



## « Rester simple et ouvert à tout compromis »

**A**pprendre à travailler ensemble : Gautier Vasseur livre les clés de la communication interculturelle franco-hongroise.

De plus en plus de managers sont tentés par l'expérience Europe Centrale. Contrat d'expatriation, contrat local, détachement, tous les statuts sont bons pour goûter aux joies de travailler à l'Est. Pour ces aventuriers et selon Gautier Vasseur, l'arrivée dans les PECO constitue cependant un choc professionnel. Dans ces pays, pendant deux générations, les notions de résultats, de concurrence, de rentabilité et de services n'ont plus existé. Ce passé est encore une source quotidienne de malentendus. Mais si l'expatrié sait les anticiper et qu'une considération est apportée aux personnes, les cadres locaux obtiennent très vite des résultats.

Gautier Vasseur est consultant pour le cabinet d'Executive Search Pedersen & Partners présent dans toute l'Europe Centrale et Orientale. Leur objectif : développer des relations sur le long terme avec leurs clients. « En ce sens, faire un seul recrutement pour une entreprise ne nous intéresse pas : nous travaillons dans une logique de collaboration, idéalement à un niveau régional ». Le cabinet opère sur des secteurs variés tels que les services financiers, la grande consommation, le secteur pharmaceutique, les technologies, l'industrie, les services, le Private Equity ou les médias, essentiellement pour des postes de business management. « Nous recrutons surtout des cadres exécutifs, et des profils rares pour lesquels nos méthodes d'approche directe et de confidentialité sont les plus efficaces. Nous n'avons jamais recours aux petites annonces, ni dans la presse, ni sur Internet ». Une démarche évidemment inscrite dans un contexte international où les PECO sont devenus l'un des principaux pôles de croissance...

### Le poids du passé

« On constate que les expatriés réussissent mieux quand ils accompagnent leurs méthodes de management par une communication créative et adaptée à leurs interlocuteurs. Et il faut commencer par revoir ses leçons d'histoire ! Le poids du passé détermine les mentalités actuelles. Ces sujets de conversation reviennent régulièrement, notamment pendant les négociations avec le personnel ». Comprendre le contexte culturel et historique d'un pays, c'est comprendre les motivations et les attentes de ses employés. Et certains automatismes très occidentaux comme l'esprit d'initiative ou le retour d'information ne sont pas systématiques.

« C'est même contraire à leur éducation, et nous devons encourager ces comportements par l'écoute et la mise en confiance. D'autre part, il ne faut pas non plus négliger la barrière de la langue, quelques notions seront très appréciées, voire nécessaires pour votre intégration ». Sans vouloir faire de généralités, Gautier Vasseur confie quelques bases de cette communication interculturelle : « Face à un problème, les Français encouragent une approche proactive pour lui trouver une solution

rapide, même si celle-ci est éphémère. Les Hongrois, eux, en cherchant les causes à sa source pour le résoudre de manière définitive. Cela prend du temps, mais ils comprendront mal qu'on le leur reproche. Ils sont généralement modestes mais n'ont pas de complexes d'infériorité : il faut donc savoir rester simple et ouvert à des compromis, les résultats suivront !... »

A.C.





## „Maradjunk egyszerűek és minden kompromiszumra nyitottak”

**T**anuljunk meg együtt dolgozni : Gautier Vasseur a francia-magyar interkulturális kommunikációról.

A menedzsereket egyre jobban vonzza a Közép-Európában szerzett tapasztalatok lehetősége. Külföldi munkavállalási szerződéssel, helyi szerződéssel vagy kihelyezett munkatársként, valamennyi státusz megfelelő lehet, hogy belekóstolhassanak a kelet-európai országokban végzett munka örömébe. Ezen kalandvágányok számára, Gautier Vasseur szerint, az áttelepedés Kelet-Európába egyfajta szakmai sokkot jelent. Ezekben az országokban, két nemzedék alatt az eredményorientáltság, a konkurencia, a jövedelmezőség illetve a szolgáltatások fogalma kiveszett. Ez a múlt a mindennapi félreértések forrása. Azonban, ha a külföldi képes ezeket megelőzni és tisztelttel bánik munkatársaival, a helyi vezetők nagyon gyorsan eredményeket érnek el.

Gautier Vasseur a közép-kelet európai országokban jelen lévő Pedersen & Partners Executive Search iroda tanácsadója. Az iroda célja a hosszú távú kapcsolatok kiépítése ügyfeleivel. „Ilyen értelemben egy-egy munkaerő keresési megbízás nem érdekel minket: együttműködési logika szerint dolgozunk, ideális esetben regionális szinten”. Az iroda különböző ágazatokra szakosodott, úgymint pénzügyi szolgáltatások, tömegfogyasztás, gyógyszeripar, ipar és szolgáltatások, Private Equity vagy média, főleg kereskedelmi igazgatói állásokra. „Főleg ügyvezetőket keresünk, és ritka profilokkal, amiben a közvetlen és bizalmas megkeresési módszereink nagyon hatékonyak. Sosem folyamodunk apróhirdetésekhöz, sem a sajtóban, sem az Interneten.” Az eljárás természetesen a nemzetközi összefüggéseket is figyelembe veszi, a közép-kelet európai országok növekedési tendenciáival együtt...



A múlt súlya

**"La levure pour que vive notre pain"**

LESAFFRE GROUP

„Megállapítható, hogy a külföldiek sikerebbek, ha vezetői módszereiket kreatív, a másik félhez alkalmazkodó kommunikációval társítják. Mindenekelőtt a történelemórákat kell átismételni! A múlt súlya meghatározó szerepet játszik a jelenlegi mentalitásban. Ezek a témák rendszeresen felmerülnek, többek között a munkatársakkal folytatott megbeszélések során.” Az ország kulturális és történelmi összefüggéseinek megértése azt jelenti, hogy megértjük munkatársaink motivációját és elvárásait. Egyes nyugati automatizmusok, mint a kezdeményező-készség vagy a visszajelzés nem tekinthetők általános tulajdonságoknak. „Sőt ez ellentétes a neveltetésükkel, ezeket a viselkedési formákat odafigyeléssel és a bizalom kialakításával kell elősegítenünk. Másfelől nem szabad megfélemlenünk a nyelvi akadályról sem, néhány kifejezés elsajátításával elismerést vívhatunk ki, sőt ezek nélkülözhetetlenek lehetnek a beilleszkedésünkhöz.” Nem bocsátkozva általánosságokba, Gautier Vasseur megosztja velünk az interkulturális kommunikáció néhány alapsmeretét: „A felmerülő problémával szemben a franciák aktív megközelítést várnak el a gyors megoldás érdekében még akkor is, ha az átmeneti vagy időleges. A magyarok megkeresik a probléma kiváltó okát, hogy végleges megoldást találhassanak. Ehhez időre van szükség, viszont nem értik meg, hogy ezt miért vetik a szemükre. Általában szerények, de nincsenek kisebbségi komplexusai: tehát maradjunk egyszerűek és nyitottak a kompromiszumokra, az eredmények nem fognak elmaradni !...”

A.C.