

Крос-культурні особливості комунікацій в Україні

УДК 005.34..316.7(477)

Близнюк Т.П.

Анотація. Наведено методики класифікації бізнес культур Г. Хофстеді, Тромпенаарса та Ф. Хемпдена-Тернера, за якими досліджено бізнес культуру України. Запропоновано матрицю крос-культурних комунікацій для України на основі теорії Р. Гестеланда. Розроблено практичні рекомендації щодо ведення переговорів з представниками української бізнес культури.

Аннотация. Приведены методики классификации бизнес культур Г. Хофстеде, Тромпенаарса и Ф. Хэмпден-Тернера, на основе которых исследована бизнес культура Украины. Предложена матрица кросс-культурных коммуникаций для Украины на основе теории Р. Гестеланда. Разработаны практические рекомендации по ведению переговоров с представителями украинской бизнес культуры.

Abstract. Techniques of classification of business cultures of G. Hofstede, Trompenaars and F. Hampden-Turner are offered, on the basics of which are investigated the business culture of Ukraine. We propose a matrix of cross-cultural communications for Ukraine on the basis of the theory of R. Gesteland. The practical advices on negotiating with representatives of Ukrainian business culture are offered.

Ключові слова: бізнес культура, «Інкубатор»; «Керована ракета»; «Ейфелева вежа», «Сім'я», крос-культурна комунікація.

На початку третього тисячоліття актуальною стає проблема вивчення культурних особливостей, менталітету окремих національностей, Усе частіше здатність виявляти та використовувати особливості національних культур дає можливість створити унікальні конкурентні переваги для компанії на міжнародному ринку. Найбільш гостро дане питання постає для сфери міжнародного бізнесу, а, враховуючи євроінтеграційний курс України та її участь у роботі міжнародних економічних організацій, дослідження процесу формування

та розвитку системи крос-культурного менеджменту є надзвичайно важливим саме для України.

Теоретичні та практичні дослідження у сфері крос-культурного менеджменту висвітлені у роботах таких закордонних та вітчизняних вчених як Г. Вижлецов, Р. Гестеланд, О. Кириченко, С. Півоварова, Л. Симонова, Ф.Стродтбек, Дж. Рорбарх, Ф.Тромпенаарс, Р.Уотерман, С.Ханді, П. Харріс, Г.Хофстеді, Ф. Хемпден-Тернер та ін.

Метою даного дослідження є визначення та аналіз особливостей комунікаційних процесів з представниками української бізнес культури в контексті крос-культурного менеджменту.

На думку Г. Вижлецова [1], культура зберігає єдність нації, держави і суспільства, оскільки вона визначається ступенем здійснення цінностей та їх реалізацією в усіх сферах людських відносин. Через це культура кожної країни є первинною до її економіки, політики, права та моралі [2].

Початкове формування культурних констант, безумовно, визначалося географічними і природно-кліматичними характеристиками районів компактного проживання національних спільнот, і ці особливості зберігають своє важливе значення навіть сьогодні: національні характеристики представників Півдня та Півночі, особливості поведінки населення Сходу чи Заходу. Але під впливом політичних, економічних, релігійних, соціальних та інших процесів, історичного розвитку окремих націй, становлення та еволюції національних держав ці культурні константи істотно змінювалися. На цю динаміку, у свою чергу, впливали результати міжнаціональної взаємодії: відбувалося взаємопроникнення культур, особливо тих націй, які проживають в одному регіоні [3].

Кожній національній культурі відповідає певна, тільки їй притаманна система цінностей. Кожне нове покоління, переймаючи цінності та переконання попереднього, відтворює культурну спадщину своєї країни. При цьому передаються не тільки поведінкові стереотипи, а й способи і моделі управління, що відрізняють одну країну від іншої. Саме за цими ознаками можна визначити ту чи іншу модель ділової культури країни [4].

На основі результатів крос-культурних досліджень, проведених у багатонаціональних корпораціях, запропоновано низку методик і відповідні типології світових бізнес культур.

Найбільш відомою є методика Г. Хофстеді [5,6], яка класифікує культуру за п'ятьма основними вимірами (відмінностями), які впливають на стиль управління:

- 1) дистанція влади (PDI);
- 2) індивідуалізм – колективізм (IDV);
- 3) мужність – жіночність (MAS);
- 4) прагнення уникнути невизначеності (UAI);
- 5) довготривалість орієнтації (LTO).

Для визначення місця і специфіки української бізнес культури в загальній системі міжнародних економічних відносин здійснено порівняльний аналіз вітчизняної культури з культурами інших країн за даною методикою. Індекси української та інших культур у балах, що визначають ступінь прояву того чи іншого виміру, за шкалою від 0 до 100, наведено у табл. 1 [5,6].

Таблиця 1

Індекси вимірів України та інших країн (методика Г. Хофстеді)

Країна	PDI	IDV	MAS	UAI	LTO
Україна	78	30	54	93	40
Румунія	90	30	42	90	
Болгарія	70	30	40	85	
Туреччина	66	37	45	85	
Мексика	81	30	69	82	
Росія	93	39	36	95	
Великобританія	35	89	66	35	25
Австрія	11	55	79	70	
Швеція	31	71	5	29	33
Ямайка	45	39	68	13	
Данія	18	74	16	23	

Близькими до України є культури таких країн як Румунія, Болгарія, Туреччина, Мексика, а найбільше відрізняються від нашої культури Великобританія, Австрія, Швеція, Ямайка та Данія.

Поряд з концепцією п'яти вимірів культури Г. Хофстеді, на наш погляд, заслуговує на увагу також теорія Ф. Тромпенаарса та Ф. Хемпдена-Тернера [7,8], в якій запропоновано виділити три характеристики бізнес культури:

- 1) ступінь централізації влади,
- 2) ступінь формалізації влади;
- 3) об'єкт, на який направлене управління.

Наведені характеристики дозволяють класифікувати управлінські культури за такими моделями: «Інкубатор»; «Керована ракета»; «Ейфелева вежа» та «Сім'я», що представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Типологія країн за методикою
Ф. Тромпенаарса та Ф. Хемпдена-Тернера

Тип культури	Централізація влади		Формалізація влади		Об'єкт управління	
	Високий	низький	Високий	низький	людина	задача
«Інкубатор»		X	X		X	
«Керована ракета»		X		X		X
«Ейфелева вежа»	X		X		X	
«Сім'я»	X		X			X

Типи культури «Інкубатор» та «Керована ракета» відносяться до егалітарних культур, в яких відстань між вищими та нижчими рівнями управління невелика, тому вони мають низький ступінь централізації управління. Найбільш яскравими представниками культури моделі типу «Інкубатор» є США і Канада, а типу «Керована ракета» – англосаксонські й північноєвропейські держави.

Тип «Сім'я» орієнтується на виконання вказівок, що надходять згори, і структура носить суто ієрархічний характер. Система влади в цілому базується на патерналістській основі, в якій ініціатива підлеглих має відповідати побажанням керівництва. Модель «Ейфелева вежа» має чітку рольову орієнтацію; в ній детально визначено функціональні обов'язки кожного працівника на кожному щаблі владної вертикалі. Модель типу «Сім'я» мають країни Азії, Латинської Америки, Південно-Західної Європи та держави СНД, тобто й Україна, а модель типу «Ейфелева вежа» – Німеччина та країни Центральної Європи [7,8].

Однією з найбільш складних проблем культурної взаємодії в системі міжнародного менеджменту залишається крос-культурна комунікація.

Р. Гестеланд [9] виділив 40 моделей поведінки осіб, під час проведення переговорів, які було поєднано у групи за наступними класифікаційним параметрам: 1) орієнтація на операцію або відносини; 2) формальність бізнес культур (формальні та неформальні культури); 3) невербальна поведінка (експресивні або стримані). У результаті була

отримана матриця, яка дозволила класифікувати бізнес культури у наступні групи: 1) Індія, Бангладеш, В'єтнам, Тайвань, Малайзія, Індонезія, Філіппіни, Японія, Китай, Корея, Сінгапур, Росія, Україна, Польща, Румунія, Словаччина; 2) країни Балтії, Англія, Ірландія, Данія, Норвегія, Швеція, Фінляндія, Німеччина, Голландія, Чехія; 3) ОАЕ, Єгипет, Туреччина, Греція, Бразилія, Мексика; 4) Австралія, Канада, США; 5) Франція, Бельгія, Італія, Іспанія, Угорщина.

На основі проведеного дослідження особливостей української бізнес культури [1-7] та теорії Р. Гестеланда [9] запропоновано матрицю крос-культурних комунікацій для України. За класифікацію груп країн, розробленою Р. Гестеландом [9], Україна належить до представників першої групи. Якщо розглядати взаємодію України з країнами-учасниками переговорів, то матриця і складається всього з двох рядків (рис. 1).

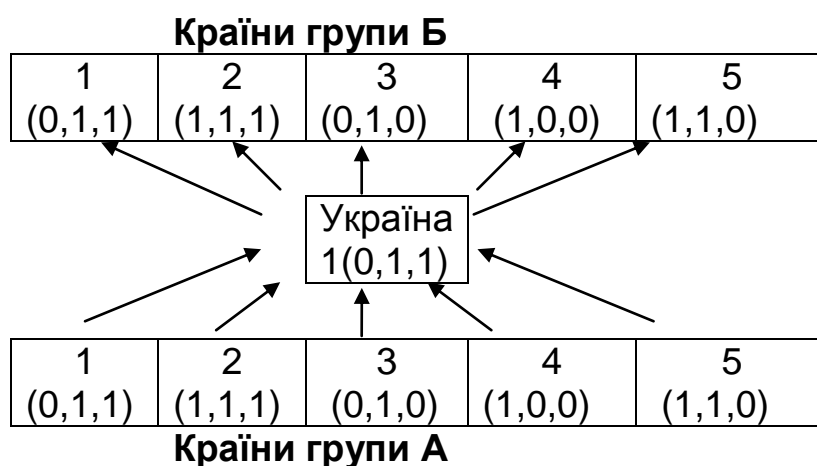


Рис.1. Взаємодія України з країнами групи А і з країнами групи Б

Країни групи А – це ті країни, які планують взаємодію з представниками української ділової культури. Країни групи Б – це країни, з якими планують взаємодіяти представники української нації.

На основі проведеного дослідження особливостей комунікаційних процесів, притаманних українській бізнес культурі розроблено ряд практичних рекомендацій, щодо особливостей проведення переговорів з українськими партнерами:

1) Представники країн першої групи (до якої належить Україна), не відчують особливих проблем у спілкуванні ні по одному з параметрів. Але в той же час слід враховувати табу, які для кожної країни різні.

2) Бізнесмени з другої групи країн, до якої належать представники країн Балтії, і деяких країн Європи, в процесі переговорів будуть орієнтуватися на завдання, а не на людський фактор. Саме тому вони повинні враховувати і поважати бажання українських партнерів щодо пізнання співрозмовника до початку переговорів та налагодження дружнього контакту. Дуже важливі постійні візити й дзвінки українським партнерам, що сприяє встановленню атмосфери взаєморозуміння. Також слід врахувати, що якщо на перших зустрічах українці демонструють спокійні, стримані манери, то далі вони можуть проявляти більш емоційну поведінку.

3) Представники третьої групи (ОАЕ, Єгипет, Туреччина, Греція, Бразилія, Мексика) повинні враховувати те, що українці більш стримані у відносинах ніж вони.

4) Бізнесмени четвертої групи, до якої належать країни Канади, Австралії, США, мають найбільші культурні відмінності. Представники цих груп країн у процесі переговорів жорстко орієнтовані на завдання, вони готові «приступити до справи» відразу після знайомства з потенційним партнером. Вони живуть у егалітарному суспільстві, і, тому, відчують себе незручно перед обличчям статусних відмінностей, за винятком тих, що спрямовані на особисті досягнення. Тому вони повинні звернути увагу саме на встановлення дружніх відносин з українськими партнерами.

5) Представники п'ятої групи (Франція, Бельгія, Італія, Іспанія, Угорщина) мають враховувати, що українці перш за все орієнтовані на відносини, а не на завдання, і що рівень невербальної поведінки у представників української нації нижче, ніж у їх бізнес культурі.

У сучасному крос-культурному менеджменті існує низка інших концепцій і методик щодо вивчення культури. Однак, розглянуті методики Г. Хофстеді та Ф. Тромпенаарса, Ф. Хемпдена-Тернера та запропонована матриця є найбільш універсальними, саме тому міжнародному менеджеру рекомендується використовувати їх як інструмент вивчення національно-культурних особливостей окремих

працівників в інтересах підвищення ефективності їх роботи і діяльності міжнародної фірми в цілому.

Напрямами подальшого дослідження буде аналіз інших складових української бізнес культури у контексті крос-культурного менеджменту, а саме мовних бар'єрів, невербального спілкування, стереотипів нації, сприйняття та рівня етноцентризму українців.

Література:

1. Выжлецов Г. П. Аксиология культуры / Г. П. Выжлецов. – СПб.:Изд-во С.-Петербургского университета, 1996. – 152 с.

2. Корженко В.В. Вплив національної культури на формування моделі управління: методики крос-культурного менеджменту / В. В. Корженко, Ж. А. Писаренко // Актуальні проблеми державного управління. – 2009. –№1 (35). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Аpdu/2009_1/index.html.

3. Алешина И.В. Западная и восточная деловые культуры / И.В. Алешина. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://imperia.net.ua/modules.php?name=xImp&newsid=6441&xcatid=3>.

4. Бунина В.Г. Кросс-культурный менеджмент и межкультурная коммуникация: учебное пособие / В.Г. Бунина. – М.: ГУУ, 2008. – 128 с.

5. Hofstede, G. Culture and organizations: software of the mind. – London; New York, Mc Graw-Hill, 1991. – 219 p.

6. Костин А. И. Кросс-культурный менеджмент и политическая среда в условиях глобализации экономики / А. И. Костин, И. А. Костина // Вестник Московского университета. – Сер. 12. – (Политические науки). – 2005. – № 1. – С. 103–131.

7. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури / Ю. І. Палеха. – К. : Вид-во Європейського університету фінансів, інформаційних систем, менеджменту і бізнесу, 2000. – 211 с.

8. Петрушенко Ю.М. Когнітивна концепція крос культурного менеджменту / Ю.М. Петрушенко, Т.А. Голець // Вісник СумДУ. Серія Економіка. –2008. – № 1. – С. 120-128.

9. Mitry D. and Bradley T. Managerial leadership and cultural differences of Eastern European economics. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://marketing.byu.edu/htmlpages/ccrs/proceedings99/mitrybradley.htm>