

ДЭВИД ЛИВЕРМОР

КУЛЬТУРНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ

Перевод Алексея Захарова

**ПОЧЕМУ ОН ВАЖЕН
ДЛЯ УСПЕШНОГО УПРАВЛЕНИЯ
И КАК ЕГО РАЗВИТЬ**

[Почитать описание, рецензии и купить на сайте МИФа](#)

МИФ

Оглавление

Предисловие	11
Введение	13
ЧАСТЬ I КУЛЬТУРНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ ДЛЯ ГЛОБАЛЬНЫХ ЛИДЕРОВ	
Глава 1. Вопросы культуры. Для чего нужен культурный интеллект	25
<i>Создавать культуру и ориентироваться в ней — одна из самых важных задач лидера. Узнайте, почему культура важна для современных глобальных лидеров, и остерегайтесь мифов, на которых нередко основывается лидерская практика.</i>	
Глава 2. Что такое культурный интеллект?	57
<i>Обсудим важнейшие навыки, которыми обладают лидеры, наделенные культурным интеллектом, и узнаем, как оценить и улучшить CQ — как у себя, так и у других.</i>	
ЧАСТЬ II РАЗВИТИЕ КУЛЬТУРНОГО ИНТЕЛЛЕКТА	
Глава 3. CQ-драйв: раскройте потенциал	83
<i>Начнем со следующего вопроса: к какому результату приведет ваше стремление к межкультурной адаптации? Узнаем, как улучшить CQ-драйв у себя и у тех, кто работает под нашим началом.</i>	
Глава 4. CQ-знания (часть 1): узнайте, какие различия важны	115
<i>Затем научимся разбираться в ситуациях межкультурного взаимодействия, узнав больше о фундаментальных различиях культур, и поймем, как лучше всего использовать межкультурное взаимопонимание.</i>	

Глава 5. CQ-знания (часть 2): о десяти измерениях культурных ценностей	157
<i>Рассмотрим десять измерений культурных ценностей и узнаем о том, как они влияют на поведение десяти крупнейших культурных кластеров мира. Кроме того, выясним, как улучшить CQ-знания у себя и у тех, кто работает под нашим началом.</i>	
Глава 6. CQ-стратегия: не доверяйте интуиции	203
<i>Увидим, как воспользоваться своим пониманием культуры, чтобы составить эффективную стратегию от собственного имени и от имени организации. Узнаем, как улучшить CQ-стратегию у себя и у тех, кто работает под нашим началом.</i>	
Глава 7. CQ-действия: будьте собой. Ну, почти	229
<i>Узнаем, как и когда адаптировать поведение для разных культурных ситуаций, а также о том, как улучшить CQ-действия у себя и у тех, кто работает под вашим началом.</i>	
ЧАСТЬ III ИСПОЛЬЗОВАНИЕ КУЛЬТУРНОГО ИНТЕЛЛЕКТА	
Глава 8. Окупаемость инвестиций для лидеров с высоким культурным интеллектом	271
<i>Узнаем, по каким признакам можно понять, что у кого-то высокий CQ. Отметим, как соотносятся между собой повышение CQ и окупаемость инвестиций в культурный интеллект.</i>	
Глава 9. Развитие команды с высоким культурным интеллектом	299
<i>Рассмотрим лучшие практики по созданию организации или команды с высоким культурным интеллектом. Создадим план лидерства с культурным интеллектом.</i>	
Эпилог. Можно ли быть по-настоящему глобальным лидером?	323
Благодарности	327
Приложение 1. Десять культурных кластеров	329
Приложение 2. Ресурсы Cultural Intelligence Center	335
Об авторе	337
Примечания	338

Предисловие

Мы очень рады написать предисловие к новой книге Дэвида Ливермора о культурном интеллекте (CQ). Мы, ученые-практики, стали первопроходцами в измерении и исследовании культурного интеллекта. А Дейв затем расширил эту область научных знаний благодаря своему богатейшему опыту исследований и общения с лидерами по всему миру.

Очень немногие могут превратить техническую научную работу в ясный, легко читаемый материал. В своих произведениях о культурном интеллекте Дейву удалось сделать именно это, и новая книга не исключение. Он понимает важность доказательных принципов менеджмента и в основу ключевых принципов помещает данные, полученные научным путем, а не просто единичные эпизоды.

После выхода первого издания этой книги по всему миру резко увеличилось количество ученых — и теоретиков и практиков, — работающих с культурным интеллектом. Дейв использовал немало найденных ими данных и примеров для второго издания. Эти исследования были посвящены предсказательным факторам CQ, результатам,

получаемым благодаря CQ, а также более сложным моделям, включающим посредничество и модерирование. Книга Дэйва представляет нам взгляд на лидерство, основанный на твердом фундаменте новейших исследований и теории культурного интеллекта, и содержит информацию, применимую на практике и менеджерами, и их подчиненными.

Эта книга подходит для людей, находящихся на любых руководящих позициях. Особенно она актуальна для глобальных лидеров, членов мультикультурных команд, HR-менеджеров, специалистов по подготовке и повышению квалификации менеджеров, организационных исследователей и студентов в области менеджмента, психологии и других дисциплин. Она будет важна для любого, кто хочет разобраться в факторах, критически важных для эффективного лидерства в нашем мультикультурном глобальном мире.

Поистине редкая честь — написать предисловие к новому изданию книги, которая стала авторитетнейшим справочником по культурному интеллекту для лидеров и в XXI веке, и далее.

*Сун Анг, кандидат наук,
профессор менеджмента, кафедра Го Чуй Кока
Центр лидерства и культурного интеллекта
Наньянская школа бизнеса, Наньянский
технологический университет, Сингапур*

*Линн Ван Дайн, кандидат наук,
профессор менеджмента Университет штата
Мичиган Ист-Лэнсинг, штат Мичиган*

Введение

Однажды я читал лекцию для будущих руководителей на симпозиуме в Праге. Через пару дней на конференции американский коллега, обосновавшийся в Чехии, спросил меня:

— Так, Дейв. Как ты думаешь, кто в этой группе самые сильные лидеры?

Я сразу же ответил:

— О, это просто: Вацлав и Бранка. По ним сразу видно.

— Так и знал, что ты их назовешь, — ответил коллега. — И пожалуй, в Соединенных Штатах они действительно стали бы отличными лидерами. Но все, что помогло бы им добиться успеха в качестве лидеров в США, — харизма, энтузиазм, скромный юмор, интуитивный стиль — здесь на самом деле только мешает.

Затем знакомый перечислил мне имена тех, кого считает самыми сильными лидерами в здешнем культурном контексте. Я ему не поверил. Я бы ни за что не выбрал никого из тех людей. Но через пару лет именно они действительно стали ключевыми руководителями организации в регионе.

Многие книги по менеджменту и лидерству внушают нам идею, что последнее — это универсальный набор

навыков, которые везде работают одинаково. Звучит многообещающе, но, к сожалению, просто не бьется с реалиями лидерства в современном многогранном глобализированном мире. Тем не менее у глобальных лидеров нет времени разбираться в тонкостях всех культурных различий, с которыми они сталкиваются. Более того, многие традиционные подходы к культурным различиям устарели. Например, можно ли в самом деле сказать, что все китайцы ведут себя вот так, а все индийцы — эдак? Не уверен, что так вообще хоть когда-то можно было говорить, но сейчас — особенно. Недостаточно будет и просто работать над культурным чутьем. Чутье — хорошая отправная точка, но что потом? Как эффективно вести за собой подчиненных из других стран?

Эта книга о том, как стать лидером с высоким культурным интеллектом, или сокращенно CQ. Этот термин подразумевает *способность эффективно действовать в ситуациях межкультурного взаимодействия*, учитывая национальные, религиозные, организационные, поколенческие и многие другие различия¹. Кроме того, это обобщенная модель мышления об эффективном глобальном лидерстве. Она основана на академических исследованиях более сорока тысяч профессионалов из семидесяти с лишним стран мира. И эту форму интеллекта может развить в себе каждый. Книга поможет вам усилить культурный интеллект, в результате чего вы получите важнейшее преимущество на посту руководителя в современном глобальном, взаимосвязанном мире. Это не только и не столько умение запомнить, «что такое хорошо и что такое плохо» в каждой из культур, с которыми вам доведется иметь дело: это практически невозможно,

если вы работаете с большим количеством разных культур. Это прежде всего развитие общего умения адаптироваться, актуального для каждого лидера, — способности мотивировать, вести переговоры и добиваться результатов в любых ситуациях и культурных контекстах, в которых вы можете оказаться.

Почему нужно выбрать именно эту книгу?

Цель этой книги — показать вам, как быть лидером с высоким культурным интеллектом. Работа, основанная на скрупулезных академических исследованиях, демонстрирует, какими умениями чаще всего обладают успешные глобальные лидеры.

В книге представлена модель, состоящая из четырех компонентов, которую можно использовать в любой ситуации межкультурного взаимодействия. Никто не способен стать идеальным лидером для всех культур сразу. Но, развив в себе четыре этих компонента, вы сможете укрепить лидерские качества и начнете лучше понимать различные национальные, этнические и организационные культуры. А если вы уже выучили данные уроки на собственном опыте, то модель культурного интеллекта поможет вам поделиться знаниями с теми, кто работает под вашим началом.

Книг и моделей, посвященных глобальному менеджменту и лидерству в сфере межкультурного взаимодействия, очень много. Многие из них повлияли и на мое мышление и практику. Но, несмотря на растущее число доступных ресурсов, 70% международных предприятий

терпят неудачу из-за культурных различий². Упрощенные подходы с «универсальными» лидерскими практиками плохо приспособлены для сегодняшнего глобализированного ландшафта. С другой стороны, некоторые работы о культуре и лидерстве настолько сложны и заумны, что от них так и хочется просто отмахнуться как от суждений, совершенно оторванных от реальной жизни.

Эта книга дает вам связную и основанную на научных данных систему для успешного лидерства в разнообразных культурных контекстах. Она предназначена для профессионалов, работающих в самом разном окружении: и в бизнесе, и в госструктурах, и в некоммерческих организациях. Модель из четырех компонентов, представленную в книге, можно применить в любой мультикультурной ситуации.

Второе издание

Первое издание «Культурного интеллекта» открыло для меня множество дверей и позволило пообщаться с глобальными лидерами по всему миру. Это был невероятно умиротворяющий и приятный опыт — слышать от стольких руководителей самых разных организаций, что данные, приведенные в моей работе, помогли им сформулировать и эмпирически подтвердить идеи, которые они долго обдумывали. Кроме того, эти разговоры поставили передо мной новую задачу — найти, что еще можно добавить в книгу, что улучшить или изменить в ней. Многочисленные дискуссии и конструктивные комментарии вкупе с еще шестью годами исследований культурного интеллекта и глобального лидерства легли в основу второго издания.



[Почитать описание, рецензии и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

