

HR

職場における文化の違いへの対応

英国に拠点を置く国際的な組織にとって、職場における異文化間の多様性を理解することは重要です。英国で勤務する駐在員は英国の文化を理解する必要があります。現地スタッフは組織の文化を理解する必要があります。これは、雇用主が中国組織の場合、中国の国の文化を理解することを意味します。文化はいろいろな意味で職場に影響を与えます。従業員との関係、業績管理、現地の人材の採用と育成に影響を及ぼす可能性があります。これは従業員を最大限に活用する上で違いを生むこととなります。

外資系企業で勤務する人事の専門家を対象に行った調査では、外資系企業で働く回答者の71%が、その組織の国の文化がその組織の文化に直接的な影響を及ぼしていることに同意しました。同じ調査の回答者の96%が、現地スタッフが組織の国の文化についての知識や理解を持つことが非常に重要であると述べています。これは、組織が現地スタッフの才能を特定し、育成し、そして維持するのに役立ちます。G. Hofstede, F. Trompenaars, E.Hall, J.Nathan, N.Y Brannenによる学術研究は、いわゆる「高コンテクスト」の職場環境で働くことが何を意味するか、現地スタッフが理解することが重要であると裏付けています。高コンテクストの文化では、情報は、声のトーンやジェスチャー、そして顔の表情などといった非言語的なヒントで理解されます。どのようにメッセージが伝達されるかは、伝達される内容自体と同じくらい重要です。「面子」に重きが置かれ、人間関係は時間をかけて築かれますが、長く持続します。組織はより階層的で、言語の使い方は相手が自分より目上であるのかあるいは目下であるのかによって決まります。

アジアの組織で成功している現地スタッフは、こうした違いを理解し、受け入れている傾向があります。彼らは、物事がどのように行われているかに敏感であり、組織内での意思決定の仕方を理解しています。自国の文化を現地スタッフに上手く伝える組織は、彼らのやる気を引き出し最大限に活用することができるでしょう。

アジアの文化が共有するこれらの特徴は、西洋の「低コンテクスト」文化出身の人々には理解しにくいかもしれません。低コンテクストの文化では、情報の内容が重要なので、ヒントは必要ありません。人々はそれほど衝突に対して敏感ではないので、「面子」には価値がありません。ビジネス関係はすぐに始まり、すぐに終わります。組織の構造はそれほど階層的ではなく、言語もよりくだけた傾向にあります。



したがって、現地の文化を理解することは、駐在員にとって不可欠です。多文化の労働者を扱うには、ゴルファーが状況に応じて異なるクラブを使用するのと同じように、自国で使用されているアプローチとは異なるアプローチが必要になることを理解する必要があります。それに加え、現地の労働力が若くなるにつれて、駐在員の管理職は、Y世代（1981～1995年生まれ）とZ世代（1995年以降生まれ）を扱うという課題を抱えています。現地スタッフ、特に若い世代は、頻繁で直接的なフィードバック、能力開発の機会、ワーク・ライフ・バランスと、そして精神健康面を含む福利厚生を重視します。これらは、駐在員の管理職が考慮すべき重要な事項です。

現地の文化を理解することは、多くの点で駐在員の助けとなるでしょう。それは例えば、現地スタッフに正確なフィードバックを与えるときの、職場でのコミュニケーションなどです。またこれは、業績を効果的に管理し、現地スタッフの才能をよりの確に識別し、採用し、そして育成することで、競争上の優位性をもたらすことができます。特に労働市場に参入している新しい世代の労働者を検討する場合は、職場における文化的問題を理解し、積極的に管理することによるその組織への利益は大きい可能性があります。

このテーマにご興味があり、もっと情報を知りたい方は、お気軽に3HRのHRコンサルタントまでご連絡ください。3HRでは駐在員もしくは現地スタッフのためのトレーニングをご提供しています。

Karl English
HR Consultant
E: karl.english@3hr.com



This newsletter is designed to provide general information only. It does not constitute legal or other professional advice and thus should not be relied on. Definitive advice can only be given with full knowledge of all relevant facts. If you would like to discuss any aspect further, please contact us.

3HR Corporate Solicitors Limited is a Solicitors Practice, authorised and regulated by the Solicitors Regulation Authority, No: 597935.
3HR Benefits Consultancy Limited is authorised and regulated by the Financial Conduct Authority. Firm Reference Number: 556015

The registered office of both 3HR Corporate Solicitors Ltd and 3HR Benefits Consultancy Ltd is New Broad Street House, 35 New Broad Street, London EC2M 1NH. Mainline Tel: 0207 194 8140 Web: www.3hr.com