. Αυτή η αμεσότητα αντιπροσωπεύει ειλικρίνεια και δεν πρέπει να συγχέεται με αγένεια. Η ανατροφοδότηση θεωρείται απαραίτητο μέρος της προσωπικής ανάπτυξης εάν δίνεται τεκμηριωμένα τόσο για τα δυνατά σημεία όσο και για τους τομείς βελτίωσης. Όταν δίνετε ανατροφοδότηση, επιλέξτε ένα περιβάλλον ατομικής συζήτησης, εξηγήστε την πρόθεσή σας για την ανατροφοδότηση και δώστε συγκεκριμένα παραδείγματα συμπεριφοράς για τις παρατηρήσεις σας. Όταν ζητάτε ανατροφοδότηση, να είστε έτοιμοι να προσδιορίσετε τους τομείς για τους οποίους θα θέλατε να λάβετε σχόλια.

5. Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Τέλος, υπάρχουν πολλές διαφορετικές περιφερειακές διαφορές εντός της Γερμανίας. Η περιέργεια για την τοπική κουλτούρα μπορεί να ανοίξει εξαιρετικές συζητήσεις! Και όπως πάντα, η προσωπικότητα υπερισχύει κάθε εθνικής ή περιφερειακής τάσης, οπότε γνωρίστε το άτομο όπως είναι.

Η Lisa Janßen είναι διαπολιτισμική θεωρητικός και συντονίστρια με πάθος για τις γλώσσες και τις πολυπλοκότητες της ανθρώπινης σύνδεσης – τώρα έχει έδρα την Ιταλία.

Έλληνες, από την Αγγελική Αλεξοπούλου

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Οι Έλληνες θα θέλουν να σας γνωρίσουν ως άτομο πριν κάνουν δουλειές και παραδοσιακά αυτό συμβαίνει μέσω φαγητού και ποτού.

2.Ανταλλαγή email- Τα ραντεβού και οι πληροφορίες σχετικά με τις συναντήσεις πρέπει να επιβεβαιώνονται μέσω email. Ωστόσο, είναι πιθανό οι συναντήσεις να κανονίζονται σε σύντομο χρονικό διάστημα.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Έχει αποδειχθεί ότι η δέσμευση των Ελλήνων μάνατζερ είναι μεγαλύτερη όταν ο προϊστάμενός τους ακολουθεί ένα συμβουλευτικό στυλ ηγεσίας. Θα πρέπει επίσης να λαμβάνετε πάντα υπόψη την ιεραρχία.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Το ελληνικό στυλ επικοινωνίας είναι γενικά άμεσο, αλλά και η ευγένεια και ο σεβασμός είναι θεμελιώδεις. Οι ανοιχτές συζητήσεις θεωρούνται απαραίτητες για τη λήψη των σωστών αποφάσεων και οι διαπραγματεύσεις συνήθως διεξάγονται αργά.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Οι Έλληνες είναι εσωστρεφείς και εξωστρεφείς, καλοί και κακοί, όπως όλοι οι άνθρωποι. Σε κάθε περίπτωση, το να είσαι ανοιχτός και ειλικρινής είναι πολύτιμο.

Η Αγγελική Αλεξοπούλου είναι διαπολιτισμική εκπαιδεύτρια και συντονίστρια DEI, με έδρα την Αθήνα.

<https://www.linkedin.com/in/angeliki-alexopoulou/>

Ιάπωνες, από την Μίκι Γιαμασίτα

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Ένας ευγενικός και επίσημος χαιρετισμός είναι απαραίτητος, και η ανταλλαγή επαγγελματικών καρτών είναι επίσης σημαντική στην ιαπωνική επιχειρηματική κουλτούρα. Είναι επίσης απαραίτητο να ερευνήσετε την εταιρεία του άλλου μέρους και να δώσετε λεπτομέρειες σχετικά με το υπόβαθρό σας, συμπεριλαμβανομένης της δικής σας κουλτούρας, για να βοηθήσετε το άλλο μέρος να νιώσει άνετα και έτσι να οικοδομήσει εμπιστοσύνη.

2.Ανταλλαγή email- Είναι ζωτικής σημασίας να στείλετε ένα email τόσο πριν όσο και αμέσως μετά τη συνάντηση. Βεβαιωθείτε ότι συμπεριλαμβάνετε όχι μόνο λεπτομέρειες σχετικά με επιχειρηματικά θέματα, αλλά και ένα σημείωμα εκτίμησης για τη συνεργασία. Η ιαπωνική κουλτούρα δίνει μεγάλη έμφαση στην αποφυγή της αβεβαιότητας. Επομένως, η επίδειξη της προθυμίας σας να συνεργαστείτε ως ομάδα για να οικοδομήσετε εμπιστοσύνη και να ενθαρρύνετε τη συνεργασία είναι το κλειδί για την επιτυχία. Η αποστολή ενός email και η τήρηση αρχείου του βοηθά στην ενίσχυση αυτής της προσέγγισης.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Αντί να λαμβάνετε αποφάσεις από πάνω προς τα κάτω, είναι σημαντικό να μοιράζεστε πληροφορίες με τα σχετικά μέλη της ομάδας και να οδηγήστε σε συμφωνία αφού πρώτα προετοιμάσετε το έδαφος. Αυτές οι απαραίτητες προετοιμασίες για τη διαμόρφωση συμφωνίας με την ομάδα με την οποία θα συνεργαστείτε είναι γνωστές ως "προκαταρκτική εργασία (Nemawashi)" και αυτή είναι μια κοινή πρακτική στην ιαπωνική επιχειρηματική κουλτούρα.

4.Πολιτισμός ανατροφοδότησης- Η ανατροφοδότηση και η ανταλλαγή πληροφοριών είναι εξαιρετικά σημαντικές στην ιαπωνική επιχειρηματική κουλτούρα, και πάλι λόγω της έμφασης στην αποφυγή της αβεβαιότητας. Από γενική πολιτισμική άποψη, οι ιαπωνικές επιχειρηματικές πρακτικές είναι συχνά προσανατολισμένες στις σχέσεις και όχι καθαρά στις επιχειρήσεις. Επομένως, όταν δίνετε ανατροφοδότηση, για να σώσετε την υπόληψή σας, είναι καλύτερο να το κάνετε αυτό ιδιωτικά και όχι δημόσια. Όταν το κάνετε αυτό, πρέπει να διατηρείται αμοιβαίος σεβασμός. Λόγω της απόστασης ισχύος στην Ιαπωνία, είναι γενικά προτιμότερο να δίνετε ανατροφοδότηση από θέση εξουσίας σε έναν υφιστάμενο, προκειμένου να αποφευχθεί η διάρρηξη της σχέσης μεταξύ ανώτερου και υφισταμένου. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι στην ιαπωνική κουλτούρα, οι νεοφερμένοι συχνά θεωρούνται αρχάριοι, εκτός εάν είναι γνωστοί ή έχουν επιτύχει αξιοσημείωτα επιτεύγματα.

5. Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Όταν αντιμετωπίζετε δυσκολίες στις επιχειρηματικές σας δραστηριότητες με Ιάπωνες, είναι σημαντικό να ζητήσετε συμβουλές από κάποιον που γνωρίζει καλά την ιαπωνική κουλτούρα - δηλαδή, έναν πολιτισμικό πληροφοριοδότη - αντί να φορτιστείτε συναισθηματικά. Η κατανόηση του πολιτισμικού πλαισίου μιας κατάστασης είναι

κρίσιμη. Είναι μια μεταφορά, αλλά όπως λέει και η παροιμία, «Αν έχεις μόνο ένα σφυρί, όλα μοιάζουν με καρφί». Επομένως, είναι απαραίτητο να γνωρίζετε τα στερεότυπα και τις δικές σας υποθέσεις. Αντί για ένα σφυρί, τι θα προτιμούσατε να έχετε ως νοοτροπία για να προωθήσετε την αμοιβαία κατανόηση και τον σεβασμό όταν αντιμετωπίζετε προκλήσεις;

Η Miki Yamashita, καθηγήτρια στο Πανεπιστήμιο Reitaku στην Chiba της Ιαπωνίας, έλαβε το Ed.D. από το Κρατικό Πανεπιστήμιο του Πόρτλαντ στο Όρεγκον, όπου ειδικεύτηκε στη διαπολιτισμική επικοινωνία, την τριτοβάθμια εκπαίδευση, τη μάθηση με βάση την κοινότητα και την ηγεσία. Ήταν υπότροφος στο Ινστιτούτο Διαπολιτισμικής Επικοινωνίας στο Πόρτλαντ του Όρεγκον, για 13 χρόνια. Έχει επτά χρόνια εμπειρίας σε εταιρική εκπαίδευση με μια μεγάλη ιαπωνική πολυεθνική εταιρεία και έχει επίσης δημιουργήσει τη Living Library στην πανεπιστημιούπολη Reitaku.

Ιρλανδούς, από τον Τζο Κερνς

Πρέπει να τονίσω ότι αυτά είναι υπερβολικά γενικευμένα και ανάλογα με πολλούς παράγοντες και την ομάδα με την οποία ασχολείται κανείς, οι απαντήσεις μπορεί να είναι ελαφρώς διαφορετικές. Για παράδειγμα, με ποιον τομέα των επιχειρήσεων ή της κοινωνίας ασχολείστε; Διοίκηση εταιρειών πληροφορικής; Αγρότες από την αγροτική Ιρλανδία; Άτομα που εργάζονται με κοινωνικά ζητήματα;

Επίσης, μιλάτε ή ασχολείστε με άτομα που είναι πλούσια ή φτωχά, αγροτικά ή αστικά, άνδρες ή γυναίκες;

Όπως συμβαίνει με κάθε χώρα, υπάρχουν και περιφερειακές διαφορές. Για παράδειγμα, η Βόρεια Ιρλανδία, ενώ είναι παρόμοια από πολλές απόψεις με τη Δημοκρατία της Ιρλανδίας, έχει ορισμένες σημαντικές πολιτισμικές διαφορές, οι οποίες εξαρτώνται ιδιαίτερα από την κοινότητα με την οποία ασχολείστε.

Με όλες αυτές τις επιφυλάξεις, λοιπόν, ξεκινάμε!

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Στην Ιρλανδία, η σχέση είναι κεντρικής σημασίας για κάθε μακροπρόθεσμη αλληλεπίδραση. Αυτό που σε ορισμένους πολιτισμούς μπορεί να φαίνεται άσχετη μικρή συζήτηση, στην πραγματικότητα είναι η οικοδόμηση σχέσεων. Οι άνθρωποι θα συζητήσουν για το ταξίδι σας εκεί, το ξενοδοχείο σας και μια σειρά από άλλα πράγματα που μπορεί να μην φαίνονται σημαντικά σε πολιτισμούς που επικεντρώνονται περισσότερο στην εργασία.

Η εμπιστοσύνη και η σχέση χτίζονται επίσης γύρω από την κοινωνικοποίηση με ένα γεύμα και ποτά. Εάν σας προσκαλέσουν για ένα γεύμα ή απλώς για ποτά μετά τη δουλειά, αποδεχτείτε την πρόσκληση. Συνήθως η συζήτηση θα αφορά λιγότερο την εργασία και περισσότερο τα ενδιαφέροντά σας και με τον καιρό ίσως τις προσωπικές σας συνθήκες. Οι Ιρλανδοί είναι συνήθως έντονα περίεργοι για εσάς, τη χώρα σας και τη ζωή σας. Ορισμένοι πολιτισμοί μπορεί να το βρουν αυτό ενοχλητικό, οπότε προσπαθήστε να το δείτε όπως είναι - οικοδόμηση σχέσεων. Θέλουμε πραγματικά να μάθουμε για εσάς.

Μια σημαντική συμβουλή αν έρχεστε στην Ιρλανδία - φροντίστε να διαβάσετε την ιστορία μας, ιδιαίτερα την ιστορία μας με τον πλησιέστερο γείτονά μας, το Ηνωμένο Βασίλειο. Η ιστορία έχει σημασία εδώ. Οι περισσότεροι άνθρωποι θα ενδιαφέρονται και για την ιστορία της χώρας σας.

Θα ήταν επίσης συνετό να κατανοήσετε τον ρόλο των διαφόρων αθλημάτων εδώ. Ενώ το ράγκμπι και το ποδόσφαιρο, όπως τα ονομάζουμε εδώ, είναι πολύ μεγάλα, έχουμε ένα μοναδικό σύνολο ιρλανδικών αθλημάτων που είναι εξαιρετικά δημοφιλή, ιδιαίτερα το γαελικό ποδόσφαιρο και το χέρλινγκ, τα οποία είναι τουλάχιστον 3.000 ετών. Οι άνθρωποι παρακολουθούν με πάθος τις ομάδες τους σε αυτά τα αθλήματα. Αν ενδιαφέρεστε, μπορώ να σας υποδείξω περισσότερα για αυτό το σημαντικό θέμα. Προσπαθήστε να διαβάσετε περισσότερα για αυτά πριν φτάσετε στην Ιρλανδία - οι άνθρωποι θα εκτιμήσουν ότι γνωρίζετε αυτήν την πτυχή της ζωής εδώ.

2.Ανταλλαγή email- Οι περισσότερες ανταλλαγές email είναι περιστασιακές και άτυπες. Ανάλογα με τις περιστάσεις, μπορούν να περιλαμβάνουν παρόμοιες «μικρές

συζητήσεις» όπως παραπάνω. Οι Ιρλανδοί συνήθως δεν είναι αντιπαραθετικοί, οπότε προσπαθήστε να αποφύγετε να είστε πολύ άμεσοι ή κατηγορητικοί.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Στην Ιρλανδία είμαστε πολύ ισότιμοι – ο καθένας μας πιστεύει ότι είναι τόσο καλός όσο οποιοσδήποτε άλλος. Το γεγονός ότι κάποιος είναι διάσημος ή κατέχει θέση εξουσίας δεν σημαίνει ότι θα τύχει ειδικής μεταχείρισης. Στην πραγματικότητα, μας αρέσει να μην δίνουμε σημασία στη «φήμη» κάποιου. Στη διοίκηση, αυτό φαίνεται σε μια αρκετά χαλαρή σχέση μεταξύ «διευθυντή» και «εργαζομένων». Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στον μεγάλο τομέα της πληροφορικής στην Ιρλανδία. Στους ανθρώπους αρέσει να τους συμβουλεύουν οι διευθυντές και εκτιμούν το γεγονός ότι τους ζητείται να συμβάλουν στη λήψη αποφάσεων. Αυτό είναι ένα θέμα άξιο ενός ολοκληρωμένου βιβλίου!

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, γενικά δεν είμαστε αντιπαραθετικοί και αποφεύγουμε τις συγκρούσεις. Οπότε, τέτοια ανατροφοδότηση είναι πιο «ήπια» από ό,τι σε πολλούς πολιτισμούς και η ανοιχτή, ιδιαίτερα η δημόσια, κριτική δεν γίνεται καλά δεκτή. Η ανατροφοδότηση πρέπει να είναι εποικοδομητική και να στοχεύει στη βελτίωση της απόδοσης. Γενικά, εκτιμούμε τα χαμηλών τόνων θετικά σχόλια παρά την αμερικανική εκφραστικότητα. Προτιμούμε να μας λένε ότι κάναμε καλή δουλειά, ότι «είμαστε το πιο απίστευτο άτομο που εργάστηκε ποτέ εδώ και ότι το επίτευγμά σας είναι απλά τόσο καταπληκτικό!». Ίσως οι νεότεροι άνθρωποι να είναι πιο συνηθισμένοι στην αμερικανική υπερβολή, αλλά οι περισσότεροι από εμάς προτιμούμε τους χαμηλών τόνων.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Να περιμένετε να συνομιλείτε με ανθρώπους σε δημόσιους χώρους, ακόμα και όταν δεν τους γνωρίζετε. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα εκτός των μεγάλων πόλεων, αλλά μπορεί να συμβεί οπουδήποτε. Και φυσικά, αν πάτε σε μια παμπ για μια μπύρα, είναι πολύ πιθανό να καταλήξετε σε συζήτηση.

Ο Joe Kearns είναι πρώην μηχανικός και ανώτερος διευθυντής IT, ο οποίος συνεχίζει να γοητεύεται από την πολιτισμική διαφορά και τον ρόλο που παίζει σε κάθε ανθρώπινη αλληλεπίδραση.

<https://www.linkedin.com/in/joekearns/>

joseph.kearns@carminetraining.com

Χαίρομαι να μιλώ με οποιονδήποτε για την Ιρλανδία και τη δική σας χώρα και τον πολιτισμό.

Ισπανούς, από την Έλενα Σλιαχόφτσουκ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Στην Ισπανία, η οικοδόμηση εμπιστοσύνης ξεκινά με θερμές, προσωπικές συστάσεις. Αφιερώστε χρόνο για να συνομιλήσετε χαλαρά — ρωτώντας για την οικογένεια, τα πρόσφατα ταξίδια ή γενικά θέματα, πηγαίνει πολύ μακριά και δείχνει γνήσιο ενδιαφέρον. Οι συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο εκτιμώνται ιδιαίτερα και η εκμάθηση μερικών βασικών ισπανικών φράσεων δείχνει σεβασμό και προσπάθεια. Οι Ισπανοί συχνά θέλουν να γνωρίζουν το άτομο με το οποίο συνεργάζονται, οπότε αφήστε πρώτα την προσωπική σύνδεση να αναπτυχθεί.

2.Ανταλλαγή email- Όσον αφορά την αποστολή email στην Ισπανία, τα πράγματα τείνουν να είναι αρκετά φιλικά και χαλαρά μόλις δημιουργήσετε μια σχέση. Οι Ισπανοί συχνά δίνουν προτεραιότητα στις συναντήσεις πρόσωπο με πρόσωπο, οπότε μην εκπλαγείτε αν οι απαντήσεις μέσω email χρειαστούν λίγο περισσότερο χρόνο, ειδικά αν δεν είναι επείγον. Επίσης, είναι φυσιολογικό οι άνθρωποι να είναι εκτός δικτύου τις Παρασκευές μετά τη 1 μ.μ., τα Σαββατοκύριακα, τις αργίες και σχεδόν όλο τον Αύγουστο (όλοι είναι σε διακοπές!). Μη διστάσετε να χρησιμοποιήσετε το WhatsApp — ναι, το WhatsApp είναι απολύτως φυσιολογικό για τις επιχειρήσεις εδώ!

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Η διοίκηση τείνει να είναι ιεραρχική, με σαφείς γραμμές εξουσίας και λήψης αποφάσεων στην κορυφή. Οι διευθυντές (jefes) αναμένεται να ηγούνται αποφασιστικά, αλλά και να υποστηρίζουν και να διατηρούν ισχυρές προσωπικές σχέσεις με τις ομάδες τους. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης μέσω άτυπων συγκεντρώσεων - όπως ομαδικά γεύματα, διαλείμματα για καφέ και κοινωνικές δραστηριότητες - παίζει κρίσιμο ρόλο στην καλλιέργεια ενός θετικού εργασιακού περιβάλλοντος.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Οι διευθυντές συχνά ασκούν εποικοδομητική κριτική διακριτικά και ιδιωτικά για να αποφύγουν την πρόκληση αμηχανίας. Ο έπαινος, ωστόσο, συνήθως δίνεται πιο ανοιχτά. Γενικά, η ισπανική εργασιακή κουλτούρα προτιμά να γιορτάζει τις κοινές επιτυχίες, κάτι που μπορεί να ενισχύσει το ηθικό της ομάδας. Είναι σύνηθες να χρησιμοποιείται πιο ήπια γλώσσα και ενθάρρυνση για να διασφαλιστεί ότι η ανατροφοδότηση είναι παρακινητική και όχι αποθαρρυντική.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Αναγνωρίστε και σεβαστείτε τις ξεχωριστές περιφερειακές ταυτότητες εντός της Ισπανίας, καθώς κάθε περιοχή διαθέτει τα δικά της έθιμα, γλώσσες και πολιτιστικές πρακτικές. Η ταυτότητα της χώρας εμπλουτίζεται περαιτέρω από τις λατινοαμερικανικές και αραβικές κοινότητες της. Επιπλέον, να έχετε υπόψη σας το «σύνδρομο mañana». Ο όρος «mañana», που σημαίνει «αύριο», αντικατοπτρίζει μια πιο χαλαρή στάση απέναντι στον χρόνο και τις προθεσμίες, υποδηλώνοντας ότι οι εργασίες μπορεί συχνά να αναβάλλονται. Σε αυτό το πλαίσιο, η υπομονή είναι το κλειδί για την ενίσχυση επιτυχημένων συνεργασιών.

Η Elena Shliakhonchuk, PhD, είναι ειδικός με 15 χρόνια εμπειρίας στην διαπολιτισμική επικοινωνία, ειδικευμένη σε προγράμματα υψηλής προβολής που ενδυναμώνουν άτομα και οργανισμούς να πλοηγούνται σε ποικίλα πολιτισμικά περιβάλλοντα.

Ιταλούς, από τη Σαμπρίνα Γκαλάσο

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Οι Ιταλοί εκτιμούν μια πιο προσωπική και θερμή προσέγγιση. Αυτό αντικατοπτρίζει την ανάγκη να ξεκινούν οι συναντήσεις με μια σύντομη συζήτηση χωρίς να μπαίνουν κατευθείαν στην υπόθεση. Ποιο είναι το όφελος από αυτό; Η συζήτηση για κοινά ενδιαφέροντα, ταξιδιωτικές εμπειρίες ή κάτι που σχετίζεται με πιο γενικά θέματα, δημιουργεί έναν θετικό τόνο και είναι ωφέλιμη για τη δημιουργία μιας σχέσης.

2.Ανταλλαγή email- Διατηρώντας τον τόνο σεβαστικό, επίσημο (στην αρχή) και καλά οργανωμένο, μπορεί να βοηθήσει στην ενίσχυση του επαγγελματισμού και της εμπιστοσύνης. Είναι σημαντικό να χρησιμοποιείτε επίσημους χαιρετισμούς και τίτλους (είναι ευγενικό να τους χρησιμοποιείτε), καθώς και επίσημες υπογραφές για να τερματίζετε τα email με σεβασμό και επαγγελματισμό. Μια σαφής και ευγενική γλώσσα εκτιμάται ιδιαίτερα, καθώς δείχνει σεβασμό και προθυμία για διάδραση.

3.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Για να χειριστείτε τη δυναμική της ανατροφοδότησης των Ιταλών, είναι σημαντικό να επικεντρωθείτε στη διατήρηση ενός σεβαστικού τόνου, να λάβετε υπόψη την ιεραρχία και να διασφαλίσετε ότι η ανατροφοδότηση είναι εποικοδομητική και μεταφέρεται διπλωματικά. Προτιμάται μια προσωπική ή τουλάχιστον προφορική ανατροφοδότηση, ειδικά για σοβαρά θέματα.

4.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Για να ευθυγραμμιστείτε καλά με την ιταλική κουλτούρα διοίκησης, είναι απαραίτητος ένας συνδυασμός ιεραρχικής ηγεσίας και σχεσιακών, ανθρωποκεντρικών προσεγγίσεων. Η εξισορρόπηση της εξουσίας με τις σχεσιακές δεξιότητες, η ενίσχυση της συνεργασίας και η διατήρηση ενός ευέλικτου αλλά και επικεντρωμένου στον στόχο περιβάλλοντος διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Η επένδυση χρόνου στην οικοδόμηση ισχυρών προσωπικών σχέσεων μπορεί να ενισχύσει σημαντικά τη συνεργασία και την εμπιστοσύνη. Οι Ιταλοί εκτιμούν τις μακροχρόνιες συνδέσεις.

Η Sabrina Galasso είναι μια διαπολιτισμική εκπαιδύτρια που ειδικεύεται στον πολιτισμικό προσανατολισμό, παρέχοντας εξατομικευμένα προγράμματα για την ενίσχυση της ενσωμάτωσης και της επικοινωνίας για άτομα και οργανισμούς. Ως coach, εστιάζω στην προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη, την ανάπτυξη ηγεσίας, τη διαχείριση συγκρούσεων και τη βελτίωση της απόδοσης της ομάδας.

www.linkedin.com/in/mystorysabinagalasso

Καναδούς, από τον Νίτιν Ντέκχα

Πρώτον, να έχετε υπόψη ότι ο Καναδάς δεν έχει μια ενιαία, εθνική κουλτούρα. Αντίθετα, ο Καναδάς είναι ένα μείγμα εξαιρετικά πολυπολιτισμικών και πολυφυλετικών μητροπόλεων με κατοίκους με καταγωγή από όλο τον κόσμο, ένα ευρύ φάσμα αυτόχthonων πληθυσμών και πιο δεμένες και πολιτισμικά ομοιογενείς μικρότερες πόλεις και αγροτικές κοινότητες. Συνολικά, ο Καναδάς επηρεάζεται έντονα από την αμερικανική κουλτούρα, αλλά πολλοί Καναδοί με διάφορες πολιτισμικές ταυτότητες διατηρούν δεσμούς και συνδέσεις με τους προγονικούς πολιτισμούς και ταυτότητες τους.

Η συνεργασία με Καναδούς σημαίνει ότι μπορείτε να αποδέχεσαι και να σέβεσαι αυτές τις διαφορές και να μπορείτε να προσαρμόζεσαι από τον δικό σου τρόπο επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με τον άλλον, με βάση αυτές τις διαφορές στο συγκεκριμένο.

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Όταν συναντιέστε αυτοπροσώπως ή εικονικά, υιοθετήστε μια φιλική, ανοιχτή, χαμογελαστή στάση. Όταν συναντιέστε αυτοπροσώπως, χαιρετήστε ένα άτομο με μια σταθερή χειραγία και άμεση οπτική επαφή. Μπορεί να χρειαστεί να κάνετε μια μικρή κουβέντα: ο καιρός είναι πάντα ένα ασφαλές και προσβάσιμο θέμα για να ξεκινήσετε μια συζήτηση.

2.Ανταλλαγή email- Να είστε ευγενικοί και να δείχνετε σεβασμό στην ανταλλαγή email. Χρησιμοποιήστε έναν σωστό χαιρετισμό. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μικρά ονόματα εάν ο άλλος υπογράφει το email του με το μικρό του όνομα. Οι Καναδοί τείνουν να μην είναι επίσημοι μεταξύ τους, αλλά το να φαίνεστε φιλικοί και ευγενικοί είναι πάντα χρήσιμο. Να είστε υπομονετικοί για μια απάντηση. Τα ανεπιθύμητα email μπορεί να μην λάβουν άμεση απάντηση ή καθόλου απάντηση.

Μερικοί Καναδοί θα έχουν αντωνυμίες φύλου (π.χ., αυτός/αυτόν· αυτή/αυτήν· αυτοί/αυτούς) στην υπογραφή του email τους. Παρακαλούμε χρησιμοποιήστε την κατάλληλη αντωνυμία στην απάντησή σας.

Χρησιμοποιήστε καναδική ορθογραφία (ένα μείγμα βρετανικής και αμερικανικής 😊) για την επικοινωνία στα αγγλικά· π.χ., behaviour, centre, organize, realize, κ.λπ.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Ενώ οι Καναδοί σέβονται την εξουσία και την ιεραρχία στον χώρο εργασίας, γενικά, οι άνθρωποι τείνουν να είναι λιγότερο επίσημοι σε μορφές χαιρετισμού και προσφώνησης, χρησιμοποιώντας μικρά ονόματα αντί για τίτλο. Γενικά, υπάρχει μια εκτίμηση για την επικοινωνία και τη διοίκηση που είναι άμεση, συνεπής και σαφής. Μια λέξη-κλειδί θα ήταν επαγγελματίας: επίδειξη αξιοπιστίας, ικανότητας και λογοδοσίας ως διευθυντής. Κάποιο χιούμορ είναι κατάλληλο, αλλά λόγω της πολιτισμικής και φυλετικής ποικιλομορφίας, πρέπει να είστε προσεκτικοί ώστε να μην κάνετε σχόλια ή αστεία που θα μπορούσαν να ερμηνευτούν ως προσβλητικά. Η συμπεριφορά που παραβιάζει τους κώδικες

δεοντολογίας και τη νομοθεσία για τα ανθρώπινα δικαιώματα, όπως η παρενόχληση και οι διακρίσεις, γενικά δεν θα γίνεται ανεκτή.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Όπως και το προτιμώμενο στυλ διοίκησης, οι Καναδοί εκτιμούν την ανατροφοδότηση που είναι ανοιχτή, άμεση και συγκεκριμένη. Η ανατροφοδότηση πρέπει να είναι εποικοδομητική, δηλαδή να εντοπίζει τομείς βελτίωσης και να επικεντρώνεται στην απόδοση και όχι σε χαρακτηριστικά ή χαρακτηριστικά προσωπικότητας. Οι Καναδοί θα εκτιμήσουν τον περιστασιακό, άτυπο έπαινο εκτός της επίσημης αξιολόγησης.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Αποφύγετε ερωτήσεις όπως «Από πού είστε;» Οι περισσότεροι Καναδοί δεν το εκτιμούν αυτό, καθώς υποδηλώνει ότι δεν ανήκουν στη χώρα. Αναγνωρίστε ότι ο Καναδάς, ειδικά ο αστικός Καναδάς, είναι γεμάτος με ανθρώπους που μιλούν διαφορετικές γλώσσες, ασκούν διαφορετικές θρησκείες, έχουν ποικίλες φυλετικές, σεξουαλικές και έμφυλες ταυτότητες και διάφορα είδη πολιτικών απόψεων.

Αναγνωρίστε ότι όλοι έχουμε προφορά! Τα αγγλικά που ομιλούν οι Καναδοί θα διαφέρουν. Εστιάστε περισσότερο σε αυτό που μεταδίδεται παρά να ανησυχείτε υπερβολικά για τον ήχο της προφοράς.

Ο Καναδάς δεν είναι άτρωτος στην αυξανόμενη πολιτική πόλωση και τον κοινωνικό κατακερματισμό. Ως εκ τούτου, η φιλικότητα, η ευγένεια, ο σεβασμός και η αποδοχή των ανθρώπων είναι ιδιαίτερα χρήσιμα στοιχεία.

Ο Nitin Deckha είναι διοικητικός υπάλληλος τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, ερευνητής και λέκτορας καθώς και επαγγελματίας της μάθησης και ανάπτυξης, που διεξάγει συνεδρίες σχετικά με την ηγεσία, τη διαπολιτισμική ικανότητα και το μέλλον της εργασίας. Έχει έδρα το Τορόντο του Καναδά. Μπορείτε να μάθετε περισσότερα για το έργο του εδώ:

<https://www.enlivenlearning.net/>

Κινέζους, από τη Μέγκαν Πέρβις

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Κατά την πρώτη σας συνάντηση, θα πρέπει να ακολουθήσετε την τυπικότητα και να δώσετε προσοχή σε πράγματα που μπορεί να θεωρείτε ασήμαντα, αλλά είναι σημαντικά για τους Κινέζους, όπως η διάταξη των καθισμάτων ή η τοποθεσία. Για παράδειγμα, το πιο σημαντικό άτομο είναι συνήθως αυτό με την μεγαλύτερη αρχαιότητα ή ο τιμώμενος καλεσμένος και θα πρέπει να κάθεται στην κορυφή ενός τραπεζιού (αν είναι ορθογώνιο) ή/και να βλέπει προς την πόρτα της αίθουσας συσκέψεων.

2.Ανταλλαγή email- Γενικά, η επικοινωνία στην Κίνα τείνει να είναι πιο επίσημη σε ένα επίσημο επαγγελματικό περιβάλλον, και αυτό ισχύει και για το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Στα ηλεκτρονικά μηνύματα, ένας επίσημος χαιρετισμός (Αγαπητέ κ./κα./Πρόεδρε XXXX) και μια υπογραφή (Με εκτίμηση, XXX) είναι η τυπική προσδοκία, καθώς και η επεξεργασία λεπτομερειών και λεπτομερειών.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Η διοίκηση είναι σχεδόν πάντα από πάνω προς τα κάτω, με πολύ μικρή εξουσία στα χέρια μη διευθυντών. Ωστόσο, είναι επίσης κάπως πατερναλιστική, καθώς πολλοί εργαζόμενοι υποτάσσονται στους διευθυντές και τους ηγέτες τους με την προσδοκία ότι θα τους φροντίσουν σε αντάλλαγμα για την αφοσίωση και την υπακοή τους. (βασισμένο στα κομφουκιανά ιδανικά)

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Τα άτομα που βρίσκονται σε θέση εξουσίας στην Κίνα μπορεί να δίνουν πολύ άμεση και μερικές φορές σκληρή ανατροφοδότηση στους υφισταμένους τους, αλλά είναι σπάνιο για τους Κινέζους εργαζόμενους να προσφέρουν ανατροφοδότηση στους ανωτέρους τους. Αν πρόκειται να γίνει αυτό, πρέπει να γίνει πολύ διακριτικά και στρατηγικά, ώστε να μην διαταραχθεί η ισορροπία δυνάμεων.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Από την εμπειρία μου, οι περισσότεροι Κινέζοι είναι πολύ φιλικοί και ανοιχτοί, αλλά μόνο αφού χτίσετε μια σταθερή σχέση. Και τα όρια μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής είναι συχνά θολές στην κινεζική εργασιακή κουλτούρα, επομένως είναι σημαντικό να λάβετε υπόψη πώς θα γίνουν αντιληπτά τα λόγια και οι πράξεις σας.

Η Megan Purvis είναι μια έμπειρη διαπολιτισμική επικοινωνιολόγος με πάνω από μια δεκαετία εμπειρίας που ζει στο Πεκίνο και εργάζεται σε κινεζικές εταιρείες.

<https://www.linkedin.com/in/meganpurvis>

Κινέζους, από τον Έρικ Ξου

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Συνάντηση για επαγγελματικούς λόγους. Η παραδοσιακή Κίνα είναι μια κοινωνία που βασίζεται σε δεσμούς αίματος και γνωριμίες, όπου η εμπιστοσύνη εδραιώνεται μέσω αυτών των συνδέσεων. Η εμπιστοσύνη συχνά εξισωνόταν με αλαζονεία, καθιστώντας δύσκολο για δύο άγνωστα άτομα να καθίσουν απλώς για μια συνάντηση. Στην παραδοσιακή κινεζική γλώσσα, η συνάντηση με έναν άγνωστο αναφέρεται ως "拜会" (bàihuì). Σε αυτό το πλαίσιο, ο φιλοξενούμενος είναι υποδεέστερος, ενώ ο οικοδεσπότης κατέχει ανώτερη θέση. Για να ενισχυθεί ο σκοπός των συζητήσεων, το μέρος που κάνει τα αιτήματα συνήθως πρέπει να προετοιμάσει δώρα ή να έχει εγκρίσεις. Γενικά, απαιτούνται συστάσεις από κοινούς γνωστούς. Οι συναντήσεις πραγματοποιούνται συχνά σε δημόσιους χώρους, όπως τσαγερί ή εστιατόρια.

Μετά τη δεκαετία του 1970, η Κίνα σταδιακά κινήθηκε προς μια οικονομία της αγοράς, οδηγώντας σε μια άνευ προηγουμένου κινητικότητα των παραγωγικών πόρων και της εργασίας. Αυτή η μετάβαση μετατόπισε την κοινωνία από ένα οικείο δίκτυο σε μια κοινωνία των πολιτών. Ελεύθερα και άγνωστα άτομα επιδιώκουν όλο και περισσότερο να δημιουργήσουν κοινωνικές σχέσεις, με την έννοια της εμπιστοσύνης να εισάγεται σταδιακά. Αφενός, η ραγδαία οικονομική ανάπτυξη επέφερε ραγδαία μεταβαλλόμενα κριτήρια επιτυχίας, ενώ η νομοθεσία παρέμεινε ποικιλόμορφη και υστερούσα. Ωστόσο, η εδραίωση της εμπιστοσύνης στις κοινωνικές σχέσεις εξακολουθεί να χτίζεται σε μεγάλο βαθμό στο πλαίσιο γνωστών εγκρίσεων.

2.Ανταλλαγή email- Στις κινεζικές εταιρείες, το email δεν χρησιμοποιείται ακόμη τόσο ευρέως όσο στη Δύση. Οι προφορικές δεσμεύσεις παραμένουν συνηθισμένες και πολλά έγγραφα υπογράφονται και παραδίδονται μέσω του WeChat.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Σύστημα κεντρικής εξουσίας. Προσωπική επιρροή. Η διαδικασία είναι πολύ σημαντική. Αλλά συχνά αλλάζει από τον ηγέτη. Δεν υπάρχει διαχωρισμός προσωπικής και επαγγελματικής σχέσης. Ονομάζονται guanxi.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Αυτό είναι ένα κομμάτι-κόλπο. Εξαρτάται από το guanxi. Παρά από το γεγονός. Η ανατροφοδότηση είναι μια αιτία της ζωής ενός ατόμου. Ο σκοπός της ανατροφοδότησης δεν είναι μόνο να βελτιώσει τη διαδικασία, αλλά να διατηρήσει ή να αλλάξει τη ζωή των άλλων ατόμων.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Διαβάστε μυθιστορήματα, κινέζικα ποιήματα, ταινίες, τέχνες

Κορεάτες, από τη Σάι Τσάνγκ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Οι πρώτες συναντήσεις είναι συνήθως επίσημες (ανάλογα με τον τύπο της εταιρείας/επιχείρησης) και είναι σημαντικό να προγραμματιστεί μια συνάντηση εκ των προτέρων με διευθυντές, μέλη ομάδας ή ομολόγους ίδιου επιπέδου. Λόγω της ιεραρχίας σε πολλούς οργανισμούς, είναι σημαντικό να γνωρίζει κανείς τη θέση του μέσα σε έναν οργανισμό και να προγραμματίζει τις συναντήσεις ανάλογα. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης θα απαιτήσει χρόνο και η πρώτη συνάντηση χρησιμοποιείται συχνά για να γνωριστούμε.

2.Ανταλλαγή email- Τα email είναι σίγουρα πιο αποτελεσματικά και ένας από τους πιο δημοφιλείς τρόπους επιχειρηματικής επικοινωνίας για τους Κορεάτες. Και πάλι, ανάλογα με το σε ποιον γράφετε, σε ποιον τύπο εταιρείας και τι περιεχόμενο αφορούν, τα περισσότερα email μπορεί να ξεκινούν επίσημα και στη συνέχεια με την πάροδο του χρόνου να γίνονται λιγότερο επίσημα ή πιο απλά. Τα email μπορεί να προκαλέσουν παρεξηγήσεις ενίοτε με υπονοούμενα μηνύματα ή γλωσσικά εμπόδια, επομένως είναι καλύτερο να επιβεβαιώνετε και να διευκρινίζετε.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Γενικά, οι Κορεάτες έχουν ένα ιεραρχικό στυλ διαχείρισης, με τον διευθυντή ή τον επικεφαλής της ομάδας να λαμβάνει τις τελικές ή σημαντικές αποφάσεις αφού οι εργαζόμενοι συζητήσουν τα θέματα. Ωστόσο, η νεότερη γενιά Κορεατών μερικές φορές αμφισβητεί αυτό το στυλ και ζητά ένα πιο ανοιχτό, ευέλικτο και λιγότερο ιεραρχικό στυλ διοίκησης.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Οι Νοτιοκορεάτες αρέσκονται να παρέχουν συχνά σχόλια και να ζητούν πολλά σχόλια για έργα ή εργασίες. Όταν κάποιος δίνει αρνητικά σχόλια, είναι σημαντικό να παρέχονται και κάποια θετικά σχόλια μαζί με τα αρνητικά σχόλια, έτσι ώστε να υπάρχει συνολική αρμονία και να δίνεται σημασία στη διατήρηση της καλής φήμης.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Οι Κορεάτες έχουν ισχυρή εργασιακή ηθική και είναι αρκετά αποτελεσματικοί. Επίσης, επιδιώκουν γρήγορα αποτελέσματα και σύντομες προθεσμίες, ενώ παράλληλα επικεντρώνονται σε ολόκληρη την κοινωνία στην κουλτούρα Quick Quick. Ppali Ppali!

Η Saehee Chang είναι Αμερικανίδα διαπολιτισμική εκπαιδευτρια με έδρα τη Γερμανία, η οποία είναι παθιασμένη με όλα όσα αφορούν την Κορέα.

<https://koreakonnnect.info/>

Κροάτες, Βόσνιους και Σέρβους, από τον Πάβλε Λούγκερ

Οικοδόμηση Εμπιστοσύνης και Επικοινωνίας στην Κροατία, τη Βοσνία και τη Σερβία
Οι χώρες της Κροατίας, της Βοσνίας και της Σερβίας μοιράζονται μια κοινή ιστορία ως μέρος της πρώην Γιουγκοσλαβίας, αλλά έχουν επίσης μοναδικά πολιτιστικά χαρακτηριστικά. Η κατανόηση τόσο των ομοιοτήτων όσο και των διαφορών τους είναι σημαντική για την οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων και την αποτελεσματική εργασία σε αυτές τις περιοχές. Ακολουθεί ένας απλός οδηγός που θα σας βοηθήσει να πλοηγηθείτε στις επαγγελματικές αλληλεπιδράσεις στην περιοχή:

1.Πρώτες Συναντήσεις: Πώς να Οικοδομήσετε Εμπιστοσύνη

Η εμπιστοσύνη σε αυτές τις χώρες προέρχεται συχνά από τη δημιουργία προσωπικών σχέσεων. Οι άνθρωποι εκτιμούν τον αμοιβαίο σεβασμό και την αίσθηση σύνδεσης πριν ξεκινήσουν μια επιχείρηση.

- Συμβουλή: Ξεκινήστε τις συναντήσεις συζητώντας για προσωπικά θέματα όπως η οικογένεια, οι παραδόσεις ή ο πολιτισμός (αλλά αποφύγετε πολιτικά ή ευαίσθητα θέματα, όπως ο εμφύλιος πόλεμος της δεκαετίας του '90, ο κομμουνισμός και η γνώμη τους για τις άλλες εθνοτικές-θρησκευτικές-εθνικές ομάδες).
- Κροατία: Οι επαγγελματικές αλληλεπιδράσεις τείνουν να είναι λίγο πιο επίσημες και άμεσες. Μια σύντομη συζήτηση μπορεί να είναι πιο σύντομη, μπορείτε να φτάσετε πιο γρήγορα στο θέμα".
- Βοσνία και Σερβία: Οι άνθρωποι εδώ εκτιμούν τις άτυπες, φιλικές συζητήσεις για να χτίσουν εμπιστοσύνη. Το να μοιράζεστε καφέ (η τελετουργία του «καφά») ή τα γεύματα είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να συνδεθείτε.
- Αποφύγετε να εστιάζετε υπερβολικά στη συναλλαγή ή την επιχειρηματική συμφωνία—οι σχέσεις χρειάζονται χρόνο για να αναπτυχθούν. Πρέπει πάντα να υπάρχει χρόνος για έναν καφέ.

2.Επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

Τα ηλεκτρονικά μηνύματα σε αυτήν την περιοχή είναι ένας συνδυασμός επίσημων και φιλικών. Είναι σημαντικό να είστε σεβαστικοί και ευγενικοί, ειδικά στην αρχή.

- Ξεκινήστε τα ηλεκτρονικά μηνύματα με χαιρετισμούς όπως "Poštovani" (Αγαπητέ/ή) ή "Cijenje" (Αξιότιμε/η).
- Με την πάροδο του χρόνου, τα ηλεκτρονικά μηνύματα μπορεί να γίνουν λιγότερο επίσημα, αλλά θα πρέπει πάντα να παραμένουν σεβαστά.
- Να είστε υπομονετικοί—μερικές φορές οι απαντήσεις μπορεί να χρειαστούν χρόνο, ειδικά στη Βοσνία και τη Σερβία. Μια ήπια παρακολούθηση είναι εντάξει, αλλά μην φαίνεστε πιεστικοί.

3.Ιεραρχίες και Ηγεσία στον Χώρο Εργασίας

Οι χώροι εργασίας σε αυτήν την περιοχή εξακολουθούν να αισθάνονται την επιρροή του παρελθόντος, όπου οι διευθυντές είχαν σαφή εξουσία και οι αποφάσεις προέρχονταν από την κορυφή.

- Κροατία: Πολλοί χώροι εργασίας υιοθετούν πιο συνεργατικά στυλ ηγεσίας, αλλά οι διευθυντές εξακολουθούν να αναμένεται να αναλαμβάνουν την ευθύνη όταν χρειάζεται.
- Βοσνία και Σερβία: Οι χώροι εργασίας είναι συχνά πιο παραδοσιακοί, με τους ηγέτες να ενεργούν ως υπεύθυνοι λήψης αποφάσεων και πάροχοι σταθερότητας.
- Ανεξάρτητα από τη χώρα, ο σεβασμός για την εξουσία και την αρχαιότητα είναι σημαντικός. Η οικοδόμηση εμπιστοσύνης ως διευθυντής σημαίνει επίδειξη τόσο ικανότητας όσο και ενσυναίσθησης.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης

Τα σχόλια τείνουν να είναι έμμεσα σε αυτήν την περιοχή, ειδικά για ευαίσθητα ή αρνητικά θέματα. Οι άνθρωποι εκτιμούν την ειλικρίνεια, αλλά προτιμούν να παρέχονται με διακριτικότητα.

- Κροατία: Τα σχόλια είναι συχνά απλά, αλλά διατυπώνονται με εποικοδομητικό τρόπο.
- Βοσνία και Σερβία: Τα σχόλια συνήθως μετριάζονται με θετικά σχόλια για την αποφυγή συγκρούσεων ή πληγωμένων συναισθημάτων.
- Όταν δίνετε σχόλια, επικεντρωθείτε στα οφέλη της ομάδας και στη συνολική εικόνα και αναγνωρίζετε πάντα τις προσπάθειες κάποιου πριν προτείνετε βελτιώσεις.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

- Να είστε πολιτισμικά ευαίσθητοι: Αποφύγετε να συζητάτε για πολιτική, εθνικότητα ή θρησκεία, καθώς αυτά τα θέματα μπορούν να προκαλέσουν έντονα συναισθήματα. (Αυτό εξακολουθεί να είναι ένα πολύ ευαίσθητο ζήτημα για τις παλαιότερες γενιές)
- Γλώσσα: Οι γλώσσες σε αυτές τις χώρες είναι πολύ παρόμοιες, αλλά οι μικρές διαφορές σε φράσεις ή γραφές (λατινικά έναντι κυριλλικών) έχουν σημασία. Η χρήση τοπικών χαιρετισμών όπως «Dobar dan» (Καλημέρα) εκτιμάται.
- Συνέπεια: Η Κροατία είναι γενικά πιο συνεπής, ενώ η Βοσνία και η Σερβία είναι λίγο πιο χαλαρές με την πάροδο του χρόνου. Να είστε στην ώρα σας αλλά ευέλικτοι.

Συμπέρασμα

Για να πετύχετε στην Κροατία, τη Βοσνία και τη Σερβία, επικεντρωθείτε στην οικοδόμηση γνήσιων προσωπικών δεσμών, στον σεβασμό των πολιτιστικών αξιών και στην κατανόηση της δυναμικής του χώρου εργασίας. Η εμπιστοσύνη απαιτεί χρόνο για να αναπτυχθεί, αλλά μόλις εδραιωθούν, οι σχέσεις εδώ είναι συχνά μακροχρόνιες και ουσιαστικές. Η εξισορρόπηση του επαγγελματισμού με τη ζεστασιά και την πολιτιστική επίγνωση θα συμβάλει σημαντικά στη διασφάλιση επιτυχημένων συνεργασιών.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ: αν και τα σερβικά, τα κροατικά και τα βοσνιακά είναι ουσιαστικά η ίδια γλώσσα, οι Κροάτες τείνουν να χρησιμοποιούν περισσότερο την αρχική μορφή της λέξης και να την προφέρουν σύμφωνα με τη φωνητική, ενώ οι Σέρβοι θα έγραφαν

επίσης τη λέξη σύμφωνα με τη φωνητική. Facebook έναντι Feisbuk. Αυτό είναι καλό να το γνωρίζετε όταν διαβάζετε έγγραφα ή τοπικά νέα. Η Βοσνία στην πραγματικότητα εξακολουθεί να περιλαμβάνει τις 3 εθνικότητες και τα χαρακτηριστικά.

Ο Πάβλε είναι ένα άτομο που αγκαλιάζει τους πολιτισμούς, την προσαρμοστικότητα και τη δια βίου μάθηση:

Γεννήθηκα στην πρώην Γιουγκοσλαβία, αλλά σε νεαρή ηλικία πήγα να ζήσω σε διαφορετικές χώρες. Είχα μια πολύ πολυπολιτισμική ανατροφή: μιλούσα σερβοκροατικά στο σπίτι, γερμανικά στο σχολείο, ισπανικά με φίλους και αργότερα αγγλικά μέσω καλοκαιρινών κατασκηνώσεων και μαθημάτων, και από τότε δεν έχω σταματήσει να υιοθετώ έναν τέτοιο πολυπολιτισμικό τρόπο ζωής. Αυτή τη στιγμή εργάζομαι ως καθηγητής ξένων γλωσσών και προπονητής, καθώς και ως διαπολιτισμικός εκπαιδευτής, καθώς αυτά τα δύο πάνε χέρι-χέρι. Είμαι επίσης διεθνής αρχηγός περιηγήσεων και εναλλακτικός θεραπευτής, που δεν μπορεί να σταματήσει να ταξιδεύει.

<https://www.linkedin.com/in/pavle-luger-ba497230>

Ιστότοπος Breathwork: Respiraflow | RespiroFLOW.com

Μαλαισιανούς, από την Άνκε Κράμερ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Στη Μαλαισία, η οποία είναι εθνοτικά ποικιλόμορφη, οι άνθρωποι τείνουν να αποφεύγουν τις χειραψίες ως χαιρετισμό. Αντ' αυτού, τοποθετήστε το χέρι σας πάνω από την καρδιά σας και κάντε μια ελαφριά κλίση του κεφαλιού. Εάν το άλλο άτομο προσφέρει χειραψία, μπορείτε να την αποδεχτείτε ευχαρίστως, αλλά μην περιμένετε ένα σταθερό κράτημα ή άμεση οπτική επαφή. Ενθαρρύνεται η κοινοποίηση προσωπικών στοιχείων, όπως πληροφορίες για τα παιδιά σας, τα χόμπι ή τα αγαπημένα σας φαγητά (γνωστά ως "makan"), καθώς η οικοδόμηση προσωπικής σχέσης μπορεί να ενισχύσει τις επιχειρηματικές σχέσεις.

2.Ανταλλαγή email- Η επικοινωνία μέσω email στη Μαλαισία τείνει να είναι κάπως επίσημη και μεγαλύτερης διάρκειας. Να συμπεριλαμβάνετε πάντα κατάλληλους χαιρετισμούς και αποχαιρετισμούς και να είστε προετοιμασμένοι για ένα στυλ επικοινωνίας υψηλού πλαισίου.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Ένα ιεραρχικό στυλ διαχείρισης είναι γενικά αναμενόμενο στη Μαλαισία. Η έκφραση προσωπικών απόψεων ή η συμμετοχή σε ομαδικές συζητήσεις είναι λιγότερο συχνή.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Η ανατροφοδότηση στη Μαλαισία είναι εποικοδομητική, λαμβάνοντας υπόψη το στυλ επικοινωνίας υψηλού πλαισίου. Συνήθως δίνεται ατομικά και όχι σε ομαδικά περιβάλλοντα.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Η κατανόηση του κοινού σας είναι το κλειδί, καθώς οι σχέσεις εκτιμώνται ιδιαίτερα στη Μαλαισία. Οι τίτλοι υψηλότερης βαθμίδας μπορούν να διευκολύνουν το άνοιγμα θυρών για επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Να είστε πάντα υπομονετικοί. Όλα τελικά θα μπουν στη θέση τους - απλώς θα χρειαστεί λίγο περισσότερος χρόνος.

Anke Kraemer, παγκόσμιος πολίτης, έμπειρη ταξιδιώτισσα του κόσμου και ειδικός με έντονο πάθος για τη διαπολιτισμική επικοινωνία και την καθοδήγηση
www.culture-chat.com

Μεξικανούς, από την Annette Halloguide

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Κάντε μια «μεγαλύτερη» σύντομη συζήτηση για να χτίσετε σχέσεις, συστηθείτε και μιλήστε για τα παιδιά σας. Μην βιαστείτε να ασχοληθείτε με την υπόθεση. Είναι καλύτερο να ξεκινήσετε τη σχέση με ένα καλό γεύμα και να επενδύσετε χρόνο. Προσπαθήστε να αποφύγετε την ανυπομονησία - φαίνεται αγενής.

2.Ανταλλαγή ηλεκτρονικών μηνυμάτων- Τα ηλεκτρονικά μηνύματα είναι πιο επίσημα στην αρχή, μην ξεχνάτε να ρωτάτε πάντα «como esta(s)» - σαν μια ενδιαφέρουσα αρχή. Τα ηλεκτρονικά μηνύματα δεν πρέπει να είναι πολύ μεγάλα και να μην έχουν πάρα πολλά θέματα - καλύτερα να εστιάσετε σε ένα. Οι τίτλοι είναι σημαντικοί και θα πρέπει να τους προσθέσετε στο όνομά σας.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Ο χώρος εργασίας είναι σαν μια οικογένεια και, όπως κάθε οικογένεια, υπάρχει πάντα ένας ανώτερος (πατέρας-μητέρα). Γι' αυτό, φερθείτε στην ομάδα σας σαν οικογένεια με φιλικό τρόπο, αλλά αναλάβετε την ευθύνη ως ηγέτης για τις αποφάσεις ζητούνται από την ομάδα.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- «Η διατήρηση της υπόληψης είναι επίσης πολύ σημαντική στο Μεξικό. Προσπαθήστε να δίνετε ανατροφοδότηση ομαλά και να ασκείτε μόνο ελαφριά κριτική ενδιάμεσα, κοιτάζοντας τα μάτια σας. Θα πρέπει να εστιάζετε περισσότερο στα δυνατά σημεία του ατόμου και να το ενθαρρύνετε.»

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Αναγνωρίστε ότι οι Μεξικανοί μπορεί να μην φαίνονται οι πιο δομικοί σχεδιαστές (βάζοντας πρώτα τις αρχές), αλλά είναι οι καλύτεροι «πυροσβέστες». Θα είναι πάντα στο πλευρό σας σε επείγοντα ζητήματα, αν έχετε καλή σχέση. Για αυτόν τον λόγο, οι ομαδικές συναντήσεις, οι προσωπικές αλληλεπιδράσεις και ένα καλό γεύμα είναι πιο σημαντικά από τα email.

Annette@Halloguide - Ο Πολιτιστικός σας Οδηγός. Παθιασμένος με την προώθηση του Διαπολιτισμικού Στοχασμού για Επιτυχημένη Ζωή και Εργασία στο Εξωτερικό - Ομογενείς | Υγεία | Τουρισμός
<https://www.linkedin.com/in/annette-jall/>

Ολλανδούς, από τον Βίνσεντ Μερκ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Η Ολλανδία είναι μια χώρα με υψηλή εμπιστοσύνη σε επαγγελματικό περιβάλλον, επομένως δεν θα χρειαστεί να επενδύσετε πολλά στην οικοδόμηση σχέσεων. Μια πρώτη συνάντηση θα είναι εξαρχής επικεντρωμένη στις επιχειρήσεις και ένα αρχικό φλιτζάνι καφέ ή τσάι με λίγη κουβεντούλα είναι αρκετό. Η εμπιστοσύνη κερδίζεται και διατηρείται κυρίως με βάση αντικειμενικά και επαγγελματικά, επαληθεύσιμα κριτήρια. Υπό αυτή την έννοια, είναι επίσης μάλλον επιφανειακή και περιορίζεται στο επιχειρηματικό πλαίσιο.

2.Ανταλλαγή email- Διατηρήστε την αλληλογραφία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σύντομη και απλή, περιεκτική, και απαντήστε εντός 24 ωρών για να δώσετε μια επαγγελματική εντύπωση. Αποφύγετε τους πολλούς συναδέλφους ή αναφορές στο cc, επειδή οι Ολλανδοί συνήθως αναλαμβάνουν τις δικές τους ευθύνες και ως εκ τούτου δεν χρειάζεται να καλυφθούν με όλες τις cc- κάτι που είναι συνηθισμένο σε άλλες επιχειρηματικές κουλτούρες.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Η Ολλανδία είναι μια κοινωνία ισότητας, επομένως αποφύγετε τις ιεραρχικές συμπεριφορές από πάνω προς τα κάτω ή τα στυλ κατευθυντικής διοίκησης. Η συναίνεση -αν όχι δυνατόν ο συμβιβασμός-, είναι οι προτιμώμενες διαδικασίες λήψης αποφάσεων (γνωστό και ως μοντέλο polder). Οι Ολλανδοί εργαζόμενοι συνήθως επιδεικνύουν μεγάλη δέσμευση και προσωπική ευθύνη και ως εκ τούτου δεν θέλουν να τους λένε τι να κάνουν. Μπορούν εύκολα να αμφισβητήσουν αποφάσεις που λαμβάνονται από τα ανώτερα επίπεδα, εάν δεν ληφθούν πρώτα μέσω διαβούλευσης.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Τόσο η παροχή όσο και η λήψη ανατροφοδότησης γίνεται συνήθως με άμεσο και εποικοδομητικό τρόπο και δεν προορίζεται να είναι προσωπική. Η θετική ανατροφοδότηση μερικές φορές ξεχνιέται επειδή «Κάνεις εξαιρετική δουλειά, αλλά αυτό περιμένω από εσένα ούτως ή άλλως, οπότε γιατί να το πω;» Η αρνητική ανατροφοδότηση μπορεί να είναι αρκετά εύστοχη και πρέπει να θεωρείται ως δώρο προς τους υφισταμένους για να τους βοηθήσει να βελτιώσουν τις επιδόσεις τους. Και παρεμπιπτόντως... «μην το παίρνετε προσωπικά!»

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Κατά κανόνα, να διατηρείτε πάντα μια επαγγελματική και πρακτική στάση, δηλαδή ανοιχτή, φιλική, άτυπη, άμεση και εύστοχη όσον αφορά την παρουσίαση του προϊόντος ή του έργου σας. Αποφύγετε να δείχνετε υπερβολικά συναισθήματα και να χρησιμοποιείτε αόριστο ή αφηρημένο λόγο. Διαχωρίστε την εργασία από τα προσωπικά ζητήματα. Οι Ολλανδοί αξίζουν τον πραγματισμό, ο οποίος πηγάζει από τον Καλβινισμό, τη ρίζα της ολλανδικής κοινωνίας στο σύνολό της.

Ο Vincent Merk είναι συνταξιούχος ακαδημαϊκός και ανεξάρτητος εκπαιδευτής & σύμβουλος σε θέματα διαπολιτισμικής διαχείρισης και DEI στον ακαδημαϊκό χώρο και στις επιχειρήσεις με έδρα την Ολλανδία.

Ουκρανούς, από τη Βικτόρια Σπαστσένκο

Η Ουκρανία είναι μια πολύ δυναμική και ζωντανή χώρα. Οι αλλαγές είναι εξαιρετικά γρήγορες και το πλαίσιο είναι πολύ σημαντικό. Έτσι, από την αρχή της ρωσικής επιθετικότητας κατά της Ουκρανίας το 2014 και ιδιαίτερα την ολομέτωπη εισβολή το 2022, οι περισσότεροι Ουκρανοί δυσκολεύονται να ανεχθούν όταν ο πόλεμος και η εισβολή χαρακτηρίζονται ως «σύγκρουση», όταν υποστηρίζονται οι «καλοί Ρώσοι» ή όταν οι συνεργάτες τους γράφουν λάθος τη λέξη «Κίεβο». Παρακαλώ, αποδεχτείτε την ακαμψία μας σε ορισμένα ζητήματα, είμαστε δυνατοί και ανθεκτικοί αλλά τραυματισμένοι. Σας ευχαριστούμε για την κατανόησή σας.

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Οι Ουκρανοί εκτιμούν και λαμβάνουν υπόψη τις προσωπικές σχέσεις. Τα αποτελέσματα, οι συνέπειες ή τα επιτεύγματα είναι σημαντικά, αλλά εξίσου σημαντικό είναι και το πώς «νιώθουμε» για τους συνεργάτες.

Οι χαιρετισμοί συνήθως συνοδεύονται από χειραψίες (τόσο με άνδρες όσο και με γυναίκες· καλύτερα να περιμένετε μέχρι να ξεκινήσει μια γυναίκα μια χειραψία). Να είστε προετοιμασμένοι για 10-15 λεπτά κουβέντας (γενικά θέματα, όπως το ταξίδι σας, η πρώτη σας εντύπωση για την Ουκρανία, κ.λπ.). Μπορείτε να ξεκινήσετε να χρησιμοποιείτε τα μικρά ονόματα αμέσως μετά τις συστάσεις, συχνά συνοδευόμενες από «Pan (για άνδρες) ή Pani (για γυναίκες), π.χ. «Pani Victoria» (Πάνι Βικτόρια). Οι ηλεκτρονικές επαγγελματικές κάρτες χρησιμοποιούνται ευρέως. Η ανταλλαγή μικρών δώρων θεωρείται ένδειξη φιλοξενίας και καλών προθέσεων. «Slava Ukraini (Δόξα στην Ουκρανία!) και η απάντηση είναι «Heroiam Slava!» (Δόξα στους Ήρωες!)» ως χαιρετισμό ή στο τέλος της συνάντησης, εάν είναι σκόπιμο, θα γίνει δεκτή με ευγνωμοσύνη ως ένδειξη υποστήριξης και αλληλεγγύης.

2.Ανταλλαγή email- Οι Ουκρανοί αναμένουν σαφή και άμεσα μηνύματα και υπάρχει η τάση για σύντομες διατυπώσεις. Το στυλ αλληλογραφίας είναι πιο casual παρά επίσημο. Γι' αυτό, φροντίστε να είναι φιλικό, σαφές και σύντομο. Πολλοί οργανισμοί στις μέρες μας επιτρέπουν ή και προτιμούν πολλαπλά κανάλια ροής πληροφοριών: messenger για γρήγορες ανταλλαγές και ηλεκτρονικά μηνύματα για μεγαλύτερες συζητήσεις. Σε ορισμένες εταιρείες, υπάρχουν προθεσμίες για την απάντηση στις επιστολές, αλλά αν δεν λάβετε νέα από τους Ουκρανούς συνεργάτες σας εγκαίρως, είναι εντάξει να τους υπενθυμίσετε για εσάς.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Για τους Ουκρανούς, «ένα καλό αφεντικό» είναι πάντα ένας συνδυασμός μιας λειτουργίας + ενός ατόμου. Επαγγελματικά, σεβόμαστε τους διευθυντές για τη λήψη καλών αποφάσεων και την ανάληψη της συνολικής ευθύνης για την απόδοση και τα αποτελέσματα της ομάδας τους, καθώς είναι σε θέση να ενεργούν γρήγορα και σοφά υπό τις πιο απρόβλεπτες συνθήκες και σε εξαιρετικά αβέβαιες καταστάσεις. Η πρακτική εμπειρία εκτιμάται πολύ περισσότερο από τα ακαδημαϊκά πτυχία και τις θεωρητικές γνώσεις.

Ως άτομο, ένας διευθυντής αναμένεται να επιδεικνύει ανθρώπινες ιδιότητες και να αναπτύσσει διαπροσωπικές σχέσεις με τους συναδέλφους του.

Ένα στυλ διοίκησης με συμβουλευτική κατάσταση είναι προτιμότερο (αλλά δεν ασκείται ευρέως!). Οι περισσότεροι Ουκρανοί σέβονται την ιεραρχία και προτιμούν να μην αμφισβητούν ανοιχτά τον προϊστάμενό τους, αλλά είναι πάντα έτοιμοι να εκφράσουν τις απόψεις τους και να προτείνουν λύσεις ή βελτιώσεις.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Στην Ουκρανία, σε πολλές περιπτώσεις, η ανατροφοδότηση σημαίνει «Τώρα θα σου πω τι κάνεις λάθος», αλλά υπάρχει μια έντονη τάση να αλλάξει. Η κριτική συχνά λαμβάνεται προσωπικά. Οι Ουκρανοί είναι ως επί το πλείστον πολύ ευαίσθητοι στις αξιολογήσεις και τις εκτιμήσεις. Εάν ένας διευθυντής δεν ενδιαφέρεται να εξηγήσει με σαφήνεια την απόφασή του, υπάρχει κίνδυνος ένας υπάλληλος να μην ζητήσει διευκρινίσεις και μια εργασία να σαμποταριστεί σιωπηλά ή να εκτελεστεί με ατομικές ερμηνείες. Οι Ουκρανοί είναι δημιουργικοί και συχνά «ξέρουν καλύτερα πώς να το κάνουν».

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

- Οι Ουκρανοί εκτιμούν την εθνική τους ταυτότητα. Περισσότεροι από το 91% από εμάς είμαστε περήφανοι που είμαστε Ουκρανοί.
- Οι Ουκρανοί παίρνουν πολύ σοβαρά την ατομική και συλλογική ευθύνη για τη χώρα τους. Έχουμε μια πολύ ισχυρή κοινωνία των πολιτών και για τους περισσότερους από εμάς είναι δύσκολο να καταλάβουμε πώς κάποιος μπορεί να είναι «εκτός πολιτικής» (να αρνείται να επηρεάσει).
- Οι Ουκρανοί συχνά βλέπουν τις κατευθυντήριες γραμμές, τους κανόνες και τα πρωτόκολλα ως συστάσεις και σκέφτονται να κάνουν εύκαμπτες κινήσεις εάν υπάρχει ανάγκη για καλύτερη λήψη αποφάσεων.
- Τα αστεία και το χιούμορ είναι σημαντικό μέρος της ζωής στην εργασία και όχι μόνο. Διατρέχετε κίνδυνο αν δεν μπορείτε να αντιμετωπίσετε τις πιο δύσκολες καταστάσεις της ζωής με ένα χαμόγελο.

Η Βικτόρια Σπαστσένκο είναι διαπολιτισμική coach και συντονίστρια και έμπειρη manager με εξειδίκευση στον τομέα των οργανωτικών και προσωπικών αλλαγών με επίκεντρο τις λύσεις, καθώς και στη διαχείριση και επικοινωνία πολυπολιτισμικών ομάδων.

<https://www.linkedin.com/in/victoriaspashchenko/>

Πολωνούς, από την Άννα Καβάλσκα

1.Αξίζει να σημειωθεί ότι η πολωνική κουλτούρα, όπως κάθε πολιτισμός, είναι ποικιλόμορφη και μπορεί να συναντήσετε μεγάλες διαφορές μεταξύ γενεών ή όσον αφορά διαφορετικούς κλάδους στις επιχειρήσεις.

Κατά τη διάρκεια της πρώτης συνάντησης, είναι σημαντικό να δημιουργήσετε μια φιλική ατμόσφαιρα, να δείξετε τι έχετε να προσφέρετε - όσον αφορά τα οφέλη για τον συνομιλητή, και να δείξετε τον επαγγελματισμό σας.

Κατά τη διάρκεια του χαιρετισμού, οι άνθρωποι ανταλλάσσουν χειραψία, κοιτάζονται στα μάτια και χαμογελούν, συστήνοντας τον εαυτό τους λέγοντας το όνομά τους και τη θέση τους και την εταιρεία/οργανισμό που εκπροσωπούν.

Κατά τη διάρκεια της πρώτης συνάντησης, απευθυνθείτε στο άτομο χρησιμοποιώντας την έκφραση Κύριος/Κυρία, τον τίτλο του/της (ειδικά στην περίπτωση υψηλότερων θέσεων όπως πρόεδρος ή διευθυντής, καθηγητής, πρύτανης κ.λπ.).

Όταν απευθύνεστε απευθείας στο άτομο, αφού συστηθείτε, χρησιμοποιήστε τη φόρμα Κύριος/Κυρία και το μικρό όνομα.

Όταν ζητάτε από ένα άτομο να μιλήσει, όταν υπάρχουν περισσότερα άτομα στη συνάντηση, θα πρέπει να χρησιμοποιήσετε τη φόρμα με το επώνυμο, π.χ. Θα ζητήσω από την πρόεδρο κυρία Μάρτα Κοβάλσκα να μιλήσει.

Παρά το γεγονός ότι ο τρόπος με τον οποίο απευθύνονται ο ένας στον άλλον είναι αρκετά επίσημος, είναι σημαντικό να δημιουργηθεί μια ευγενική/φιλική ατμόσφαιρα και να φανεί ένα «ανθρώπινο πρόσωπο».

Η συζήτηση συνήθως ξεκινά με μια σύντομη κουβεντούλα (π.χ. πώς ήταν το ταξίδι μέχρι το σημείο συνάντησης, ο καιρός, μια καλή αρχή είναι να πούμε μερικά καλά λόγια για τον τόπο, π.χ. πόλη, γειτονιά).

Είναι σημαντικό να δείξουμε τι μπορούμε να προσφέρουμε στον συνομιλητή - ποια οφέλη θα μπορούσε να έχει λόγω της συνεργασίας μας. Ακούστε τις ανάγκες του.

Είναι πολύ σημαντικό να χτίσετε την αυθεντία σας - τόσο του οργανισμού σας όσο και του εαυτού σας. Δείξτε την τεχνογνωσία σας, αναφέροντας την εμπειρία σας στον κλάδο, τα ολοκληρωμένα έργα και τη συνεργασία σας με γνωστές μάρκες ή ιδρύματα.

2.Στα email, ειδικά κατά την πρώτη φάση της συνεργασίας, είναι αποδεκτό να χρησιμοποιείτε αρκετά επίσημη γλώσσα.

Όταν η επαφή μέσω email είναι η πρώτη επαφή και δεν έχουμε ακόμη συναντηθεί πρόσωπο με πρόσωπο, είναι σημαντικό να απευθύνεστε στο άτομο στο οποίο γράφετε με τον επίσημο τίτλο και το όνομά του. Αφού γνωριστείτε, μπορείτε να απευθυνθείτε με τον κ./κα. και το μικρό του όνομα, π.χ. Κα Άννα

Μετά την πρώτη συνάντηση, συνιστάται να στείλετε ένα email στο οποίο θα εκφράζετε την ικανοποίησή σας για την καθιέρωση συνεργασίας/επαφής και θα συνοψίζετε το περιεχόμενο της συνάντησης, με καλά οργανωμένες πληροφορίες, κατά προτίμηση ταξινομημένες σε παραγράφους.

Τα επαγγελματικά email είναι απίθανο να αφορούν ιδιωτικές συνομιλίες, καθώς ορισμένες από αυτές θα μπορούσαν να διαβαστούν από άλλους συναδέλφους. Όταν γνωρίζετε κάποιον περισσότερο καιρό, μπορούμε να μιλήσουμε για ιδιωτικά θέματα

τηλεφωνικά, σε ξεχωριστό email/μήνυμα ή ενδεχομένως σε υστερόγραφο στο τέλος του email.

3.Όσον αφορά το στυλ διοίκησης, εδώ μπορούμε να συναντήσουμε μια μεγάλη ποικιλία, ανάλογα με τον κλάδο και τις διαφορές μεταξύ των γενεών.

Στην Πολωνία, έχουμε ένα μεσαίο ιεραρχικό στυλ διοίκησης (λιγότερο ιεραρχικό από ό,τι στην Ουκρανία). Ένα πιο συμμετοχικό στυλ διοίκησης που βασίζεται στην εμπειρογνωμοσύνη προτιμάται όλο και περισσότερο. Ο διευθυντής επικοινωνεί με σαφήνεια τους στόχους/εργασίες που πρέπει να εκτελεστούν, αλλά δεν υπάρχει micromanagement, ο υφιστάμενος έχει μια ορισμένη ελευθερία στην εφαρμογή των κατευθυντήριων γραμμών. Ο σεβασμός προς τον προϊστάμενο είναι σημαντικός, αλλά ο εργαζόμενος είναι ευπρόσδεκτος να δείξει τη δική του πρωτοβουλία και να εκφράσει τη γνώμη του με ευγενικό τρόπο.

Οι διευθυντές γίνονται όλο και περισσότερο ηγέτες που διαχειρίζονται τις ομάδες τους. Είναι σημαντικό για τον διευθυντή/προϊστάμενο να δείχνει και το «ανθρώπινο πρόσωπό» του, π.χ. γιορτάζοντας με την ομάδα του, συμμετέχοντας σε λιγότερο επίσημες συζητήσεις κατά τη διάρκεια κοινών αντιπροσωπειών ή στην καθημερινή ζωή κ.λπ.

Σε κρατικές εταιρείες ή σε ορισμένες οικογενειακές επιχειρήσεις, ενδέχεται να συναντήσουμε περισσότερη ιεραρχία και διαχείριση από πάνω προς τα κάτω.

4.Στην Πολωνία, πολλοί άνθρωποι μιλούν για το γεγονός ότι δεν υπάρχει ανεπτυγμένη κουλτούρα ανατροφοδότησης. Στην εργασία, οι άνθρωποι επικεντρώνονται στην εκτέλεση εργασιών, οι οποίες συχνά είναι πολλές.

Η ανατροφοδότηση δίνεται συνήθως άμεσα, ευθέως, αλλά ευγενικά.

Ωστόσο, εδώ είναι εμφανής μια γενεαλογική μετατόπιση. Σε ορισμένες μεγάλες εταιρείες, μπορείτε να πραγματοποιήσετε μια περιοδική αξιολόγηση του εργαζομένου - κατά τη διάρκεια μιας προσωπικής συνάντησης με τον προϊστάμενο, επισημαίνοντας τα δυνατά σημεία και τομείς βελτίωσης. Μια τέτοια συζήτηση περιλαμβάνει στοιχεία καθοδήγησης και εξερεύνησης πιθανών οδών ανάπτυξης.

5.Όταν κάνετε επιχειρήσεις στην Πολωνία, η δικτύωση είναι πολύ σημαντική. Οι συστάσεις και οι προσωπικές συστάσεις είναι σημαντικές για την επαφή και την οικοδόμηση σχέσεων/εμπιστοσύνης. Γι' αυτό αξίζει να παρακολουθείτε διάφορες εμπορικές εκθέσεις και συνέδρια όπου μπορείτε να συναντήσετε ανθρώπους πρόσωπο με πρόσωπο.

Μπορεί να βρείτε Πολωνούς να παραπονιούνται για τη γειτονιά τους, τη χώρα, τις κυβερνήσεις ή την εταιρεία τους. Ωστόσο, όταν κάποιος ξένος παραπονιέται για την πολωνική πραγματικότητα, μπορεί να αντιμετωπίσετε μια αμυντική αντίδραση.

Είναι σημαντικό να εκτιμάτε τους εργαζομένους. Όταν οι Πολωνοί αισθάνονται ότι τους εκτιμούν και ότι η σχέση βασίζεται στον σεβασμό, είναι σε θέση να δώσουν πολλά από τον εαυτό τους και να επιδείξουν ευελιξία, δημιουργικότητα και πρωτότυπη σκέψη.

Άννα Καβάλσκα - διαπολιτισμική ψυχολόγος και εκπαιδεύτρια διαπολιτισμικών ικανοτήτων DEI, ψυχοτραυματολόγος, με 20 χρόνια εμπειρίας στην υποστήριξη ομάδων που εργάζονται στη δημόσια διοίκηση, στις επιχειρήσεις και σε ΜΚΟ.

<https://www.linkedin.com/in/anna-kawalska-she-her-4b56592bb>

Ρουμάνους, από την Γκαμπριέλα Έλενα Μπλάγκα

1. Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων

Βασική Επισήμανση: Στη ρουμανική κουλτούρα, οι σχέσεις αποτελούν το θεμέλιο των επιχειρήσεων. Η εμπιστοσύνη χτίζεται σταδιακά και συχνά απαιτεί τόσο προσωπική όσο και επαγγελματική σχέση.

• Τι να Κάνετε:

ο Ξεκινήστε με επίσημο τόνο. Οι τίτλοι και τα επώνυμα είναι σημαντικά μέχρι να εδραιωθεί η οικειότητα. Για παράδειγμα, "Domnule Popescu" (Κύριος Popescu) ή "Doamnă Ionescu" (Κα. Ionescu).

ο Κάντε οπτική επαφή και προσφέρετε μια σταθερή χειραψία. Αυτό δείχνει αυτοπεποίθηση και σεβασμό.

ο Εάν είναι δυνατόν, φέρτε μια μικρή, στοχαστική χειρονομία όπως ένα βιβλίο ή κάτι πολιτισμικά σημαντικό - εκτιμάται σε ορισμένα πλαίσια.

• Πώς να Χτίσετε Εμπιστοσύνη:

ο Μην βιάζεστε να ξεκινήσετε αμέσως μια δουλειά. Αφιερώστε χρόνο σε ψιλοκουβέντα για κοινά ενδιαφέροντα ή γενικά θέματα όπως ρουμανικά αξιοθέατα, φαγητό ή ιστορία. Το να ρωτάτε για την οικογένειά τους ή τα σχέδια για το Σαββατοκύριακο θεωρείται ευγενικό.

ο Δείξτε αξιοπιστία τηρώντας τις υποσχέσεις που δόθηκαν κατά τη διάρκεια της συνάντησης.

2. Ανταλλαγή email

Βασική Επισήμανση: Τα ηλεκτρονικά μηνύματα στη Ρουμανία θα πρέπει να επιτυγχάνουν μια ισορροπία μεταξύ τυπικότητας και ζεστασιάς, ειδικά στα πρώτα στάδια μιας σχέσης.

• Τι να Κάνετε:

ο Χρησιμοποιήστε επίσημους χαιρετισμούς: «Stimate Domnule [Επώνυμο]» ή «Stimată Doamnă [Επώνυμο]». Αποφύγετε υπερβολικά ανεπίσημες φράσεις όπως «Γεια» ή απλώς ξεκινήστε χωρίς χαιρετισμό.

ο Διατηρήστε το θέμα σαφές και συγκεκριμένο. Για παράδειγμα, «Propunere de colaborare: Proiect X» (Πρόταση Συνεργασίας: Project X).

• Τόνος και Δομή:

ο Ξεκινήστε με μια ευγενική εισαγωγή, όπως «Sper că acest mesaj vă găsește bine» (Ελπίζω αυτό το μήνυμα να σας βρίσκει καλά).

ο Να είστε συνοπτικοί και οργανωμένοι, αλλά αποφύγετε να ακούγεστε βιαστικοί. Για παράδειγμα:

☐ Δηλώστε με σαφήνεια τον σκοπό σας.

☐ Παρέχετε οποιοδήποτε απαραίτητο πλαίσιο.

☐ Κλείστε με ένα ευγενικό κάλεσμα για δράση, όπως «Aștept cu interes răspunsul dumneavoastră» (ανυπομονώ για την απάντησή σας).

3. Προτιμώμενο στυλ διοίκησης

Βασική Επισημάνση: Οι χώροι εργασίας στη Ρουμανία συχνά τείνουν προς ιεραρχικές δομές, αν και οι νεότερες γενιές προτιμούν πιο συνεργατικές προσεγγίσεις.

- Τι να Κάνετε ως Διευθυντής:

- ο Παρέχετε σαφείς οδηγίες και ένα σαφώς καθορισμένο πλαίσιο για τα έργα. Η ασάφεια μπορεί να οδηγήσει σε απογοήτευση ή καθυστερήσεις.

- ο Να είστε ορατοί και διαθέσιμοι. Οι εργαζόμενοι εκτιμούν τους διευθυντές που είναι προσιτοί και πρόθυμοι να ακούσουν.

- Πώς να Εξισορροπήσετε την Εξουσία με τη Συνεργασία:

- ο Χρησιμοποιήστε ατομικές συναντήσεις για να συζητήσετε την πρόοδο ή τις προκλήσεις. Αυτός είναι ένας καλός τρόπος για να χτίσετε εμπιστοσύνη και να αποκαλύψετε τυχόν ανείπωτα ζητήματα.

- ο Όταν εισάγετε αλλαγές ή νέες ιδέες, τονίστε το "γιατί" πίσω από τις αποφάσεις. Αυτό βοηθά στην απόκτηση αποδοχής από τις ομάδες.

- ο Δείξτε εκτίμηση για τις ατομικές και ομαδικές προσπάθειες, καθώς η αναγνώριση είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντική στους χώρους εργασίας στη Ρουμανία.

4. Κουλτούρα ανατροφοδότησης

Βασική Επισημάνση: Η ανατροφοδότηση συχνά παρέχεται έμμεσα για τη διατήρηση της αρμονίας και την αποφυγή προσβολής. Ωστόσο, η άμεση ανατροφοδότηση κερδίζει όλο και περισσότερο έδαφος, ειδικά σε πολυεθνικά περιβάλλοντα.

- Παροχή Ανατροφοδότησης:

- ο Ξεκινήστε με θετικά σχόλια πριν ασχοληθείτε με τομείς που χρήζουν βελτίωσης. Για παράδειγμα: «Μου άρεσε ο τρόπος που χειριστήκατε αυτήν την κατάσταση, αλλά νομίζω ότι μπορούμε να βελτιώσουμε το μέρος της παρουσίας.»

- ο Να είστε επικεντρωμένοι στη λύση και όχι επικριτικοί. Προσφέρετε συγκεκριμένες προτάσεις αντί για αόριστες παρατηρήσεις.

- Λήψη Ανατροφοδότησης:

- ο Όταν ζητάτε ανατροφοδότηση, διατυπώστε την ως αίτημα για συνεργασία, όπως «Πώς μπορούμε να βελτιώσουμε αυτήν την πτυχή μαζί;»

5. Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Βασική πληροφορία: Η κατανόηση των λεπτών πολιτισμικών λεπτομερειών μπορεί να ενισχύσει τις σχέσεις και την παραγωγικότητα.

- Δείξτε ενδιαφέρον για το τοπικό πλαίσιο:

- ο Μάθετε μερικές ρουμανικές φράσεις ή ιδιωτισμούς. Είναι μια χειρονομία που δείχνει σεβασμό και προσπάθεια. Για παράδειγμα: "Mulțumesc" (Ευχαριστώ) ή "O zi bună!" (Να έχετε μια όμορφη μέρα!).

- ο Να γνωρίζετε τις ρουμανικές αργίες και παραδόσεις. Μια απλή αναγνώριση αργιών όπως η Ziua Națională (Εθνική Ημέρα) ή το Πάσχα εκτιμάται.

- Χτίζοντας μακροχρόνιες σχέσεις:

- ο Η αφοσίωση εκτιμάται ιδιαίτερα. Η επίδειξη συνέπειας και σεβασμού στις αλληλεπιδράσεις θα καλλιεργήσει βαθύτερες συνδέσεις με την πάροδο του χρόνου.

ο Το χιούμορ, όταν χρησιμοποιείται σωστά, μπορεί να σπάσει τον πάγο σε πιο ανεπίσημα περιβάλλοντα. Οι Ρουμάνοι συχνά εκτιμούν τα ανάλαφρα πειράγματα μόλις δημιουργηθεί οικειότητα.

- Προσαρμόστετε στις περιφερειακές διαφορές:

ο Η επιχειρηματική κουλτούρα της Ρουμανίας μπορεί να διαφέρει μεταξύ των πόλεων (π.χ., το Βουκουρέστι μπορεί να φαίνεται πιο γρήγορο και διεθνές, ενώ οι μικρότερες πόλεις μπορεί να τείνουν προς τις παραδοσιακές πρακτικές). Να είστε παρατηρητικοί και προσαρμόσιμοι.

Η Gabriela Blaga, διεθνής στρατηγικός σύμβουλος αλλαγής και coach ηγεσίας, συνεργάζεται με άτομα και οργανισμούς παγκοσμίως στην πλοήγησή τους στον μετασχηματισμό με ανθεκτικότητα και σκοπό. Ως συγγραφέας του VUCA²: Tap the Power Within You και δημιουργός του Empowerment Journal, εμπνευσμένου από την Audrey Hepburn, συνδυάζει την εμπειρία της στον παγκόσμιο ψηφιακό μετασχηματισμό με το πάθος για την αφήγηση ιστοριών, την καθοδήγηση και την ενίσχυση της ανάπτυξης.

<https://www.linkedin.com/in/gabriela-elena-blaga>

Σλοβάκους, από τη Μίρκα Μολνάρ Λάτσκα

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Οι Σλοβάκοι είναι προσεκτικοί στην πρώτη επαφή και αφιερώνουν χρόνο για να χτίσουν μια προσωπική σχέση - ειδικά σε επαγγελματικό πλαίσιο. Αφού εδραιωθεί η εμπιστοσύνη, μπορούν να μετατραπούν σε φιλικούς και πιστούς φίλους.

2.Ανταλλαγή email- Στην επαγγελματική επικοινωνία, συμπεριλάβετε στο κείμενο τους προϊσταμένους ή τους συναδέλφους που εμπλέκονται στο έργο. Χρησιμοποιήστε επίσημη γλώσσα στα άμεσα ηλεκτρονικά μηνύματα, υπενθυμίζοντας το πλαίσιο όποτε είναι δυνατόν. Να είστε προσεκτικοί ώστε να δίνετε στον Σλοβάκο ομολόγό σας επαρκή χρόνο για να συμβουλευτεί τον προϊστάμενό του.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Κυριαρχεί ένα ιεραρχικό στυλ διοίκησης. Οι άνθρωποι τείνουν να περιμένουν οδηγίες και, ως εκ τούτου, δεν αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες εκτός εάν τους ειπωθεί ρητά το αντίθετο.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Παρόλο που οι Σλοβάκοι είναι γενικά αρκετά άμεσοι, η κουλτούρα ανατροφοδότησης δεν είναι πραγματικά ανεπτυγμένη - οι άνθρωποι αποφεύγουν την άμεση αντιπαράθεση. Σκεφτείτε στρατηγικές διάσωσης της υπόληψης (μέθοδος σάντουιτς ή θόλωση του μηνύματος) σε αυτό το πλαίσιο.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Υπάρχουν σημαντικές πολιτισμικές διαφορές μεταξύ των ανθρώπων από τις σλοβακικές περιοχές και την πρωτεύουσα, μεταξύ εκείνων που έχουν ταξιδέψει και εκείνων που δεν έχουν ταξιδέψει, και, φυσικά, μεταξύ γενεών. Αντί να βασίζεστε σε μια έτοιμη εργαλειοθήκη, επικεντρωθείτε στην καλλιέργεια της πολιτισμικής σας επίγνωσης.

Η Mirka Molnar Lachka είναι εκπαιδεύτρια διαπολιτισμικής επικοινωνίας και σύμβουλος για λύσεις ποικιλομορφίας σε οργανισμούς. Εργάζεται στο Σλοβακικό Τεχνικό Πανεπιστήμιο και συνεργάζεται με τον εμπορικό και μη κερδοσκοπικό τομέα στη Σλοβακία, την Τσεχική Δημοκρατία και το εξωτερικό.

<https://www.linkedin.com/in/mirka-molnar-lachka-4b20594/>

Σουηδούς, από τη Σαρλότα Μπρίνγκερ

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων- Οι Σουηδοί τείνουν να είναι ανεπίσημοι και δεν ασχολούνται πολύ με την ψιλοκουβέντα. Μετά από μερικές ευχάριστες συστάσεις, ξεκινήστε τη δουλειά.

2.Ανταλλαγή email- Οι Σουηδοί γενικά αναμένουν αποτελεσματικά, προσανατολισμένα στην πληροφόρηση email. Μια φιλική αρχή και τέλος στο email είναι αρκετή.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Στη Σουηδία, η ηγεσία είναι γενικά πολύ ισότιμη και ανεπίσημη. Η ευθύνη κατανέμεται σε όλη την ομάδα και ο ηγέτης δεν έχει όλες τις απαντήσεις.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Οι Σουηδοί προτιμούν να συμφωνούν στην αντιπαράθεση. Η ανατροφοδότηση παρέχεται έμμεσα, όπως με υποδείξεις ή ερωτήσεις. Η άμεση αρνητική ανατροφοδότηση μπορεί να εκληφθεί ως προσωπική επίθεση.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Υπάρχει ένα ισχυρό χάσμα μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Μην περιμένετε απαντήσεις ή αλληλεπιδράσεις μετά το ωράριο.

Η Charlotta Brynger είναι παγκόσμια πολίτης και ειδική στη διαπολιτισμική διαχείριση με έδρα τη Σουηδία.

www.cueme.eu

<https://www.linkedin.com/in/charlotta-bryngercueme/>

Τσέχους, από τον Βίνσεντ Μοντενέρο

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης σχέσεων εμπιστοσύνης- Η πρώτη συνάντηση με έναν Τσέχο συνάδελφο ή συνεργάτη είναι συνήθως πολύ επίσημη. Θα μιλήσουμε για το εκπαιδευτικό του υπόβαθρο, την προηγούμενη επαγγελματική του εμπειρία ή την εμπειρία του από την Τσεχική Δημοκρατία, αλλά τίποτα πιο προσωπικό. Οι Τσέχοι είναι πολύ περήφανοι για την ομορφιά της χώρας τους και είναι πολύ ευαίσθητοι σε οτιδήποτε θετικό μπορεί να πείτε γι' αυτήν.

Η χειραψία είναι μια σημαντική τελετουργία, καθώς σηματοδοτεί την έναρξη μιας συνεργασίας που ελπίζουμε ότι θα συνεχιστεί για πολλά χρόνια. Ακόμα και κατά τη διάρκεια της COVID-19, ήταν δύσκολο να αποφευχθεί αυτή η παράδοση: μια απλή χειραψία ενώ κοιταζόμαστε στα μάτια.

Στην καθημερινή ζωή, οι Τσέχοι δεν σφίγγουν τα χέρια χαιρετώντας. Αυτή η συμπεριφορά προορίζεται για κρίσιμες στιγμές, όπως η απονομή ενός διπλώματος ή τα συγχαρητήρια για την ολοκλήρωση ενός έργου.

Δυστυχώς, τα λάθη που πρέπει να αποφεύγονται, τα οποία συχνά κάνουν οι ξένοι, περιλαμβάνουν τη χρήση της Τσεχοσλοβακίας για τον προσδιορισμό της χώρας ή τη σύγκριση φαινομένων που συναντώνται στη Ρωσία ή τη Σοβιετική Ένωση. Ένα ποσοστό των Τσέχων είναι στην ευχάριστη θέση να αναφέρει οτιδήποτε διακρίνει τη χώρα και τη γλώσσα της από τον υπόλοιπο σλαβικό κόσμο.

2.Ανταλλαγή email- Σε επαγγελματικό πλαίσιο, οι Τσέχοι τείνουν να είναι πολύ επίσημοι όταν ανταλλάσσουν αλληλογραφία στη γλώσσα τους, για παράδειγμα, χρησιμοποιώντας συχνά τυπικότητες και τίτλους. Μεταξύ των Τσέχων, η εγγύτητα εκφράζεται με τη χρήση υποκοριστικού, το οποίο υποδεικνύει επίσης στους άλλους την ύπαρξη μιας συγκεκριμένης επαγγελματικής ή πνευματικής εγγύτητας. Όλα αυτά εξαφανίζονται στα αγγλικά. Αλλά το γεγονός παραμένει ότι τα ηλεκτρονικά μηνύματα τείνουν να είναι πολύ επίσημα στην αρχή, με πολύ λίγες προσωπικές πινελιές. Αυτό αλλάζει καθώς πλησιάζετε τους ανθρώπους στους οποίους γράφετε.

Οι Τσέχοι τείνουν να είναι πολύ ευαίσθητοι στις προθεσμίες ή τους κανόνες. Μην εκπλαγείτε αν αργήσετε, αλλά λογικά θα λάβετε ένα ηλεκτρονικό μήνυμα που αναφέρεται σε προηγούμενες ανταλλαγές, αναφέροντας την ημερομηνία και τι σας ζητήθηκε να κάνετε.

Εντός των εταιρειών, η ποιότητα ενός διευθυντή συχνά συνδέεται με την ικανότητά του να ολοκληρώνει τα πράγματα όπως συμφωνήθηκαν και εγκαίρως.

3.Προτιμώμενο στυλ διοίκησης- Στην Τσεχική Δημοκρατία, όπως και αλλού, η σοσιαλιστική εποχή χαρακτηρίστηκε από τον κάπως αυταρχικό τρόπο λειτουργίας των ατόμων στις υψηλότερες θέσεις και τη δυσκολία αμφισβήτησης αποφάσεων. Έκτοτε, τα πράγματα έχουν εξελιχθεί προς μια πιο συνεργατική προσέγγιση. Ωστόσο, υπάρχουν σημαντικές διαφορές ανάλογα με τη γενιά και τον τύπο της εταιρείας. Οι θυγατρικές δυτικών ή τσεχικών εταιρειών με σημαντική διεθνή δραστηριότητα τείνουν να ενθαρρύνουν τη συμμετοχική ηγεσία. Αντίθετα, τα πράγματα εξελίσσονται αργά όσον αφορά τη διοίκηση, τα υπουργεία, τα πανεπιστήμια και τα συναφή.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης- Οι Τσέχοι δεν είναι άνθρωποι που εμπιστεύονται ο ένας τον άλλον εύκολα, ειδικά όταν δεν έχουν δει και εκτιμήσει κάτι που έχει συμβεί. Δύο διευθυντές που πήραμε συνέντευξη μάλιστα μού εμπιστεύτηκαν ότι ορισμένοι υπάλληλοι προτιμούσαν να αλλάξουν τμήμα παρά να συμμετάσχουν σε μια συνάντηση ανατροφοδότησης. Μερικές φορές, όταν οι Τσέχοι βασίζονται ο ένας τον άλλον, η απειρία τους μπορεί να τους κάνει αμήχανους ή ακόμα και λίγο επιθετικούς. Γι' αυτό συμβουλεύουμε τους διευθυντές, όταν αισθάνονται την ανάγκη να μιλήσουν να το τολμούν και να οργανώνουν τακτικές συναντήσεις για να συνηθίσουν να ανταλλάσσουν απόψεις για την εργασία χωρίς άγχος.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

Παρόλο που η Τσεχική Δημοκρατία είναι μικρή, χαρακτηρίζεται από σημαντικές περιφερειακές διαφορές. Με απλά λόγια, έχει υπάρξει μια σταδιακή εξέλιξη μεταξύ Δύσης-Ανατολής προς μια μεγαλύτερη έμφαση στις σχέσεις που τις ενώνουν. Ενώ οι κάτοικοι της Βοημίας και της Πράγας θεωρούνται συγκρατημένοι, με μικρή έκφραση των συναισθημάτων τους, οι Μοραβοί ξεχωρίζουν για τη μεγαλύτερη ευκολία επαφής και τη μεγαλύτερη σημασία που αποδίδεται στον σχεσιακό δεσμό. Αυτή είναι μια πτυχή που πρέπει να ληφθεί υπόψη.

Πράγα, 16 Φεβρουαρίου 2025

Ο Vincent Montenero είναι καθηγητής και σύμβουλος διεθνών φοιτητών στο Τεχνικό Πανεπιστήμιο MIAS της Πράγας, με πάνω από 20 χρόνια εμπειρίας στους τομείς της αυτοκινητοβιομηχανίας και των χημικών. Ως Γάλλος και Ιταλός υπήκοος, έχει διατελέσει σε θέσεις στο μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και τη διαχείριση υποθέσεων πελατών.

Είναι κάτοχος διδακτορικού τίτλου στη διοίκηση επιχειρήσεων, με έμφαση στη διαπολιτισμικότητα και τη διεθνοποίηση των εταιρειών. Ο Βίνσεντ διδάσκει μαθήματα διεθνούς διοίκησης, αξιοποιώντας σενάρια από τον πραγματικό κόσμο στη διαχείριση αλλαγών και στις διαπραγματεύσεις. Ως ενεργός ερευνητής, κάνει παρουσιάσεις σε συνέδρια και δημοσιεύσεις σχετικά με διεθνείς επιχειρηματικές στρατηγικές. Οι πολύγλωσσες δεξιότητές του τού επιτρέπουν να συνδέεται αποτελεσματικά με φοιτητές και επαγγελματίες του κλάδου. Δεσμευμένος να γεφυρώνει τον ακαδημαϊκό χώρο με τη βιομηχανία, ο Βίνσεντ βοηθά στην αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας των διεθνών επιχειρήσεων.

Φινλανδούς, από τον Μάικλ Γκέιτς

1.Πρώτη συνάντηση και έναρξη οικοδόμησης αξιόπιστων σχέσεων – προσπαθήστε να μην μιλάτε πολύ και να περιμένετε περισσότερο από όσο έχετε συνηθίσει για απαντήσεις. Ακούστε προσεκτικά κάθε λέξη. Ποτέ μην αθετείτε μια υπόσχεση. Υποσχεθείτε μετρημένα και υπερεκπληρώστε.

2.Ανταλλαγή email – να είστε όσο το δυνατόν πιο σύντομοι, το πολύ 5 προτάσεις. Βεβαιωθείτε ότι το email είναι η προτιμώμενη μορφή επικοινωνίας. Οι νέοι Φινλανδοί σπάνια το χρησιμοποιούν. Το WhatsApp ή το Telegram είναι πιο συνηθισμένα.

3.Προτιμώμενο στυλ διαχείρισης – πραγματικά, μακριά τα χέρια. Ποτέ μην κάνετε micromanagement, μην ελέγχετε τα πράγματα ή μην κάνετε στους ανθρώπους την ίδια ερώτηση δύο φορές. Μπορεί να αντιμετωπίσετε παθητική αντίσταση ή άτομα που με τις οδηγίες φτάνουν σε παράλογες ακρότητες.

4.Κουλτούρα ανατροφοδότησης – λίγη ανατροφοδότηση αν κάνετε μια παρουσίαση. Γενικά, η έλλειψη ανατροφοδότησης είναι καλό σημάδι.

5.Οποιαδήποτε άλλη χρήσιμη συμβουλή

αν σας προσκαλέσουν για μια σάουνα σε επαγγελματικό επίπεδο, αποδεχτείτε. Εκεί δένονται οι άνθρωποι. Αν αρχίσουν να πίνουν μαζί σας, έχουν απίστευτη αντοχή και συχνά θα παραμείνουν στο πόδι έως αργά σε διεθνείς συναντήσεις (συμπεριλαμβανομένων των γυναικών). Ποτέ μην τα παρατάτε και μην αποθαρρύνετε – δείξτε την επιμονή και το θάρρος σας. Μην φλυαρείτε με ψιλοκουβέντες (ειδικά με άνδρες) και μην χαμογελάτε και μην δείχνετε τα δόντια σας πολύ. Κρατήστε το χιούμορ σας πολύ στεγνό.

Ο Michael Gates είναι Βρετανός/Αυστριακός επιχειρηματίας διαπολιτισμικός με τριάντα χρόνια εμπειρίας, που εργάζεται κυρίως σε εταιρείες, αλλά διδάσκει επίσης τακτικά στην Οξφόρδη και είναι επίκουρος καθηγητής στο Πανεπιστήμιο Zhejiang.
<https://www.linkedin.com/in/michaelgatescrossculture/>