

Stosunek do otoczenia i stosunek do czasu

Kulturowe uwarunkowania biznesu międzynarodowego

Tomasz Poskrobko

Stosunek od otocznia

Stosunek do otoczenia

- Kontrolowanie przyrody a pozostawienie jej własnemu losowi
- Kontrola a sukces
- Waga stosunku do przyrody

Wewnętrzsterowność

1. Często postawa dominowania, granicząca z agresywnością wobec środowiska
2. Konflikt i opór równoznaczne z istnieniem własnych przekonań
3. Koncentrowanie się na sobie, funkcji, własnej grupie i organizacji
4. Dyskomfort, gdy środowisko wydaje się „poza kontrolą” albo zmienne

Zewnątrzsterowalność

1. Często postawa elastyczna, chęć do kompromisów i zachowania pokoju
2. Harmonia i akceptacja składające się na wrażliwość
3. Skupienie się na „innych”, to znaczy kliencie, parterze, współpracownikowi
4. Dobre samopoczucie, kiedy fale, zmiany, cykle są „naturalne”

Interesy z wewnątrzsterowanymi

1. Gra „twarda” jest usprawiedliwiona dla wypróbowania oporu przeciwnika
2. Najważniejsze jest postawienie na swoim
3. Trochę zyskać, trochę stracić

Interesy z zewnątrzsterowanymi

1. Łagodność, upór i wielka cierpliwość zostaną wynagrodzone
2. Najważniejsze jest utrzymanie stosunków
3. Wygrywa się razem, przegrywa osobno

Zarządzanie...

Wewnątrzsterowność

1. Należy uzyskać akceptację jasnych celów i uznanie ich za własne
2. Trzeba się upewnić, że konkretne cele są jasno powiązane z konkretnymi nagrodami
3. Dobrze jest otwarcie dyskutować w razie braku zgody i rozwiązać konflikty
4. Zarządzanie przez cele sprawdza się, jeśli każdy jest szczerze oddany wspólnym dążeniom, które są niezmiennie

Zarządzanie...

Zewnątrzsterowalność

1. Należy doprowadzić do zgodności celów różnych osób
2. Trzeba próbować wzmocnić aktualny kurs i ułatwić pracę zatrudnionym
3. Dobrze jest dać ludziom czas i możliwość spokojnego rozwiązywania konfliktów; konflikty wprowadzają zamęt
4. Zarządzanie przez środowisko sprawdza się, jeśli każdy jest szczerze oddany przystosowaniu się do zewnętrznych potrzeb w miarę, jak ulegają one zmianie

Stosunek od czasu

Czas

Orientacja na przeszłość

1. Mówi się o historii, pochodzeniu rodziny, firmy i narodu
2. Źródłem motywacji jest chęć ponownego stworzenia złotego wieku
3. Okazuje się szacunek dla przodków, poprzedników i ludzi starszych
4. Wszystko jest postrzegane w kontekście tradycji lub historii

Czas

Orientacja na teraźniejszość

1. Najważniejsze jest to, co się robi teraz i co teraz sprawia przyjemność
2. Nikt nie sprzeciwia się planom, ale rzadko są one realizowane
3. Żywe zainteresowanie obecnymi relacjami „tu” i „teraz”
4. Wszystko jest oceniane z punktu widzenia aktualnego wpływu i mody

Czas

Orientacja na przyszłość

1. Dużo rozmów o perspektywach, potencjale, aspiracjach, przyszłych osiągnięciach
2. Z wielkim entuzjazmem planuje się i wybiera strategię
3. Okazuje się duże zainteresowanie młodością i przyszłymi możliwościami
4. Teraźniejszość i przyszłość są wykorzystywane, a nawet eksploatowane dla przyszłych korzyści

Interesy ze zorientowanymi na przeszłość i teraźniejszość

1. Należy podkreślać historię, tradycję i bogatą spuściznę kulturową tych, z którymi prowadzi się interesy, traktując to jako dowód ich wielkiego potencjału
2. Należy sprawdzić czy wewnętrzne relacje usankcjonują rodzaj zmian, do jakich chcemy zachęcać
3. Wskazane przybliżone ustalenie daty przyszłych spotkań i niewyznaczanie ostatecznych terminów
4. Dobrze jest zapoznać się z historią, tradycjami i tym, co kiedyś stanowiło chlubę firmy

Interesy ze zorientowanymi na przyszłość

1. Należy podkreślać wolność, szanse i nieograniczone możliwości działania firmy i jej pracowników w przyszłości
2. Należy się przekonać, jakie podstawowe cele firma zamierza osiągnąć w przewidywalnej przyszłości
3. Wskazane uzgadnianie konkretnych terminów ostatecznych. Nie ma co liczyć na to, że praca zostanie zakończona, póki samemu się tego nie zrobi
4. Dobrze jest zapoznać się z przyszłością, perspektywami i potencjałem technicznym firmy oraz wyznaczać ambitne cele

Orientacja sekwencyjna w zarządzaniu

1. Robi się tylko jedną rzecz na raz
2. Czas jest uchwytny i mierzalny
3. Ściśle przestrzega się terminów spotkań
4. Relacje są generalnie podporządkowane harmonogramowi
5. Silnie preferowane jest trzymanie się pierwotnych planów
6. Pracownicy czują się nagrodzeni i spełnieni, osiągając zaplanowane, przyszłe cele
7. Najważniejszą kwestią są ostateczne osiągnięcia pracowników oraz to, czy można polegać na ich zobowiązaniach dotyczących przyszłości
8. Należy planować karierę pracownika razem z nim, kładąc nacisk na poszczególne etapy, które powinno się osiągnąć w określonym czasie
9. Ideałem jest linia prosta, bezpośrednia, efektywna oraz szybka droga do celu

Orientacja synchroniczna...

1. Jednocześnie robi się więcej niż jedną rzecz
2. Terminy spotkań są określone w przybliżeniu i uwzględniają dawanie czasu na inne ważne sprawy
3. Harmonogramy są generalnie podporządkowane relacjom
4. Silnie preferowane jest to, co podpowiadają relacje
5. Pracownicy spełnieni, kiedy osiągają lepsze stosunki z przełożonymi
6. Cały przebieg pracy zatrudnionego w firmie i możliwości na przyszłość są kontekstem, w którym ocenia się jego bieżącą aktywność
7. Należy omawiać z pracownikiem jego aspiracje w powiązaniu z działalnością firmy, określając, w jaki sposób można je zrealizować
8. Ideałem jest okrąg, w którym dawne doświadczenia, obecne szanse i przyszłe możliwości nawzajem się wzbogacają