

ქეთევან ოთარაშვილი
ვარშავის მენეჯმენტის უნივერსიტეტის მაგისტრი

კულტურათაშორისი კომუნიკაციების მნიშვნელობა კომპანიებისათვის

Abstract

The increasing importance of intercultural communication is a consequence of the globalization process. The importance of communication management is growing day by day and offers companies new opportunities. Globalization is transforming mono-cultural companies into multicultural ones, which is a new challenge for company managers. Adapting to a foreign culture involves a number of stages. Proper management of the stages leads to further development and success of the companies. To be successful, companies need to be realistic. They have to identify their own cultural, ethnic, identity.

The territory of Georgia has been an area of intensive migration since ancient times. This has created multi-ethnicity in the country and the formation of a multicultural environment where there is a high level of recognition of different cultures. The flow of foreign investment into the country has increased since the 1990s, which has increased the impact of foreign cultures on local. Georgia is one of the countries whose economy is largely dependent on foreign investment. Therefore, the importance of coordinating intercultural communication in the country is especially great.

საკვანძო სიტყვები: კომუნიკაცია, მენეჯმენტი, კულტურათაშორისი

„კომუნიკაციის“ ერთ-ერთი მარტივი განმარტება ასეთია - „ინფორმაციის გაცვლის პროცესი ინდივიდებს შორის სიმბოლოთა საერთო სისტემის დახმარებით (<https://en.wikipedia.org/wiki/Communication>) ამ განმარტებაში ნაკლებად მარტივია „სიმბოლოთა საერთო სისტემის“ შერჩევა და „ინფორმაციის გაცვლის პროცესის“ მართვა. უმარტავი ან არასწორად წარმართული კომუნიკაცია კი უმარტავი და არასასურველი შედეგების მიზეზია, როგორც ინდივიდუალურ ისე გლობალურ ჭრილში.

ტრაფარეტული ფრაზა, გლობალიზაციას თანამედროვე მენეჯმენტისთვის არნახული შესაძლებლობები და სარგებელი რომ „მოაქვს“ ყველამ ვიცით, თუმცა „გლობალიზაცია“ არნახულ სიკეთე-სარგებელთან ერთად გამოწვევებისთვის არნახულ მზადყოფნას გულისხმობს.

გლობალიზაცია მენეჯერებს განვითარებისთვის სთავაზობს მულტიკულტურული კომუნიკაციების სინთეზს, რომლის სწორი მანიპულაცია ხელს უწყობს მათი კომპანიების ინტეგრაციას და ადაპტირებას როგორც გლობალურ, ისე ინტერპერსონალურ დონეებზე.

წინა აზრის ჩამოყალიბება გაცილებით მარტივად და გასაგებად რომ შეიძლებოდა ალბათ დამეთანხმებით, ასეა კომუნიკაცია - რაც მარტივია, მით ეფექტურია. გლობალიზაციის თანმდევი ეფექტია მონოკულტურული კომპანიების ტრანსფორმაცია მულტიკულტურულ ორგანიზმებად, ამ ორგანიზმის გამართული ფუნქციონირებისთვის საჭიროა გამართული საკომუნიკაციო სისტემა.

ტრანსფორმაციისას კომპანიებმა უნდა გააცნობიერონ ის რისკები, რომლებიც თან ახლავს არაკოორდინირებულ კომუნიკაციას განსხვავებული კულტურების გადაკვეთისას.

ორგანიზაციული კულტურა განსაზღვრავს ორგანიზაციულ ქცევას, რაც თავის მხრივ დამოკიდებულებაა თანამშრომლების ფასეულობებზე, რომელიც სწორი კომუნიკაციის პირობებში უნდა ემთხვეოდეს კომპანიისას.

მენეჯმენტს შეუძლია ორგანიზაციული კულტურის მანიპულირებით დასახული მიზნების მიღწევა, ამიტომ ორგანიზაციული კულტურა უნდა ჩამოყალიბდეს მისი შემადგენელი ინდივიდების ინტერესების დაცვით. განსხვავებული კულტურული რესურსი ინექციისას, კომპანიებმა უნდა გააანალიზონ, რომ კომპანიის ახალბედა წევრებს უცხო გარემოში მოხვედრისას მოუწევთ რიგი ეტაპების გავლა. ადაპტაციის პერიოდი ხშირად იყოფა 5 ძირითად ეტაპად, რომლის გადალახვაც კომპანიის ჩართულობით უნდა მოხდეს:

1. „თაფლობის თვე“ – გარშემო ყველაფერი ახალი, განსხვავებული და დადებითია. ხალხი სასიამოვნო შთაბეჭდილებას ტოვებს, ადამიანი ენთუზიაზმითაა განწყობილი სიახლეებისადმი.
2. დაბნეულობა/დეზორიენტაცია – განსხვავებული გარემო, ახალ კულტურასთან შეგუება დიდ ძალისხმევას მოითხოვს. სიახლის ეიფორია ეტაპობრივად ქრება, მას ანაცვლებს ყოველდღიური სამუშაო პროცესის სიძნელებები.
3. იმედგაცრუება – განსხვავებულ გარემოში ადამიანი თავს დაუცველად, ნეგატიურად განწყობა უცხო კულტურის მიმართ.
4. ავტონომიის დონე/შეგუების დასაწყისი – ადამიანი უფრო იმედიანადაა განწყობილი, რწმუნდება, რომ შეუძლია ახალ სიტუაციასთან შეგუება.
5. დამოუკიდებლობის საფეხური – ახალ კულტურასთან ადაპტაციის ბარიერი გადალახულია.

გარდა შიდა კულტურათაშორისი ბალანსისა ორგანიზაციებს უწევთ ამ ბალანსის დაცვა საველე პირობებშიც - პარტნიორებთან, კონკურენტებთან მომხმარებლებთან ურთიერთობისას.

საინტერესოა კულტურათაშორის კომუნიკაციების ქართული გზა და ტენდენციები - გლობალიზაციის ჭრილში განხილვაზე არანაკლებ საინტერესოა „ნიკოფსიდან დარუბანდამდე და ოვსეთიდან არეგაწამდე დატოვებული“ ქვეყნის ქროსკულტურული

გამოცდილება. საქართველოს ტერიტორია უძველესი დროიდან ინტენსიური მიგრაციის არეალს წარმოადგენდა, ამან განაპირობა ქვეყნის მრავალ-ეთნიკურობა და მულტიკულტურული გარემოს ფორმირება სადაც მაღალია განსხვავებული კულტურის მიმდებლობა. შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ქროს-კულტურული კომუნიკაციების მართვის საუკუნოვანი გამოცდილება გვაქვს, რაც დადებითად აისახება თანამედროვე კომუნიკაციებზე ქართულ მენეჯმენტშიც.

ქროს-კულტურული კომუნიკაციების მნიშვნელობა იზრდება ქვეყანაში უცხოური ინვესტიციების ზრდასთან ერთად, რადგან ამ დროს ინვესტიციის ნაკადის პარალელურად იზრდება ადამიანური კაპიტალის განვითარების შესაძლებლობა. ინვესტიციების მიღების თანმდევი პროცესია ინვესტორი ქვეყნის ადამიანური კაპიტალის გადმოძინება მიმღებ ქვეყანაში, რაც ზრდის დასაქმებას და მნიშვნელოვანია ადგილობრივი ადამიანური კაპიტალის განვითარებისთვისაც. მაღალი პროდუქტიულობის გამო ხშირად ასეთი ტიპის დასაქმება უფრო მაღალ ხელფასებსა და უკეთეს სამუშაო პირობებს გულისხმობს. ტექნოლოგიური „ნოუ-ჰაუ“ და პროგრესული მენეჯმენტი გლობალურ ბაზრებზე ასეთი ტიპის წარმოების თავის დამკვიდრების საშუალებას იძლევა. გარდა ამისა, უცხოური ინვესტიციის მოზიდვის პროცესი გულისხმობს ინვესტორთან კომუნიკაციას. ამიტომ, გასათვალისწინებელია, რომ ბიზნეს კომუნიკაცია გულისხმობს ინფორმაციული ნაკადების, როგორც გარე, ასევე შიდა დინებებს. ამ ნაკადების მნიშვნელობა ბიზნესში განისაზღვრება იმით, რომ კომუნიკაციური პროცესის მონაწილეები ხშირად იმყოფებიან უცხო ქვეყნებსა და კონტინენტებზე და არიან სხვადასხვა კულტურის მატარებლები. ეს ქმნის კომუნიკაციის პრობლემებს, რომლებიც განპირობებულია კომპანიისათვის ჩვეული კურტურული საზღვრების დარღვევით, ასევე ენობრივი ბარიერით.

საერთაშორისო კომპანიის გარე საინფორმაციო ნაკადები მოიცავს უცხოელ ბიზნესპარტნიორებსა და მომხმარებლებთან, მოიჯარეებსა და მომწოდებლებთან, საერთაშორისო ორგანიზაციებთან საქმიან ურთიერთობებს. კანონმდებლობა, ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების დონე, განსხვავებული ფასეულობები და ტრადიციები, ენობრივი ბარიერები დიდ გავლენას ახდენენ კომპანიის გარე კომუნიკაციაზე.

საერთაშორისო კომპანიებში კომუნიკაცია განსხვავდება იმის მიხედვით, თუ სად და როგორ, რა სიჩქარითა და რა არხებით, ფორმალურად თუ არაფორმალურად ხდება მისი გავრცელება.

ბიზნეს კომუნიკაცია საქმიან ურთიერთობებში და მოლაპარაკებების დროს შესაძლებელია განხორციელდეს წერილობითი, ვერბალური, არა ვერბალური და ელექტრონული ფორმით. ზოგჯერ ბიზნეს სუბიექტები საფრთხეში იგდებენ თავს იმის გამო, რომ კომუნიკაციის ერთნაირ გზას ირჩევენ განსხვავებულ გარემოებებში (Thomas, 2008). ბიზნესში კომუნიკაციის ეფექტიანობის ამაღლებისათვის, ორგანიზაციაში კომუნიკაციის დახვეწილ ჩვეულ ზომებთან ერთად შეიძლება გადაიდგას სხვა ნაბიჯებიც, რაც მიმართულია ენობრივი ბარიერების გადალახვის, თანამედროვე საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების ეფექტიანი გამოყენებისაკენ.

მულტინაციონალური კომპანიებისთვის ეფექტურია შიდა ქსელის შექმნა, რომელიც შიდა საფირმოა და მოიცავს მის ლოკალურ დაწესებულებებსაც. ეს ამარტივებს შიდა კომუნიკაციების პროცესს და ხელმისაწვდომობას, რადგან ყველასთვის ერთდროულად

ხელმისაწვდომია კომპანიის სიახლეები, ახალი ტექნოლოგიები, სტრატეგია, მარტივია თანამშრომლებს შორის ინფორმაციის ხარისხიანი გაცვლის პროცესი.

საქართველოს შემთხვევაში კულტურათაშორისი საკომუნიკაციო სისტემის შემუშავება განსაკუთრებით მნიშვნელოვანი ხდება 90-ანი წლების შემდეგ, ამ პერიოდიდან იწყება ინვესტიციების შემოდინება ქვეყანაში, ბაზარზე ჩნდებიან სხვადასხვა სიდიდის საერთაშორისო კომპანიები, ისეთები როგორიცაა: „კოკა კოლა“, „ჯეოსელი“. ასევე ბევრ ქართულ კომპანიაში ჩნდება უცხოური კომპანიების საინვესტიციო წილი - მათ შორისაა 1937 წელს დაფუძნებული „თბილელექტროქსელი“ (იგივე „თელასი“), რომლის 75 %-ის მფლობელი 1998 წელს „AES Silk Road Holding“-ი ხდება. ამ პერიოდიდან მოყოლებული იწყება უცხო კულტურების აქტიური ინექცია ქართულ ბიზნესში. კულტურათაშორისი კომუნიკაციების თავისებურებების გათვალისწინება აქტუალური ხდება საქართველოში არსებული კომპანიებისთვის, იმისდა მიუხედავად, რამდენად სცდება მათი საქმიანობა საქართველოს საზღვრებს.

კომპანიების სამუშაო ძალა ფორმირდება განსხვავებული კულტურის, რელიგიის და ეთნიკური წარმომავლობის ადამიანებისგან, რომლებსაც განსხვავებული საკომუნიკაციო სისტემა და სტანდარტები აქვთ. ყველა მათგანს შეაქვს გუნდში მისთვის დამახასიათებელი, ტრადიციული სამუშაო შტრიხი, რომელიც კომპანიაში ახალ, მულტიკულტურულ ატმოსფეროს აყალიბებს (Harris, [Elashmawi](#), 1993).

დღეისათვის საქართველოში რეგისტრირებული ასი ყველაზე მსხვილი კომპანიიდან ასივე შეიცავს უცხოური ინვესტიციის, როგორც მატერიალურ, ისე ინტელექტუალურ წილს. მულტიკულტურული გარემოს ფორმირება გლობალიზაციის თანმდევი, შეუქცევადი პროცესია, რომელიც განსაკუთრებულად საინტერესო გამოწვევაა მენეჯერებისთვის. მათ სწორად უნდა შეაფასონ კულტურის გავლენის ძალა და დაინახონ შესაძლებლობები და რისკები, რომელიც თან ახლავს უცხო კულტურის შემოსვლას მათ კომპანიებში.

მენეჯმენტმა უნდა გაითვალისწინოს, რომ მათ არსებულ და ახალ თანამშრომლებს მოუწევთ კომფორტის ზონიდან ტურბულენტურ ზონაში გადანაცვლება, რომელიც განპირობებული იქნება შიდა კონკურენციით, უსაფრთხოებისა და სტაბილურობის გრძნობის შესუსტებით, ორივე მხარის მიერ მეორე მხარის უპირატესი ცოდნის ან საკუთარ რესურსის „შეუცვლელობის“ ილუზიით, ქაოსური, არა სტრუქტურული კომუნიკაციით ([Richard](#), 1998). ამის დასაძლევად სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია კონკრეტული ქმედებების განხორციელება. მათ უნდა მოახდინონ საკუთარი კომპანიების კულტურული, ეთნიკური, გენდერული, ასაკობრივი იდენტიფიკაცია, განსაზღვრონ საკომუნიკაციო სტრატეგია და არხები, მართონ კომუნიკაციის პროცესი და უზრუნველყონ კომპანიის ფასეულობებისა და კულტურის ორგანული აღიარება თანამშრომლების მხრიდან. სტრატეგია და მიდგომები თავისთავად შესაძლოა განსხვავდებოდეს „აღმოსავლეთის“ და „დასავლეთის“, მაღალი და დაბალი კონტექსტის, განვითარებადი და განვითარებული ქვეყნების ჭრილში, თუმცა ფაქტია რომ კულტურათაშორისი „ხმაურის ჩახშობა“ და მულტიკულტურული კომუნიკაციური სტრატეგია კომპანიებისთვის განსაკუთრებულად მნიშვნელოვანია ახლა, რომლის სწორად წარმართვაც მათ შემდგომ წარმატება/წარუმატებლობას განაპირობებს.

საქართველო იმ ქვეყნების რიცხვს მიეკუთვნება, რომლის ეკონომიკაც მეტწილად უცხოურ ინვესტიციებზე დამოკიდებული. ქვეყანაში ნარჩუნდება ინვესტიციების ზრდის ტრენდი, რაც თავის მხრივ უცხო კულტურების შემოღინებას გულისხმობს, ამიტომ ქართული ბიზნესისთვის ქროს-კულტურული ბიზნეს გარემოს ფორმირება, კომუნიკაციების მართვის პროცესი ერთ-ერთ პრიორიტეტად უნდა იქცეს.

ბიბლიოგრაფია:

Harris Ph. R. and Elashmawi F. (1993). Multicultural Management: New Skills for Global Success, Houston, Texas: Gulf publishing company

Lewis R.D.(1998). Cross-cultural Communication, London: Axis Europe Limited

Thomas D. C. (2008). Cross-Cultural Management: Essential Concepts, 2nd Edition, Loss Angeles: Sage Publication

<https://www.my.gov.ge/ka-ge/services/6/service/179> (მასალა მოძიებულია 10.04.2020)

<https://forbes.ge/news/6055/reitingi-saqarTvelos-100-umsxvilesi-kompania> (მასალა მოძიებულია 12.04.2020)

<https://en.wikipedia.org/wiki/Communication> (მასალა მოძიებულია 22.04.2020)