

Крос-культурний менеджмент та міжкультурна комунікація

Тема: Основні підходи до визначення ролі культурного чинника в міжнародному бізнесі та-концептуальні напрямки крос-культурних досліджень

Сфера крос-культурного менеджменту - спільне ведення бізнесу з представниками інших культур. Така специфічна корпоративна культура виникає на основі національних ділових культур, гармонійно поєднує в собі окремі аспекти культури кожної нації, але не повторює повністю жодну з них. Вона заснована на визнанні та повазі культурних відмінностей і формує загальну корпоративну систему цінностей, яка б сприймалися і визнавалися кожним членом багатонаціонального колективу.

Під національною культурою ми розуміємо стійку сукупність цінностей, переконань, норм, традицій і стереотипів, прийнятих у даній країні і засвоєних особистістю. Вона має кілька рівнів і обумовлює психологію, свідомість та поведінку людини. Герт Гофстеде, один з найавторитетніших фахівців в області кроскультурного менеджменту, охарактеризував культуру як процес колективного програмування розуму, який відрізняє членів однієї групи людей від іншої. Основним елементом у цьому процесі є система цінностей, яка є своєрідним "хребтом" культури. "Джерела програмування розуму кожної людини створюються соціальним середовищем, в якій він виховується і набуває життєвого досвіду. Це програмування починається в родині, продовжується на вулиці, в школі, компанії друзів, на роботі.", - говорить Гофстеде.

Наприклад, в арабському світі ліва рука вважається нечистою. Якщо ви через незнання передасте документи на підпис партнеру лівою рукою, ваші відносини з партнером можуть зіпсуватися.

В Європі, Америці та Канаді прямолінійний, відвертий поведінка - це позитивна риса. Але в Азії така поведінка буде інтерпретовано інакше: вас вважатимуть вискочкою, це порушить гармонію стосунків. Щирість по-

азійському - це вміння промовчати або ухилитися від прямої відповіді, так ви висловите повагу до людини.

Араби дивляться один одному в очі, що свідчить про щирість, а в Японії це ознака агресії.

Ділова культура - це система формальних і неформальних правил і норм поведінки, звичаїв, традицій, індивідуальних і групових інтересів, особливостей поведінки працівників, стилю керівництва тощо в організаційних структурах різних рівнів. Національна ділова культура включає норми і традиції ділової етики, нормативи і правила ділового етикету і протоколу. Вона завжди відображає норми, цінності і правила, властиві даної національної культури.

Є країни в яких дуже велике значення відіграє ієрархія. Є культури, які віддають перевагу відносинам ніж вигоді. У китайців є дуже важливе поняття "Гуансі" - особисті стосунки. Якщо ви не побудували Гуансі з китайським партнером, то справи обговорювати не варто. У різних культурах різне ставлення до часу. Спізнюватися в Німеччині, Америці або Японії - ознака поганого тону. Запізнитися в Італії або Індії - майже норма.

З розширенням міжнародної діяльності та впливу на зарубіжних ринках в різних сферах діяльності компанії істотно зростає кількість нових клієнтів і партнерів. Насущними стають два завдання:

1. Зрозуміти культурні відмінності між "нами" і "ними" та форми їх прояву.
2. Виявити подібні риси між культурами і намагатися використовувати їх для досягнення власного успіху.

Перші дослідження взаємодії національних ділових культур базувалися на індивідуальних спостереженнях і досвіді бізнесменів-практиків і консультантів з міжнародних питань і часто формулювалися у вигляді правил ведення міжнародного бізнесу:

1. Поганих культур не буває! Бувають просто різні культури.

2. У міжнародному бізнесі продавець (експортер) повинен підлаштовуватися під культуру і традиції покупця (імпортера).
3. Приїжджі, гості повинні пристосовуватися до місцевої культури, традицій і звичаїв.
4. Не можна протиставляти і порівнювати місцеву культуру і культуру власної країни.
5. Не можна засуджувати іншу культуру, сміятися над нею.
6. Ніколи не слід припиняти спостерігати і вчитися.
7. Необхідно бути максимально терплячим з партнером і терпимим до нього.

С. Робінсон виділяє три основні підходи до визначення ролі культурного чинника в міжнародному бізнесі і відповідно до них-концептуальні напрямки крос-культурних досліджень:

1. Універсалістський підхід. Заснований на тому, що всі люди більш-менш однакові, базові процеси загальні для всіх. Всі культури також в своїй основі однакові і не можуть суттєво впливати на ефективність ведення бізнесу. Універсалістський підхід акцентує увагу на загальних, схожих рисах управлінської діяльності в різних країнах.
2. Економіко-кластерний підхід. Він визнає відмінності національних культур, але не визнає важливість їх врахування при веденні міжнародного бізнесу. Пояснює наявність спільних рис і відмінностей в національних системах менеджменту досягнутим рівнем економічного розвитку. Вважається, що менеджери міжнародних компаній повинні аналізувати в першу чергу економічні, а не культурні особливості ведення бізнесу в різних країнах.
3. Культурно-кластерний підхід. Базується на визнанні багатогранного впливу національної культури на менеджмент і бізнес, необхідність врахування цього впливу і використання переваг між-культурної взаємодії для підвищення ефективності міжнародної діяльності компанії.

Література:

- Дяків та ін.; [ред.: О. Міхеєва, О. Ковалевська]; Всеукр. асоц. викл. історії та сусп. дисциплін «Нова доба». — Львів: ЗУКЦ, 2013. — 256 с. іл. — Бібліогр. с. 255 (20 назв). — ISBN 978-617-655-092-1
- *Шайгородський Ю. Ж.* Ціннісний конструкт міжкультурної комунікації // Український соціум. — №1. — 2001. — С. 41-48.
- *Г. Трейгер та Е. Холл* Культура та комунікація. Модель аналізу (1954р.)

Тема: Історичні етапи розвитку крос-культурного менеджменту.

Крос-культурний менеджмент - це складова частина системи управління людськими ресурсами, що забезпечує розробку технологій навчання ефективного веденню бізнесу в умовах розмаїття культур з метою запобігання міжкультурних конфліктів.

Слово "крос-культурний", що походить від англійського слова *cross* – «перетинати, перехрещувати», передбачає переплетення великої кількості мов, культур і аналіз їх взаємодії, на відміну від слова "міжкультурний", яке застосовується тільки для аналізу двох культур.

Вести бізнес в умовах розмаїття культур, мов, особливо реалізовувати великі проекти - справа не тільки трудомістка, але і досить складне в частині крос-культурного менеджменту. Наприклад, будівництво АЕС, заводів, інших об'єктів у зарубіжних країнах вимагає доброго знання не тільки мови, але й національних звичаїв, культури країни перебування.

З плином часу різноманітність культур, практик ведення міжнародних проектів збільшується, разом з тим зростає необхідність крос-культурного менеджменту як інструменту прийняття ефективних рішень в умовах культурних і мовних відмінностей і особливостей.

Вплив крос-культурного менеджменту на використання людських ресурсів активізувалося в кінці XX ст. у зв'язку з прискоренням процесів глобалізації бізнесу.

У розвитку крос-культурного менеджменту виділяють три основних етапи. Перший з них характеризується дослідженнями проблем на глобальному, транснаціональному рівні у зв'язку з розширеним проникненням великих національних компаній на ринки інших країн. На першому етапі головним об'єктом дослідження були моделі культур окремих країн, вироблених багатьма поколіннями. Ці системи цінностей не можуть бути змінені без шкоди для культури нації. Тому дослідження були спрямовані на розробку технологій "згладжування" культурних особливостей.

Другий етап дослідження розвитку крос-культурного менеджменту характеризується розробкою теорій і типологій корпоративних культур, пов'язаних з процесом міжнародного поділу праці. В результаті досліджень цього періоду було виявлено істотний вплив національних культур на форми господарювання і типи організаційної поведінки. У зв'язку з цим стало очевидно, що зміна корпоративних культур в цілях підвищення економічної ефективності може бути пов'язане тільки з вивченням урахуванням особливостей національного менталітету людей, мови, культури, звичаїв.

На третьому етапі розвитку крос-культурного менеджменту центральне місце зайняли питання дослідження різноманітності культурних особливостей і взаємодії культур, перетворення традиційних концепцій управління персоналом в якісно нові концептуальні підходи до управління людськими ресурсами з урахуванням міжнародних відмінностей. Це пов'язано насамперед із поширенням міжнаціональних конфліктів, посиленням настроїв ксенофобії, расової нетерпимості з боку корінного населення та мігрантів. ООП змушена була оголошувати 2008 р. "роком культурного різноманіття".

Сучасний міжнародний менеджмент розглядає культуру як організаційний ресурс, а культурні відмінності-як форму організаційного знання, спонукає до вирішення міжнаціональних культурних проблем.

Таким чином, у системі управління людськими ресурсами культурні особливості тієї чи іншої нації стають одним з резервів розвитку організації, що об'єктивно викликає необхідність розглядати дане коло проблем не тільки на прикладному, але і на теоретичному рівні.

Умовно можна виділити дві групи проблем. Перша це труднощі працівників, які тривалий час перебувають за кордоном у відрядженнях, що працюють за кордоном за трудовими угодами та ін. До таких труднощів можуть ставитися мовні бар'єри, нерозуміння на рівні принципів і стандартів поведінки проблеми адаптації до життя в іншій країні та ін.

Другий комплекс проблем пов'язаний зі стратегіями компаній, що відкривають філії в інших країнах (з іншої культурою) і не враховують ці національні особливості, що в кінцевому рахунку призводить до суттєвих економічних втрат.

Крос-культурний менеджмент як важливий напрям науки про управління людськими ресурсами вирішує ці завдання на макро - і мікрорівні шляхом:

- управління культурним розмаїттям - відмінностями в ділових культурах і в їх системах цінностей;
- визначення причин міжкультурних конфліктів, їх запобігання або нейтралізації;
- розробки методів управління бізнесом на стику взаємодії культур, а також колективами працівників різних культур;
- розробки крос-культурних технологій;

- формування і розвитку міжкультурних компетенцій менеджерів з метою підвищення ефективності організації в умовах глобалізації економіки та ін

Інтеграція в світову економіку вимагають підвищеної уваги до дослідження проблем крос-культурного менеджменту. Поки основна увага приділяється тренінгів, дослідженню конкретних ситуацій, спрямованих на вироблення практичних навичок. Разом з тим необхідні фундаментальні дослідження в цій області.

Використовувані в даний час методи навчання крос-культурного менеджменту включають просвіта, орієнтування і тренінг.

Крос-культурне просвітництво - це придбання знань шляхом вивчення літератури, перегляду фільмів, прослуховування лекцій. Певною мірою цей метод знайомства з проблематикою може пом'якшити культурний шок в реальних умовах, але він не вирішує проблему в цілому.

Крос-культурне орієнтування - це використання культурних асиміляторів - заготовлених зразків поведінки, які складаються з опису ситуацій, у яких взаємодіють персонажі з різних культур. Кожна ситуація має інтерпретаціями, з яких потрібно вибрати найбільш правильну.

Крос-культурний тренінг - це метод активного розвиваючого навчання, добре адаптований до цілей реального бізнесу. Він дозволяє сформувати практичні навички міжкультурної взаємодії, підготуватися і подолати негативні наслідки культурного шоку.

Прикладний характер даних методів не знижує їх цінності, хоча очевидно, що вони потребують теоретико-методологічного забезпечення.

Література:

- Г. Трейгер та Е. Холл Культура та комунікація. Модель аналізу (1954р.)

- *Верещагин Е.М. Язык и культура / Е.М.Верещагин, В.Г.Костомаров. — М., 1990.— 250 с.*
- *Мишланова С. Л., Пермякова Т. М. Міжкультурна парадигма і перспективи міжкультурної комунікації // Стереотипність і творчість в тексті: межвуз. зб. науч. тр. Перм. 2005. С. 340-350.*
- *Гуревич П. С. Філософія культури. М.: Nota венсів, 2000. С. 22.*

Тема: Міжкультурні відносини в українському соціумі.

Міжкультурна комунікація — термін введений у науковий обіг Г.Трейгер та Е. Холл. Міжкультурна комунікація — комунікація між представниками окремих культур, коли один учасник виявляє культурну різницю іншого. Це обмін інформацією, почуттями, думками представників різних культур. Має місце в бізнесі, туризмі, спорті, особистих контактах, науковому та освітньому світі тощо.

Інший варіант визначення: «Міжкультурна комунікація — адекватне взаєморозуміння двох учасників комунікативного акту, що є приналежними до різних національних культур»

Міжкультурна комунікація — наука, яка вивчає особливості вербального та невербального спілкування людей, що належать до різних національних та мовно-культурних спільнот.

Міжкультурна комунікація - це складне, комплексне явище, яке включає різноманітні напрямки і форми спілкування між окремими індивідами, групами, державами, які належать до різних культур.

Процес міжкультурної комунікації є специфічна форма діяльності, яка передбачає знання іноземних мов, матеріальної і духовної культури іншого народу, релігії, цінностей, моральних установок, світоглядних уявлень і т.д., в сукупності визначають модель поведінки партнерів по комунікації. Тільки поєднання цих двох видів знання – *мови і культури* - забезпечує ефективне та плідне спілкування, служить *основою* ефективною міжкультурною комунікації.

Предметом міжкультурної комунікації є контакти, які відбуваються на різних рівнях, в різній аудиторії, в двосторонньому, багатосторонньому, глобальному аспектах. **Метою** міжкультурної комунікації має бути створення умов для розвитку конструктивного діалогу, рівноцінного стосовно представників інших культур.

Дійсне розвиток міжкультурної комунікації як науки почалося з концептуальних робіт Е. Холла в період його діяльності в Інституті дипломатичної служби на початку 1950-х рр. Саме тоді міжкультурна комунікація почала формуватися як область знання, що вивчає вплив культури на комунікацію. Це дозволило виділити таке міжкультурна комунікація в самостійну область вивчення.

Е. Холл і Д. Трагер в книзі "*Culture as Communication*" ("Культура як комунікація") вперше запропонували для широкого вживання термін "міжкультурна комунікація", що відбивав, на їхню думку, особливу область людських відносин, і розглянули це явище в якості самостійного "сюжету". Автори представили комунікацію як ідеальну ціль, до якої повинен прагнути кожна людина, щоб успішніше адаптуватися до навколишнього світу ^[2] .

Пізніше основні положення та ідеї міжкультурної комунікації були більш докладно розвинені в роботі Е. Холла "*The Silent Language*" ("Німий мову", 1959), де автор показав тісний зв'язок між культурою і комунікацією. Розвиваючи свої ідеї про взаємозв'язок культури і комунікації, Холл прийшов до висновку про необхідність навчання культурі. Тим самим він першим запропонував розглядати проблему міжкультурної комунікації не тільки як предмет наукових досліджень, а й як самостійну навчальну дисципліну.

Е. Холл, якого по праву можна назвати одним з батьків-засновників міжкультурної комунікації як науки, також є основоположником однієї з центральних теорій міжкультурної комунікації - *теорії культурних моделей взаємодії*.

Основна теза теорії культурних моделей взаємодії Е. Холла "Комунікація - це культура, культура - це комунікація".

Таким чином, в середині ХХ в. в американській науці на стику антропології, соціології та лінгвістики відбувається становлення *нової наукової дисципліни - міжкультурної комунікації*.

У 1960-х рр. курс "Міжкультурна комунікація" поступово став вводитися в навчальну програму деяких американських університетів. У 1970-х рр. ця дисципліна була доповнена теоретичними узагальненнями, в результаті чого вона придбала класичну форму університетського курсу, що поєднує як теоретичні положення, так і практичні аспекти міжкультурного спілкування.

Останнім часом все більше активізується тенденція реалізації інтегруючого підходу в дослідженнях з міжкультурної комунікації. Прикладом інтегративності служить робота Рона і Сюзен Сколлон "Міжкультурна комунікація: дискурсивний підхід" (2001), в якій "міжкультурна комунікація розуміється як весь спектр комунікації або комунікацій через кордони груп або дискурсивних систем, починаючи від найбільш широко включають в себе груп - культурних груп до комунікації між чоловіками і жінками або колегами різного віку ". Автори стверджують, що кожен з нас є членом одночасно багатьох різних дискурсивних систем, оскільки фактично будь-яка професійна комунікація - це комунікація через кордони, що розділяють нас в різні дискурсивні групи або системи дискурсу.

У *країнах Європи* становлення міжкультурної комунікації як навчальної дисципліни відбувалося дещо пізніше, ніж в США і було викликано іншими причинами. Створення Європейського союзу відкрив кордони для вільного переметценія людей, капіталів і товарів. Європейські столиці і великі міста стали інтенсивно змінювати свій вигляд завдяки появі там представників різних культур і їх активного включення в життєдіяльність цих міст. Практика поставила проблему взаємного спілкування носіїв різних культур.

На цьому тлі поступово сформувався інтерес вчених до проблем міжкультурного спілкування. За прикладом США в деяких західно-європейських університетах на рубежі 70-80-х рр. ХХ ст. були відкриті відділення міжкультурної комунікації (університети Мюнхена, Єни).

У 1989 р в Мюнхенському університеті була відкрита нова спеціалізація - "Міжкультурні комунікації". На основі американського досвіду викладання цієї дисципліни були розроблені навчальні програми, що ґрунтуються на матеріалах фольклористики, етнології та лінгвістики.

Вивчення міжкультурної комунікації передбачає знайомство з наступними явищами і поняттями: принципи комунікації; основні функції культури; вплив культури на сприйняття і комунікацію в її різних сферах і видах; параметри для опису впливу культури на людську діяльність.

Важливо відзначити принципову прикладну орієнтованість багатьох досліджень: їх результати призначені для безпосереднього використання в сферах діяльності і професіях, які реалізуються за допомогою комунікації (в таких випадках її називають професійною комунікацією).

За кордоном накопичений колосальний досвід у вирішенні проблем міжкультурної комунікації. Дана проблематика почала широко розроблятися в західній науці, коли зросла потреба в теоретико - практичному осмисленні необхідності досягнення взаєморозуміння між народами, які відрізняються за своїм культурному укладу життя. Звідси виникають перші концептуальні положення теорій комунікації Г. Лассуела, Д. Трагера, Е. Холла і ін.

Існує два основних види ставлення до інших культур: культурний релятивізм і етноцентризм. Культурний релятивізм (лат. *Relativus* - відносний) - напрям в етнографії, що заперечує етноцентризм європейсько-американської системи оцінок і визнає всі культури рівними. Кожна культура є унікальною системою цінностей. Основоположником вчення про культурному релятивізм вважається американський антрополог і лінгвіст, "батько американської антропології"

Франц Боас (1858-1942). Виходячи з концепції культурного релятивізму, не можна правильно оцінити, інтерпретувати або аналізувати будь-яке окремо взяте явище культури поза зв'язком з його контекстом, тобто з тією культурою, всередині якої воно зародилося і існує.

Подальший розвиток ідеї культурного релятивізму були сформульовані американським соціологом **Вільямом Гремом Самнером** (1840- 1910). Він вважав, що культура будь-якого народу може бути зрозуміла тільки в рамках її власних цінностей і в її власному контексті. Цю ідею розвивала і відомий американський культурний антрополог **Рут Бенедикт** (1877-1948), яка запропонувала розгорнуту трактування культурного релятивізму. На її думку, будь-яка культура має не тільки розумітися виходячи з власних передумов, а й розглядатися у своїй цілісності. Звичаї, правила, традиції не можуть бути адекватно зрозумілі або оцінені поза рамками своєї культури.

Основною ідеєю культурного релятивізму є те, що традиції однієї культури не можуть розглядатися як нижчі або вищі по відношенню до культурних традицій інших товариств. Послідовники концепції культурного релятивізму стверджують, що кожна культура може бути оцінена лише на основі її власних принципів, а не універсальних критеріїв.

Прихильники ідей культурного релятивізму визнають рівноправність культурних цінностей, створених різними народами. Вони виходять з того, що не існує елітарних або неповноцінних культур, все культури по-своєму неповторні, і не можна їх порівнювати один з одним. Культури всіх народів однаково цінні, але про цінності кожної з них можна судити лише в рамках даної культури. Таким чином, *головна ідея* культурного релятивізму полягає у визнанні самостійності і повноцінності кожної культури і запереченні абсолютного значення американської або європейської системи оцінок.

Література:

- *Бацевич Ф. С.* Словник термінів міжкультурної комунікації / Ф.С.Бацевич. — К., 2007.
 - *О.П.Кучмій.* Міжкультурні комунікації // *Українська дипломатична енциклопедія: У 2-х т./Редкол.:Л.В.Губерський (голова) та ін.* — К.:Знання України, 2004— Т.2— 812с. ISBN 966-316-045-4
 - *М'язова І.Ю.* Особливості тлумачення поняття «міжкультурна комунікація» / І. Ю. М'язова // *Філософські проблеми гуманітарних наук.* — 2006.— №8. — С. 108—113.
 - *Спільна історія. Діалог культур: навч. посіб. / П. Вербицька, Н. Голосова, В. Дяків та ін.; [ред.: О. Міхеєва, О. Ковалевська];* Всеукр. асоц. викл. історії та сусп. дисциплін «Нова доба».— Львів: ЗУКЦ, 2013.— 256 с. іл.— Бібліогр. с. 255 (20 назв).— ISBN 978-617-655-092-1
 - *Шайгородський Ю. Ж.* Ціннісний конструкт міжкультурної комунікації // *Український соціум.* — №1. — 2001. — С. 41-48.
 - *Г. Трейгер та Е. Холл* Культура та комунікація. Модель аналізу (1954р.)
 - *Верещагин Е.М.* Язык и культура / Е.М.Верещагин, В.Г.Костомаров. — М., 1990.— 250 с.
-
- *Мишланова С. Л., Пермякова Т. М.* Міжкультурна парадигма і перспективи міжкультурної комунікації // *Стереотипність і творчість в тексті: межвуз. зб. науч. тр. Перм.* 2005. С. 340-350.
 - *Гуревич П. С.* Філософія культури. М.: Nota венсів, 2000. С. 22.

Питання для самоперевірки:

1. Поняття культури та міжкультурної комунікації.
2. Вплив культурного контексту на комунікаційні процеси.
3. Принцип рівності культур.
4. Поняття міжкультурної комунікації.

5. Зародження «міжкультурної комунікації» як наукової і навчальної дисципліни.
6. Різноманіття і взаємозв'язок культур.
7. Поняття культурного релятивізму і етноцентризму.
8. Лінгвістичний аспект міжкультурної комунікації.
9. Культурна ідентичність.
10. Патерн і габітус.
11. Дихотомія «Свій – Чужий».
12. Типологія і класифікація культур.
13. Етнічні стереотипи в міжкультурних комунікаціях.
14. Національний характер, національний менталітет і архетип культури.