**ლექცია 8**

**კულტურის ტიპოლოგია**

გლობალიზებულ სამყაროში, გაცხოველებული საქმიანი ურთიერთობების, ელექტრონული მედიის წყალობით შემცირებული მანძილების, აქტიური დიპლომატიური კონტაქტების პირობებში, პარტნიორებთან წარმატებული კომუნიკაციის უნარმა განსაკუთრებული მნიშვნელობა მოიპოვა როგორც ბიზნესისა და დიპლომატიური ურთიერთობების, ასევე სამეცნიერო და სასწავლო სფეროში. რა თქმა უნდა, შეუძლებელია ყველა იმ კულტურის თავისებურებათა შესწავლა, რომლებთანაც შეიძლება ურთიერთობა მოგიხდეს. ამიტომ მივმართავთ კლასიფიკაციის ამა თუ იმ სქემას (გირტ ჰოფსტედეს კულტურის განზომილებანი; ედუარდ ჰოლის მონოქრონული და პოლიქრონული კულტურები და წარსულზე ან მომავალზე ორიენტირებული კულტურები და სხვა სქემები). ეს საშუალებას გვაძლევს:

* განვჭვრიტოთ ამა თუ იმ კულტურის წარმომადგენლის ქცევა;
* ვიცოდეთ, რატომ აკეთებენ რამეს ასე და არა სხვაგვარად სხვა კულტურის ადამიანები;
* არ ვაწყენინოთ და, მით უმეტეს, არ მივაყენოთ შეურაცხყოფა;
* შევძლოთ წარმატებით ურთიერთობა.
1. **ფონს ტრომპენაარსის 7 განზომილებიანი მოდელი**[[1]](#footnote-1)

1997 წელს გამოქვეყნდა ჰოლანდიელი მეცნიერის ფონს ტრომპენაარსისა (Fons Trompenaars) და მისი ინგლისელი კოლეგის ჩარლზ ჰემპდენ-ტერნერის (Charles Hampden-Turner) წიგნი „კულტურის ტალღებზე ამხედრებულნი“ („Riding the Waves of Culture“). ეს მათი ათწლიანი კვლევის შედეგი იყო, რომლის განმავლობაში მათ 40 ქვეყნის მენეჯერებისთვის დაგზავნილი 46 ათასი კითხვარი დაამუშავეს. ამ წიგნში მათ კულტურები 7 განზომილების მიხედვით დააჯგუფეს, ესენია:

1. **უნივერსალიზმი - პარტიკულარიზმი (წესები - ურთიერთობები).**

**უნივერსალისტური** კულტურები (აშშ, კანადა, ბრიტანეთი, ნიდერლანდი, გერმანია, სკანდინავიის ქვეყნები, ახალი ზელანდია, ავსტრალია, შვეიცარია) დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ კანონებს, წესებს, ვალდებულებებს, ფასეულობებს. მათთვის წესები უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ურთიერთობები; სხვა ადამიანებთან ურთიერთობაში ისინი წესებით ხელმძღვანელობენ და მშვიდი, ზრდილობიანი და ყურადღებიანი არიან.

**პარტიკულარისტული** კულტურის (რუსეთი, ლათინური ამერიკა, ჩინეთი) წარმომადგენლები მიიჩნევენ, რომ ყველა კონკრეტული სიტუაცია და ყველა კონკრეტული ურთიერთობა განაპირობებს კონკრეტულ წესებს. მათი გადაწყვეტილებები და ქცევა დამოკიდებულია იმაზე, თუ რა ხდება იმ მომენტში და ვინ მონაწილეობს საქმეში.

1. **ინდივიდუალიზმი - კოლექტივიზმი** (ტრომპენაარსი კომუნიტარიზმს უწოდებს)

**ინდივიდუალისტური** კულტურების (აშშ, კანადა, ბრიტანეთი, სკანდინავია, ახალი ზელანდია, ავსტრალია, შვეიცარია) მთავარი ფასეულობაა პიროვნული თავისუფლება და ინდივიდუალური მიღწევა, დამოუკიდებელი გადაწყვეტილებები და საკუთარ თავზე ზრუნვა.

**კოლექტივისტური (კომუნიტარული)** კულტურები (ლათინური ამერიკა, აფრიკა, იაპონია): ჯგუფი უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე ინდივიდი. ჯგუფი უზრუნველყოფს დაცულობას მისი ერთგულების სანაცვლოდ.

1. **სპეციფიკური - დიფუზური**

**სპეციფიკურ კულტურებში** (აშშ, ბრიტანეთი შვეიცარია, გერმანია, სკანდინავია, ჰოლანდია) ადამიანები მკაფიოდ მიჯნავენ სამუშაოს და პირად ცხოვრებას. ისინი თვლიან, რომ ურთიერთობებს გავლენა არ აქვს საქმეზე. კარგი ურთიერთობა მნიშნელოვანია, მაგრამ ადამიანებს შეუძლიათ ერთად მუშაობა ამის გარეშეც. ინდივიდები დიდ სივრცეს იზიარებენ მრავალ ადამიანთან, მაგრამ ამას გარდა, არსებობს მცირე სივრცე, რომელიც ღიაა მხოლოდ ახლობლებისთვის. მიმართვის ფორმა ხშირად არაფორმალურია როგორც პირად, ასევე საჯარო სივრცეში.

**დიფუზური კულტურები** (არგენტინა, ესპანეთი, რუსეთი, ინდოეთი, ჩინეთი)**:** სამუშაო და პირადი ცხოვრება ერთმანეთს კვეთს და გადაფარავს. კარგი ურთიერთობა აუცილებელია საქმის წარმატებისთვის, ამიტომ ურთიერთობები ერთნაირი უნდა იყოს მუშაობის დროს და არასამუშაო გარემოში შეხვედრისას. ფორმალური მხარის დაცვას დიდი ყურადღება ექცევა.

1. **ნეიტრალური - ემოციური** (როგორ გამოხატავენ ადამიანები ემოციებს)

**ნეიტრალური კულტურის** (აშშ, შვედეთი, ჰოლანდია, ფინეთი, გერმანია) ადამიანები ყურადღებით აკონტროლებენ თავიანთ ემოციებს. ისინი არ ამჟღავნებენ, რას ფიქრობენ ან გრძნობენ.

**ემოციური კულტურის** (იტალია, საფრანგეთი, ესპანეთი, ლათინური ამერიკა) წარმომადგენლები აშკარად გამოხატავენ თავიანთ ემოციებს - როგორც პირად, ისე საჯარო სივრცეში, რაც ამ კულტურებში სავსებით მიღებულია.

1. **მიღწევაზე ორიენტირებული - განსაზღვრული (ასკრიპტული):** როგორ აღიქვამენ ადამიანები სტატუსს

**მიღწევაზე ორიენტირებულ კულტურებში** (აშშ, კანადა, ავსტრალია სკანდინავია) მიიჩნევენ, რომ ადამიანი არის ის, რასაც იგი აკეთებს, და ამის მიხედვით ფასდება. ისინი პატივს სცემენ შენს საქმეს, იმის მიუხედავად, თუ ვინ ხარ შენ.

**განსაზღვრული (ასკრიპტული) კულტურები** (საფრანგეთი, იტალია, იაპონია, საუდის არაბეთი) ადამიანს აფასებენ იმის მიხედვით, თუ ვინ არის იგი. მნიშვნელოვანია ძალაუფლება, წოდება, თანამდებობრივი პოზიცია, რომელიც განსაზღვრავს ადამიანის ქცევას.

1. **თანამიმდევრული (sequential-time) დრო - სინქრონული დრო** (როგორ მართავენ ადამიანები დროს).

**თანმიმდევრული დროის კულტურებში** (გერმანია, აშშ, ბრიტანეთი) უპირატესობას ანიჭებენ საქმეების მკაფიო განაწილებას დროში. ფასობს პუნქტუალურობა, დაგეგმვა და გეგმის ზუსტად დაცვა. „დრო ფულია“.

**სინქრონული დროის კულტურებში** (იაპონია, არგენტინა, მექსიკა) წარსული, აწმყო და მომავალი ერთმანეთისგან მკაფიოდ არ იმიჯნება. შეუძლიათ ერთდროულად რამდენიმე პროექტზე მუშაობა. გეგმა და გრაფიკი მოქნილი უნდა იყოს და შეიძლება შეიცვალოს.

1. **შიგნით მიმართული - გარეთ მიმართული (როგორია ადამინების დამოკიდებულება თავიანთი გარემოსადმი).**

**შიგნით მიმართულ კულტურებში** (ისრაელი აშშ, ავსტრალია, ახალი ზელანდია, ბრიტანეთი) თვლიან, რომ მათ შეუძლიათ აკონტროლონ ბუნება და გარემო თავიანთი მიზნების მისაღწევად, გარემოში იგულისხმება სამუშაო ჯგუფიც და ორგანიზაციაც. ეს განსაზღვრავს მუშაობის სტილსაც.

**გარეთ მიმართული კულტურები** (ჩინეთი, რუსეთი, საუდის არაბეთი): ბუნება და გარემო აკონტროლებს მათ; უნდა იმუშაონ ამ გარემოში მიზნის მისაღწევად. მუშაობასა და ურთიერთობაში ანგარიშს უწევენ სხვებს, ყოველმხრივ ცდილობენ კონფლიქტის თავიდან აცილებას.

1. **რიჩარდ ლუისი - “როცა კულტურები ერთმანეთს ხვდება”**

**(“When Cultures Collide”)**

ბრიტანელი ლინგვისტისა და კულტურათაშორისი ურთიერთობების სპეციალისტის რიჩარდ ლუისის აზრით, მსოფლიოს ასობით ეროვნული და რეგიონული კულტურა, პირობითად, შეიძლება სამ ჯგუფად დავყოთ: მიზანზე ორიენტირებული, უაღრესად ორგანიზებული დამგეგმავები **(ხაზოვანი აქტივობის კულტურები)**; ადამიანებზე ორიენტირებული, ლაპარაკისა და ურთიერთობის მოყვარულნი **(მრავალმხრივი აქტივობის/მულტიაქტიური კულტურები)** და სხვათა პატივისცემაზე ორიენტირებული მსმენელები **(რეაქტიული კულტურები)**.

21-ე საუკუნის დასაწყისში შესამჩნევი გახდა, რომ სახელმწიფოთა და ერებს შორის ურთიერთობაში უფრო ღრმა და ძნელად მოსაგვარებელი გაუგებრობები წარმოიშვება მაშინ, როცა ერთმანეთის პირისპირ დგანან არა ერები, არამედ განსხვავებული კულტურული კატეგორიები და ფასეულობანი. მაგალითად, გერმანიასა და ნიდერლანდს შორის არსებობს ეროვნული დაპირისპირება, მაგრამ მათ კარგად ესმით ერთმანეთის და წარმატებით თანამშრომლობენ, რადგან ორივე მათგანი ხაზოვანი აქტივობის კულტურაა. დაპირისპირება კორეასა და იაპონიას შორის ხანდახან სიძულვილში გადადის, მაგრამ, ორივე მათგანის რეაქტიული ბუნებიდან გამომდინარე, ორმხრივი ვაჭრობა მშვენივრად ვითარდება.

ხაზოვანი აქტივობის კულტურაში დროის გარკვეული მონაკვეთი ერთ კონკრეტულ საქმეს ეთმობა, რომელსაც მეორე მონაკვეთი მოსდევს სხვა საქმით; ეს თავიდანვე იგეგმება, მაგალითად ასე: 7.00 - ადგომა, 7.15 - შხაპი, 7.45 - საუზმე, 8.30 - სამსახურში გამგზავრება, 9.00-13.00 - მუშაობა, 13.00-13.30 - შუადღის საუზმე, 13.30-16.00 - მუშაობა, 16.00-17.00 - თანამშრომლებთან შეხვედრა პროექტის დასაგეგმად და ფუნქციების გასანაწილებლად, 17.00-18.00 - მუშაობა.

მულტიაქტიურ კულტურაში რამდენიმე საქმეს ერთდროულად აკეთებენ, ხშირად ეს საქმეები წინასწარ განსაზღვრული არ არის, შეიძლება მოულოდნელი საქმე გამოჩნდეს, ამიტომ ერთი საქმე შეწყვიტო, მეორეზე გადახვიდე, მერე ისევ დაუბრუნდე დაწყებულს. მიჩნეულია, რომ რეალობა უფრო მნიშვნელოვანია, ვიდრე წინასწარ განსაზღვრული გეგმები. ამავე დროს, მათთვის მნიშნელოვანია ურთიერთობა ადამიანებთან, მისი შეწყვეტა არ შეიძლება იმის გამო, რომ მეორე შეხვედრა გაქვს დანიშნული. მერე რა, თუ ის ადამიანი დაგელოდება? არც ის არის დიდი უბედურება, თუ არ დაგელოდა და წავიდა, მისი იმდღევანდელი გეგმები თუ იცი, სადმე „დაიჭერ“. რა მნიშვნელობა აქვს, ცოტა ადრე ისაუზმებ თუ უფრო გვიან?

რაც შეეხება რეაქტიულ ანუ მსმენელ კულტურებს (იაპონია, ტაივანი, ჩინეთი, სინგაპური, კორეა, ევროპიდან - ფინეთი), ისინი არასდროს არიან დისკუსიის ან ქმედების ინიციატორები, ამჯობინებენ ჯერ სხვებს მოუსმინონ, მათი პოზიციები გაარკვიონ და მხოლოდ შემდეგ ჩამოაყალიბონ საკუთარი აზრი. ისინი საუკეთესო მსმენელები არიან, არასდროს აწყვეტინებენ მოსაუბრეს. არ რეაგირებენ მყისიერად - როცა ვინმე თავის გამოსვლას ამთავრებს, გარკვეული ხანგრძლიობის პაუზის დაცვით მისი აზრის მნიშვნელობას და მისადმი პატივისცემას გამოხატავენ. არ ახასიათებთ თავიანთი აზრის ხისტი და პირდაპირი ჩამოყალიბება, ცდილობენ მოძებნონ თანამოსაუბრისათვის მისაღები ფორმა; არჩევენ დასვან შეკითხვები პარტნიორის პოზიციის დასაზუსტებლად და გასარკვევად. ბევრჯერ უბრუნდებიან ერთსა და იმავე საკითხს, რათა თავიდან აიცილონ ნებისმიერი გაუგებრობა. ამ კულტურათა წარმომადგენლები სიტყვაძვირნი არიან, დიდი როლს ასრულებს არავერბალური კომუნიკაცია, სხეულის ენა, მიმიკა. ეს სირთულეს უქმნის ხაზოვანი აქტივობის კულტურის წარმომადგენლებს, რომლებიც მიჩვეული არიან მუშაობას ხაზოვანი სისტემით (კითხვა - პასუხი, მიზეზი - შედეგი). რეაქტიულ კულტურებში უპირატესობა ენიჭება კომუნიკაციის შემდეგ სტილს: *მონოლოგი - პაუზა - გააზრება - მონოლოგი*. რამდენადაც შესაძლებელია, ისინი ამჯობინებენ, რომ პირველი მონოლოგი მეორე მხარეს დაუთმონ.

ხაზოვანი აქტივობისა და მულტიაქტიურ კულტურებში კომუნიკაციის სტილია *დიალოგი*. ჩვეულებრივი ამბავია მონოლოგის შეწყვეტა ხშირი კითხვებითა და კომენტარებით, რაც ითვლება ნათქვამისადმი ინტერესის გამოხატულებად. როგორც კი ერთი პირი ამთავრებს საუბარს, მას იქვე აგრძელებს მეორე. დუმილი ამ კულტურებში მიღებული არ არის. მათგან განსხვავებით, რეაქტიულ კულტურებში დუმილი არა მარტო მიღებულია, არამედ ძალიან მნიშვნელოვანია და საკითხის განხილვის ნაწილად მიიჩნევა, ისინი დუმილით ფიქრობენ. მეორე მხარის მოსაზრებას არც იოლად ეთანხმებიან, არც სწრაფი პასუხით უარყოფენ, აუცილებელია მკაფიოდ ჩამოყალიბებული არგუმენტი. ითვლება, რომ თანამოსაუბრემ კარგად იცის საკითხი, ამიტომ ბევრი ახსნა საჭირო არ არის, მთავარია თქვა ძირითადი, დანარჩენს თავად მიხვდება, ეს მისადმი პატივისცემის გამოხატულებაა. ისინი კონტექსტზე არიან ორიენტირებული: მნიშვნელოვანია არა ის, თუ *რა ითქმება*, არამედ ის, თუ *როგორ ითქმება, ვის მიერ ითქმება* და *რა იგულისხმება* ნათქვამში. პასუხის დროს ასევე ძალიან მნიშვნელოვანია რეაგირება იმაზე, რაც *არ ითქვა.*

რეაქტიული კულტურის წარმომადგენლები საუბრისას იშვიათად იყენებენ სახელებს (დასავლური კულტურებისაგან განსხვავებით), მიღებული არ არის თვალით კონტაქტი - მას მხლოდ საუბრის დაწყებისას მიმართავენ და კიდევ მაშინ, როცა უნდათ, რომ საუბარი მეორე მხარემ გააგრძელოს.

**დამატებითი ლიტერატურა**:

Lewis, Richard D. When Cultures Collide. Nicholas Brealey Publishing, 2006, გვ. 3-16.

1. <https://www.mindtools.com/pages/article/seven-dimensions.htm> [↑](#footnote-ref-1)