РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

КРОС-КУЛЬТУРНІ АСПЕКТИ ПОВЕДІНКИ У МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

CROSS-CULTURAL ASPECTS OF BEHAVIOR IN INTERNATIONAL BUSINESS

УДК 334.021.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure53-5>**Боковець В.В.**д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
та адміністрування**Корж Н.В.**д.е.н., професор,
професор кафедри менеджменту
та адміністрування**Давидюк Л.П.**к.е.н., доцент кафедри економіки
та міжнародних відносин
Вінницький торговельно-економічний
інститут
Київського національного
торгівельно-економічного університету**Bokovets Viktoriia****Korzh Nataliia****Davidyuk Lyudmila**Vinnytsia Institute of Trade and Economics
Kyiv National University
of Trade and Economics

У статті розглянуто підходи до визначення ролі культурного чинника, важливості національної культури під час планування міжнародної діяльності та ведення міжнародного бізнесу. Розглянуто параметри, що дають змогу виявити культурні відмінності між країнами та складено низку універсальних елементів поведінки в міжнародному бізнесі, знання яких важливе для ефективної співпраці та комунікації. Визначено вагомий вплив крос-культурних аспектів поведінки на діяльність у міжнародному бізнесі. Обґрунтовано необхідність дослідження таких параметрів національної культури, як релігія, мова, ставлення до формальностей та важливість особистого простору у ділових відносинах. Розкрито значущість міжнародного ділового етикету та його основних категорій, а також представлено кодекс бізнес-спілкування, тобто низку правил, яких потрібно дотримуватися для налагодження міцних взаємозв'язків між іноземними партнерами.

Ключові слова: культура, міжнародний бізнес, комунікація, національна культура, крос-культурні аспекти, бізнес-спілкування, культурний чинник, культурні відмінності.

В статье рассмотрены подходы к определению роли культурного фактора, важ-

ность национальной культуры при планировании международной деятельности и ведении международного бизнеса. Рассмотрены параметры, позволяющие выявить культурные различия между странами, и составлен ряд универсальных элементов поведения в международном бизнесе, знание которых важно для эффективного сотрудничества и коммуникации. Определено существенное влияние кросс-культурных аспектов поведения на деятельность в международном бизнесе. Обоснована необходимость исследования таких параметров национальной культуры, как религия, язык, отношение к формальностям и важность личного пространства в деловых отношениях. Раскрыта значимость международного делового этикета и его основных категорий, а также представлен кодекс бизнес-общения, то есть ряд правил, которых нужно придерживаться для налаживания прочных взаимосвязей между иностранными партнерами.

Ключевые слова: культура, международный бизнес, коммуникация, национальная культура, кросс-культурные аспекты, бизнес-общение, культурный фактор, культурные различия.

It is noted that knowledge of all cross-cultural aspects of behavior in international business, namely understanding the national characteristics of people's behavior in different countries, value systems, negotiation patterns, traditions and customs, increase business efficiency and enable mutual understanding during business negotiations and meetings. The article considers the approaches to determining the role of the cultural factor, the importance of national culture in planning international activities and conducting international business. It is considered that religion seriously affects the nature of business relations, moral attitudes of employees, appearance, consumer behavior and work schedules. The parameters that allow to identify cultural differences between countries are considered and a number of universal elements of behavior in international business, knowledge of which is important for effective cooperation and communication. The significant influence of cross-cultural aspects of behavior on activities in international business is determined. The necessity of research of such parameters of national culture as religion, language, attitude to formalities and importance of personal space in business relations is substantiated. It is also noted that an important parameter in doing business is language. Knowledge of the language of foreign partners increases the efficiency of communication, promotes better communication. It is indicated that an important parameter is the understanding of social and personal space. After all, in different countries there is a certain business distance between the partners, which must be observed in order not to create certain inconveniences. The importance of international business etiquette and its main categories is revealed, as well as the code of business communication, ie a number of rules that must be followed to establish strong relationships between foreign partners. Knowing all the cultural features of the partner country will allow you to establish a strong business relationship. Having studied the parameters that determine the cultural features of the country, a number of universal elements that need to be known to establish cooperation at the international level are presented.

Key words: culture, international business, communication, national culture, cross-cultural aspects, business communication, cultural factor, cultural differences.

Постановка проблеми. Сьогодні кожна фірма, організація займається або планує міжнародну діяльність. Для ефективної співпраці та комунікації необхідні вивчення та дослідження усіх крос-культурних аспектів поведінки в міжнародному бізнесі. Саме знання усіх культурних особливостей дасть змогу правильно та результативно вести міжнародну діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню ролі крос-культурних аспектів поведінки у міжнародному бізнесі присвячено праці таких науковців, як А. Голець, Є. Панченко,

Л. Петрашко, М. Рокич, О. Романуха, Т. Парсон, Ю. Петрушенко.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення ролі культурного чинника в міжнародному бізнесі, опис основних параметрів культурних відмінностей між країнами та визначення основних аспектів поведінки в міжнародній діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вивчення та дослідження крос-культурних аспектів поведінки у міжнародному бізнесі є важливими для ефективної комунікації та співпраці між іноземними

партнерами. Саме національна ділова культура впливає на стиль ведення переговорів, методи виконання різних завдань. Глобалізація світової економіки, зростаюча відкритість ринків, велика кількість національних ділових культур викликають необхідність різнобічного вивчення та дослідження крос-культурної специфіки ведення бізнесу.

Знання усіх крос-культурних аспектів поведінки у міжнародному бізнесі, а саме розуміння національних особливостей поведінки людей у різних країнах, систем цінностей, моделей переговорів, традицій та звичаїв, підвищує ефективність ведення бізнесу та дає можливість досягти взаєморозуміння під час ділових переговорів та зустрічей.

Учені виділяють три головні підходи до визначення ролі культурного чинника в міжнародному бізнесі та іноземних ділових зв'язках [1, с. 63]:

1. Культурно-кластерний підхід. Тракується як визнання багатогранності впливу національної культури на міжнародний бізнес, необхідності урахування цього впливу та використання переваг міжкультурної взаємодії для того, щоб підвищити ефективність міжнародної діяльності фірми. Тобто цей підхід показує, що культурний чинник відіграє значну роль у процесі ведення міжнародної ділової діяльності, він указує на важливість вивчення культури ділових партнерів для кращої та ефективної співпраці.

2. Економіко-кластерний підхід. За цим підходом визнається відмінність національних культур, але зменшується їх важливість під час ведення міжнародного бізнесу. Тут головною відмінністю між країнами виступає їх рівень економічного розвитку та значення економічних показників, тому під час ведення бізнесу в першу чергу аналізуються економічні особливості.

3. Універсалістський підхід. Цей підхід означає, що всі люди більш-менш схожі за своєю поведінкою, тому всі культури також мають певні споріднені риси, що не можуть суттєво впливати на ефективність ведення бізнесу. За цього підходу увага надається акценту на спільних, подібних рисах ведення міжнародного бізнесу.

Розуміння ділової культури партнерів є найважливішою умовою ефективної взаємодії у міжнародному бізнесі. Важливим є вивчення особливостей національної культури, її вплив на моделі ділових переговорів. Національна культура значною мірою визначає поведінку працівників і серйозно впливає на організаційну культуру та режим управління.

Національну культуру можна визначити як сукупність цінностей, поглядів, переконань та норм, прийнятих країною та спільних для більшості жителів [2, с. 107]. Національна бізнес-культура є невід'ємною її частиною. Вона включає ділові норми та правила, ділову етику та діловий етикет. За моделлю Е. Шейна національна культура

впливає на глибинний рівень організаційної культури, рівень загальнолюдських цінностей, вірувань та основних понять, і це в кінцевому підсумку визначає культурні особливості конкретної організації [3, с. 89]. Дослідники, які вивчають поведінку людей у різних національних культурах, виділяють низку параметрів, які дають змогу виявити культурні відмінності і подібності. Найважливішими із цих параметрів є [4, с. 201]:

- релігія;
- мова;
- ставлення до формальностей;
- соціальний та особистий простір;
- ставлення до природи;
- ставлення до використання часу;
- відносини між людьми.

Релігія серйозно впливає на характер ділових відносин, моральні установки співробітників, зовнішній вигляд, поведінку споживачів та графіки роботи. Для того щоб співпрацювати з різними країнами, потрібно враховувати усі особливості релігії. Наприклад, в ісламі заборонено деякі види ділової активності. До таких обмежень відносять угоди, що мають підвищений ризик, тобто ф'ючерси, опціони; певні види діяльності, що несумісні з мораллю ісламу: лотереї, гральний бізнес та спекуляції із цінними паперами; виробництво та торгівля забороненими товарами.

Наступним параметром є мова, що в моделі організаційної культури Е. Шайна є найголовнішим елементом кожної нації, країни [3, с. 95]. Знання мови іноземних партнерів підвищує ефективність комунікації, сприяє кращому налагодженню зв'язків. Також до мовного параметру відносять такий аспект міжкультурної взаємодії, як невербальні комунікації, адже різні жести, міміка чи манери мовлення в різних країнах можуть мати різне значення, як позитивне, так і негативне. Наприклад, американський жест, що означає «все добре» – о'кей, у Франції означає нуль, в Японії – гроші, а в багатьох країнах Латинської Америки має негативне значення. Навіть рукоштовпання має певні особливості в різних країнах. Так, для Європи, США притаманне міцне та енергійне рукоштовпання, яке в країнах Південної і Південно-Східної Азії не прийнятне і може неправильно розумітися. Загалом усі жести, погляди, пози відіграють велику роль у налагодженні позитивних ділових зв'язків, і знання їхніх особливостей у різних країнах має велике значення в міжнародному бізнесі [8].

Також у різних культурах спостерігається різне ставлення до дотримання формальностей, які пов'язані зі звичаями, традиціями, манерами та особливостями ведення бізнесу. Наприклад, представники східної та латиноамериканської культур спочатку віддають перевагу бесідам на абстрактну тему, щоб дізнатися про партнерів більше та

налагодити дружній зв'язок, а північні американці, німці відразу переходять до справи, щоб зайвий раз не витратити дорожочинний час. Також у різних країнах спостерігається різне ставлення до дотримання термінів виконання завдань та робочого графіку. Це стосується й ставлення до виконання контракту. Наприклад, для американців, німців, британців важливим є дотримання усіх прописаних вимог контракту, і ніякі обставини не мають вплинути на його невиконання. У країнах Азії контракт вважають важливим для виконання, але в разі виникнення непередбачуваних обставин, що можуть вплинути на його невиконання, партнери дають відстрочку. А ось у латиноамериканських країнах контракт вважають як такий досконалий документ, до дотримання якого за можливості треба прагнути.

Ще одним важливим параметром є розуміння соціального та особистого простору. У різних країнах існує певна ділова відстань між партнерами, що має дотримуватися, щоб не створювати певних незручностей. Наприклад, араби та латиноамериканці здебільшого віддають перевагу невеликій відстані під час спілкування, а от представники Північної Америки, Європи та скандинавських країн вважають допустимою відстань між людьми в процесі ведення переговорів від 0,5 до 1,5 м. Також важливо враховувати особливості соціального простору, наприклад у Північній Америці вважається, що чим обмеженіший доступ до керівника, тим вищий його статус, а от у східній культурі часто керівники знаходяться в одній кімнаті з підлеглими [5, с. 57].

Під час ведення міжнародної діяльності та міжнародного бізнесу важливо враховувати всі культурні особливості тієї країни, з якою співпрацюють. Для цього потрібно враховувати всі вищенаведені параметри, адже культурні відмінності у різних країнах, різні мови та відмінності у релігіях часто створюють бар'єри для міжнародної співпраці, а от знання усіх цих особливостей допомагає встановлювати міцні ділові зв'язки.

Важливим є й знання міжнародного ділового етикету, правила якого засновані на дотриманні таких моральних категорій, як тактовність, ввічливість, коректність, повага та порядність [6, с. 146], адже дотримання усіх установлених етичних норм сприяє створенню хорошого психологічного клімату у діловому спілкуванні.

Існує певний кодекс бізнес-спілкування, що представлений спеціалістом із питань стратегічних досліджень бізнесу Бівіан Кей. Цей кодекс містить такі пункти [7, с. 121]:

– необхідно звертати увагу на цілі партнера та на те, як ви можете допомогти у їх досягненні, тобто, співпрацюючи з іноземними партнерами, слід враховувати не лише власні цілі та інтереси, а й за можливості допомагати своїм партнерам у

досягненні їхніх цілей, що, своєю чергою, призведе до зміцнення та поліпшення ділових зв'язків;

– важливо дотримуватися ділового стилю одягу, а також враховувати особливості ділового стилю тієї чи іншої країни;

– під час ведення ділової переписки з новими партнерами слід указати імена людей чи назви організацій, що розповіли про них, або вказати, звідки ви про них дізналися, це підвищить діловий імідж кожної зі сторін;

– під час ведення ділових переговорів слід підкреслювати оригінальність та особливість вашої фірми та чим ваша фірма відрізняється від інших, тобто чому співпраця з вами є перспективнішою;

– важливо враховувати особливості країни партнерів, тобто культуру, релігію, мову, особливості ведення переговорів, манеру поведінки;

– переговори слід планувати заздалегідь, домовлятися про час та місце, що влаштовує обидві сторони, а також представляти низку питань, що підніматимуться на даних переговорах.

Визначивши роль культурного чинника, особливості національної культури під час ведення міжнародного бізнесу, а також дослідивши параметри, що дають змогу виявити культурі відмінності між країнами, складено низку універсальних елементів поведінки в міжнародному бізнесі, знання яких важливе для ефективної співпраці та комунікації. А саме [9]:

1. Знання мови діловодства, тобто англійської.
2. Вивчення культурних особливостей країни партнерів:

- звичаї та традиції;
- особливості релігії.

3. Знання знаків невербальної комунікації та їх безпосереднє значення в країні партнерів.

4. Вивчення правил ведення ділової діяльності:

- ставлення до часу;
- умови контракту;
- особливості дотримання формальностей;
- важливість особистого простору;
- знання етикету ділових зустрічей, тобто як

правильно організовувати зустріч, з яких елементів вона повинна складатися, які теми є доречними, залежно від культурних особливостей партнерів, де повинна відбуватися зустріч та за яких умов.

5. Дотримання правил міжнародного ділового етикету.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, дослідження та вивчення крос-культурних аспектів поведінки у міжнародному бізнесі є дуже важливим для ефективної співпраці з іноземними партнерами. Саме знання усіх культурних особливостей країни партнерів дасть змогу налагодити міцний діловий зв'язок. Дослідивши параметри, що визначають культурні особливості країни, подано низку універсальних елементів, які потрібно знати для налагодження співпраці на міжнародному рівні.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Головлева Е.Л. Основы межкультурной коммуникации. Москва : Феникс, 2014. 224 с.
2. Гриценко Т.Б. Етика ділового спілкування. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 344 с.
3. Мясоедов С.П., Борисова Л.Г. Кросс-культурный менеджмент : учебник ; 3-е изд. Москва : Юрайт, 2016. 314 с.
4. Палеа Ю.І. Етика ділових відносин. Київ : Кондор, 2008. 356 с.
5. Панченко Є.Г., Петрашко Л.П. Технології крос-культурного менеджменту: адаптація до умов реального середовища. Міжпредметний тренінг магістерської програми «Управління міжнародним бізнесом» : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2010. 191 с.
6. Петрушенко Ю.М. Крос-культурні аспекти підвищення ефективності міжнародного бізнесу. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 5. С. 146–148.
7. Петрушенко Ю.М. Голець Т.А. Когнітивна концепція крос-культурного менеджменту. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2008. № 1. С. 120–128.
8. Романуха О. Роль крос-культурних комунікацій у менеджменті організацій. Економіка і суспільство. 2017. № 9. С. 608–613.
9. Боковець В.В. Основи менеджменту : навчальний посібник. Вінниця : ВФЕУ. 2013. 524 с.

REFERENCES:

1. Holovleva E.L. (2014) Osnovy mezhkulturnoi kommunykatsyy [Basics of intercultural communication]. Moscow: Phoenix. (in Russian)
2. Hrytsenko T.B. (2007) Etyka dilovoho spilkuvan- nia [Ethics of business communication]. Kyiv: Center for Educational Literature. (in Ukrainian)
3. Miasoedov S.P., Borysova L.H. (2016) Kross- kulturnyi menedzhment [Cross-cultural management]. Moscow: Yurayt. (in Russian)
4. Palekha Yu.I. (2008) Etyka dilovykh vidnosyn [Ethics of business relations]. Kyiv: Condor. (in Ukrainian)
5. Panchenko Ye.H., Petrashko L.P. (2010) Tekh- nolohii kroskulturnoho menedzhmentu: adaptatsiia do umov realnoho seredovyscha. Mizhpredmetnyi treninh mahisterskoi prohramy «Upravlinnia mizhnarodnym biznesom»: kerivnytstvo dlia studentiv [Technologies of cross-cultural management: adaptation to the conditions of the real environment. Interdisciplinary training of the master's program "Management of International Business": a guide for students]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
6. Petrushenko Yu.M. (2009) Kros-kulturni aspekty pidvyshchennia efektyvnosti mizhnarodnoho biznesu [Cross-cultural aspects of improving the efficiency of international business]. Bulletin of Khmelnytsky National University, no. 5, pp. 146–148.
7. Petrushenko Yu.M., Holets T.A. (2008) Kohnityvna kontseptsiiia kros-kulturnoho menedzhmentu [Cognitive conception of cross-cultural management]. Visnyk SumDU. Serija «Ekonomika», no. 1, pp. 120–128.
8. Romanukha O. (2017) Rol kros-kulturnykh komu- nikatsii u menedzhmenti orhanizatsii [The role of cross-cultural communications in the management of organi- zations]. Ekonomika i suspilistvo, no. 9, pp. 608–613.
9. Bokovets V.V. (2013) Osnovy menedzhmentu [Fundamentals of management]. Vinnytsia: VFEU. (in Ukrainian)