

## PRÍRUČKA ÚČASTNÍKA

### MODUL:

PROJEKTOVÝ MANAŽMENT. CYKLUS,  
MONITOROVANIE A VYHODNOCOVANIE  
PROJEKTU, FINANČNÝ MANAŽMENT, ASPEKTY  
V RÁMCI RÔZNYCH KULTÚR.

### 10. TÉMA:

KOMPETENCIE V RÁMCI RÔZNYCH KULTÚR V  
PROJEKTOVOM MANAŽMENT

*TRVANIE ŠKOLENIA: 240 MINÚT (4 hodiny)*

## **OBSAH**

### **Strategické partnerstvá v oblasti vzdelávania, školenia a mládeže**

- I. Úvod.
- II. Čo je etnocentrizmus?
- III. Prispôsobovanie sa inej kultúre alebo kultúrny šok.
- IV. Kultúrne kompetencie – štádia získania.
- V. Kompetencie medzi kultúrnej komunikácie projektového tímu.
- VI. Medzi kultúrne mechanizmy.
- VII. Čo komplikuje medzi-kultúrnu komunikáciu.

## I. Úvod do témy.

Toto školenie je o tom, ako dosiahnuť ciele projektu a zároveň sa vyhnúť nedorozumeniam v súvislosti s kultúrami, čo môže vyústiť do konfliktov, čo môže ovplyvniť úspech projektu, respektíve skôr viesť k nedostatku úspechu.

Teórie rozdielov medzi kultúrami uvádzajú rozdiely, ako napríklad:

- medziľudské vzťahy,
- motivácia k práci,
- slobodná vôľa a spôsob pohľadu na iných,
- postoj k času,
- postoj k riziku,
- postoj k ovládaniu/riadeniu,
- postoj voči prostrediu a okoliu.

"Riadenie projektov, kde je aspekt v súvislosti s rôznymi kultúrami, môže byť úspešné len, ak si vedúci tím uvedomuje rôzne kultúry, je zabezpečená efektívna medzi-kultúrna komunikácia a informovanie, vzájomný rešpekt a pochopenie. Bez toho je to možné považovať za neúspech." \*

*\*Anbari, F. T., Khilkhanova, E. V., Romanova, M. V., Ruggia, M., Tsay, H.-H., & Umpleby, S. A. (2009). Managing cross cultural differences in projects. Paper presented at PMI® Global Congress 2009—North America, Orlando, FL. Newtown Square, PA: Project Management Institute.*

## II. Čo je etnocentrizmus?

Presvedčenie osoby s určitým kultúrnym zázemím, že jej štandardy sú, alebo by boli v centre reality a preto sú hodnotnejšie, ako hodnoty iných skupín.

Podľa vývojového modelu citlivosti medzi kultúrami, je zameranie sa na vlastnú etnickú skupinu

- začiatkom cesty ku citlivosti medzi kultúrami;
- prirodzenou reakciou na rozdiely medzi kultúrami.

Avšak prostredníctvom zamyslenia a skúsenosti je možné to zmeniť, aby bol možný primeraný kontakt v rámci rôznych kultúr.

Štádia etnocentrizmu:

1. Odmietanie existencie kultúrnych rozdielov, vyhýbanie sa skupinám s odlišnou kultúrou.
2. Obrana – uvedomovanie si existencie rozdielov v kultúrach, uprednostňovanie vlastností svojej vlastnej kultúry, podceňovanie iných kultúr, niekedy „pomáhanie“ ľuďom z iných kultúr, aby sa stali takými, ako je väčšina.
3. Minimalizovanie – považovanie rozdielov za obyčajné a zdôrazňovanie podobností medzi ľuďmi ako ľudskými bytosťami a podobností medzi rôznymi skupinami v rámci kultúr.

Citlivosť v rámci kultúr si vyžaduje prejsť cez nasledujúce štádia vzťahov medzi etnickými skupinami:

1. Akceptovanie rozdielov – rozpoznanie svojej vlastnej kultúry ako jedného z mnohých možných svetových pohľadov: akceptovanie rozdielov, ich všímanie si a ich pripustenie si/uznanie (nie všetky sú posúdené pozitívne).
2. Adaptácia – schopnosť rozšíriť a prispôbiť vnímanie situácií a správania sa noriem danej (cudzej) kultúry: aby bolo možné primerane fungovať v prostredí z rôznorodými kultúrami.
3. Integrácia – plná zručnosť pri zmene kultúr: Ťažko možné, keď každodenný život nie je spojený s intenzívnou praxou s niekoľkými kultúrami.

*Poznámky*

Empty rectangular box for notes.

### III. Prispôsobovanie sa inej kultúre alebo kultúrny šok.

keď dochádza ku kontaktu s prostredím, ktoré nepoznáme, ktoré sa odlišuje od nášho každodenného života, sme vystavení vyššej úrovni stresu, čo sa nazýva stres z **prispôsobovania sa inej kultúre alebo kultúrny šok**.

**Prispôsobovanie sa/asimilácia inej kultúre:** prispôsobenie sa prekvapujúcim a neznámym situáciám, ku ktorým dochádza v momente kontaktu rôznych kultúr podľa Johna W. Berryho, súvisí pojem psychologického prispôsobenia sa inej kultúre so zmenami u jednotlivca, ktorý je účastníkom situácie súvisiacej s kontaktom rôznych kultúr, kto je priamo ovplyvnený externou kultúrou a zmenami v kultúre, ktorej je účastníkom (Berry 2003, strana 19, po: Boski 2010)

Pozostáva to z psychologického, fyzického a sociálneho fungovania osoby, je to následkom ťažkostí, ktorým človek čelí pri prijímaní kultúry, jej podstatou je skúsenosť negatívnych emócií, hromadením ktorých dochádza k narušeniu všeobecnej pohody a spokojnosti so životom a teda celkového fungovania osoby (Bochner, 1994)

Sedem prvkov, ktoré ustanovujú definíciu kultúrneho šoku:

1. Psychologické napätie spôsobené snahou psychologickéj adaptácie novej krajiny a kultúre.
2. Pocit straty v súvislosti s priateľmi či určitými členmi rodiny, ktorých sme nechali v krajine pôvodu alebo krajine emigrácie.
3. Pocit túžby po konkrétnych blízkych miestach.
4. Pocit odmietnutia kolegami alebo susedmi v novej kultúre.
5. Neistota v súvislosti s nesprávnym správaním.
6. Narušený zmysel vlastnej identity, čo je sprievodným príznakom uvedomenia sa rozdielov medzi novou a svojou vlastnou kultúrou.
7. Prekvapenie, strach, bezmocnosť alebo dokonca nechuť a rozhorčenie, ktoré sú sprievodnými príznakmi uvedomenia si rozdielov medzi novou a svojou vlastnou kultúrou.

**Poznámky**

#### **IV. Kultúrne kompetencie – štádiá získania.**

##### 1. štádium – Svadobná cesta:

- Rozdiely sa zdajú byť fascinujúce.
- Eufória, zvedavosť, záujem, túžba objaviť niečo nové, zistiť niečo nové o realite kultúry.

##### 2. štádium - Konfrontácia:

- Pocity neistoty v dôsledku neprimeraného správania sa, nedorozumeniam v dôsledku kultúr, kritické incidenty.

##### 3. štádium - Rozchod:

- Zmena orientácie obviňovania za neprimerané správanie sa; nie my sme tí zlí, ale táto „nová“ kultúra je „čudná“ a „hlúpa“.
- Preukázalo sa, že akákoľvek pomoc v tejto fáze, je nápomocná.
- Hnev.

##### 4. štádium – Integrácia, prispôbovanie sa kultúre:

- Sme citliví na svoje dobré a zlé stránky a našu a novú kultúru.
- Učenie sa nových zručností/schopností.
- Pokoj, autonómia.

##### 5. štádium – Zaobstaranie kompetencie v oblasti kultúry:

- Plná spôsobilosť v novej kultúre.
- Dosiahnuté zriedka.
- Kreativita, nezávislosť.



**Poznámky**

**V. Kompetencia medzi-kultúrnej komunikácie projektového tímu.**

Schopnosti pre túto komunikáciu: akceptovanie demokratického poriadku, otvorenosť svetu.

Sociálne zručnosti: empatia, tolerancia, vzdialenosť od úlohy, prispôsobivosti.

Osobnostné zručnosti: optimizmus, sebakritika, motivácia, otvorenosť, ochota učiť sa o iných kultúrach, schopnosť učiť sa;

Profesionálna kompetencia: spôsobilosť prekladov – takzvaný tretí jazyk ako lingua franca -latinčina, francúzština, angličtina

(miestne jazyky: prebraté jazyky ako napríklad jidiš, románsky alebo takzvané umelé jazyky Esperanto or Interlingua nespĺnili očakávania)

## **VI. Medzi kultúrne mechanizmy.**

Spôsobujú miznutie rozdielov medzi vlastným a cudzím, medzi vlastnou identitou a získanou identitou – to spôsobuje, že kultúry v rámci komunikácie strácajú internú homogenitu a externú charakteristickú zvláštnosť.

To spôsobuje, že komunikujúce kultúry strácajú svoju internú homogenitu a externú charakteristickú zvláštnosť. Prebudený prechod medzi kultúrami vytvára ďalšie premostenie medzi kultúrami, ale nesie so sebou ozajstnú hrozbu kultúrnej asimilácie.

## VII. Čo komplikuje komunikáciu medzi kultúrami.

- premenlivý všeobecný pojem existencie,
- rôzne logiky odôvodňovania,
- objektívne jazykové rozdiely,
- komunikácia s ostatnými,
- premýšľanie prostredníctvom stereotypov,
- správna interpretácia kultúrnych zvykov a správania sa,
- charakterové črty osoby,
- neadekvátny obsah,
- nedostatok komunikačného pragmatizmu,
- nedostatočná znalosť zmyslu pre citlivosť komunikácie,
- chyby v dôsledku samotnej interakcie medzi partnermi v rámci komunikácie. • Nie sú indikátory bez zdroja overenia.

**Poznámky**

