

## Как руководить многонациональным коллективом | Comment diriger une équipe multinationale

Автор: Лейла Бабаева, [Цюрих-Берн-Женева-Люцерн](#) , 23.08.2017.



Управление – задача не из простых (24heures.ch)

Причин для возникновения неприятных ситуаций предостаточно. Немцам, известным своей прямоотой, будет нелегко с китайцами, которые часто говорят намеками. Бразильцы не считают серьезным проступком опоздание на пятнадцать минут, а индийцы полагают, что абсолютной истины не существует и что она поддается различным толкованиям. Советы от швейцарской школы иностранных языков и стажировок Voia Lingua.

|  
Des raisons pour l'apparition des tensions sont multiples: on sait que les Allemands sont souvent très directs, mais les Chinois parlent plus allusivement. Les Brésiliens ne prennent

pas au sérieux un retard de quinze minutes, tandis que les Indiens pensent qu'il n'y a pas de vérité absolue et qu'on peut l'interpréter de différentes manières. Conseils de l'école des séjours linguistiques Boa Lingua.

Comment diriger une équipe multinationale

Примеров национальных и культурных особенностей можно привести еще очень много. Жители немецкоязычной Швейцарии не очень склонны терпеть опоздания, что может повлиять на отношения, если у них назначена встреча с партнерами из Африки, где время воспринимают совершенно иначе. Не стоит перебивать англичанина, выступающего на совещании, а если японец говорит «да», то это еще не значит, что он согласен.

**Китайцев** смущает вид длинных бород и усов, они в большинстве своем экономны, хотя и не будут в восторге от скромного корпоратива. С ними не следует злоупотреблять властью, даже повышать голос, так как спокойствие в их глазах – одна из главных добродетелей.

Кроме того, китайцы ценят командный дух и проявляют большое уважение к возрасту и социальному положению. Человек моложе 40 лет, занимающий очень ответственный пост, может вызвать у них подозрения, отмечается в книге консультанта по вопросам коммуникации Ричарда Д. Льюиса.

**Индийцы** уважают скромность и терпение, не любят сарказм и иронию в профессиональных отношениях. Интересно, что нередко качество общения для них важнее, чем достигнутые результаты. Чтобы сработаться с индийцами, нужно научиться терпеливо относиться к двусмысленности, так как большинство из них полагают, что абсолютной истины не существует, что она разнообразна и поддается различным толкованиям. Добавим, что замечания эксперта не стоит воспринимать буквально, однако они дают общее представление о задачах, которые придется решать менеджеру смешанного коллектива.

**Бразильцам** не нравятся чрезмерно официальные отношения с коллегами. Они непринужденны и часто непунктуальны, опоздание на 15-30 минут не смущает опоздавшего бразильца. Такие сотрудники склонны воспринимать ситуацию в целом, не обременяя себя деталями, любят харизматичных руководителей. А если начальник – фанат футбола, то ему лучше не быть фанатом сборной Аргентины.

**Русских** смущает, когда кто-то сидит, расставив ноги, обедает на газоне в парке, насвистывает на улице, сообщает, что идет в туалет, пьет стоя и т.д. Русские – народ гордый и терпеливый, склонный к консервативности и нелегко принимающий перемены. По их мнению, поспешный поиск компромисса говорит о слабости. Слишком легкие победы кажутся им подозрительными, а деньги не всегда занимают первое место в списке их приоритетов.

**Американцы** часто стараются собрать как можно больше денег за как можно более короткий срок. Откровенные и прямые, они уважают индивидуальную инициативу, уверенность в себе и превозносят инновации. Им претят ненужные осложнения, моменты молчания на собраниях, они верят в настойчивость, хотя и не всегда стремятся к достижению консенсуса. По их убеждению, каждый имеет право свободно выражать свое мнение, вне зависимости от его положения. Американцы способны презирать коллег, которые берут отпуск в период реализации важного

проекта.

Приведенный выше набор вольных обобщений помогает понять, что недоразумение или неосторожная фраза может создать неприятности для работодателя. «Я не знаю ни одной многонациональной швейцарской компании, которая никогда бы не жаловалась на проблемы, связанные с зарубежным филиалом или с объединением различных коллективов в результате приобретения фирмы», - рассказал в интервью газете Le Temps Макс Вей, директор бизнес-курса Voa Lingua, который проработал много времени в разных странах. По словам эксперта, менеджеры, способные руководить мультикультурными коллективами – редкость. Такие начальники прекрасно владеют, по крайней мере, английским языком, знают одну или несколько культур изнутри, поработав в конкретной стране.

Впрочем, такой опыт сам по себе не дает тонкого понимания межкультурных нюансов. «Нужно усердно вырабатывать в себе качества дипломата. При этом не следует подражать сотрудникам и стараться вести себя, как мексиканец или сенегалец».

Уважая разные культурные ценности, важно заботиться о главенстве культуры корпоративной, так как это, среди прочего, поможет сгладить возможные шероховатости. При этом мудрый руководитель не станет злоупотреблять обобщениями или опираться на стереотипные представления. Хотя в последних и есть доля правды, вместе с тем, штампы – причина раздражения, агрессии и стресса.

Статьи по теме

[Швейцарские командиры в юбках и не только](#)

[Сексуальные домогательства на швейцарских предприятиях: миф или реальность?](#)

[Женщины результативнее мужчин, как руководители?](#)

[За что швейцарские работодатели не любят французов?](#)

[Как собрать здоровый коллектив – советы женеvских специалистов](#)

---

**Source URL:**

<https://nashagazeta.ch/news/la-vie-en-suisse/kak-rukovodit-mnogonacionalnym-kollektivom>