

## თავი I. გლობალიზაცია და კულტურა

### 1.1. კულტურის, სუბკულტურის და კონტრკულტურის არსი

“კულტურა” ერთ-ერთი ყველაზე ფართოდ გავრცელებული სიტყვაა სამეცნიერო ლიტერატურაში, მას მრავალი მნიშვნელობა აქვს, რაც თვით კულტურის ფენომენის სირთულითა და მრავალფეროვნებითაა განპირობებული. კულტურა მნიშვნელოვან ზეგავლენას ახდენს საერთაშორისო ბიზნესზე. დედამიწის მოსახლეობა განსხვავებული კულტურით გამოირჩევა, ამიტომ საერთაშორისო ბიზნესის კროს-კულტურული ურთიერთობების კვლევის პროცესში აუცილებელია გავრკვეთ, თუ რა იგულისხმება ცნება „კულტურის“ ქვეშ და დავადგინოთ მისი ზეგავლენა ბიზნესის წარმოების თავისებურებებზე.

ეტიმოლოგიურად ტერმინი „კულტურა“ მომდინარეობს ლათინური სიტყვიდან cultura, რომელსაც, თავის მხრივ, საფუძვლად ედო ზმნა colere. ამ უკანასკნელს მრავალი მნიშვნელობა ჰქონდა: დასახლება, კულტივირება, მფარველობა, თაყვანისცემა და სხვა. ზოგიერთი მათგანი შემდგომში დამოუკიდებელ ტერმინად ჩამოყალიბდა, მაგალითად, „დასახლება“ - colonus - კოლონია, „თაყვანისცემა“ - cultus - კულტი. ლათინურ ენაში cultura, ძირითადად, მიწის დამუშავების მნიშვნელობით იხმარებოდა. თუმცა, უკვე კლასიკურ ლათინურში გვხვდება მისი გამოყენება აღზრდის, გონების სრულყოფის, გონებრივი შრომის მნიშვნელობითაც.

ანტიკურ ეპოქაში ჩამოყალიბდა წარმოდგენა გარემომცველი სამყაროს ორ სფეროზე: ბუნება - ნატურა - ანუ ის, რაც შეიქმნა და ვითარდება ადამიანისაგან დამოუკიდებლად და კულტურა - მეორე ბუნება, რომელიც შექმნა ან გარდაქმნა ადამიანმა.

საქართველოში სიტყვა „კულტურა“ მე-19 საუკუნიდან გავრცელდა, თუმცა კულტურის, როგორც ბუნებისაგან განსხვავებული სინამდვილის გაგება უფრო ადრეც არსებობდა. მაგალითად, ვახუშტი ბაგრატიონი (1696-1757) საქართველოს შესახებ წერდა: „გარნა არს ქუეყანა შუენიერი და ნაყოფიერი ყოვლითა ღვთისა მიერ და არა ხელოვნებითა კაცთა“. სწორედ „ხელოვნებითა კაცთა“ შექმნილი სინამდვილე გახლავთ კულტურა.

თანამედროვე მნიშვნელობით, ტერმინი „კულტურა“ XVII საუკუნიდან გამოიყენება. მიჩნეულია, რომ დამოუკიდებელი ლექსიკური ერთეულის სახით ის პირველად გამოიყენა გერმანელმა იურისტმა და ისტორიკოსმა სამუელ პუფენდორფმა (1632-1694), რომელიც კულტურას ადამიანის ბუნებრივ მდგომარეობას უპირისპირებდა.

თანამედროვე კულტუროლოგიის ფუძემდებელმა, ამერიკელმა მეცნიერმა ლესლი უაიტმა, მეოცე საუკუნის მეორე ნახევარში კულტურის შემდეგი განმარტება შემოგვთავაზა: კულტურა - ეს არის საგნებისა და მოვლენების ერთობლიობა, რომელიც დაკავშირებულია მხოლოდ ადამიანისთვის დამახასიათებელ სიმბოლიზაციის უნართან. ამრიგად, ყველაზე ფართო

მნიშვნელობით, კულტურის ცნება ხაზს უსვამს ადამიანის განსხვავებას ყველა სხვა ბიოლოგიური არსებისაგან.

მიჩნეულია, რომ კულტურის ცნების პირველი მეცნიერული განსაზღვრება ედვარდ ტაილორს (1837-1917) ეკუთვნის: „კულტურა, ანუ ცივილიზაცია, ფართო ეთნოგრაფიული აზრით, შედგება ცოდნის, რწმენა - წარმოდგენების, ხელოვნების, ზნეობის, კანონების, ზნე-ჩვეულებებისა და ზოგი სხვა უნარ-ჩვევისაგან, რომლებიც შეიძინა ადამიანმა, როგორც საზოგადოების წევრმა“. ტაილორმა არამხოლოდ ჩამოთვალა კულტურის შემადგენელი ელემენტები, არამედ ხაზი გაუსვა მის არაბიოლოგიურ-სოციალურ ბუნებას.

კლაიდ კლაკჰონმა (1905-1960) ნაშრომში „სარკე ადამიანისათვის“ - კულტურის რამდენიმე ლაკონური განსაზღვრება შემოგვთავაზა:

„კულტურა - ეს არის:

- საზოგადოებრივი ცხოვრების განზოგადებული წესი,
- სოციალური მემკვიდრეობა, რომელსაც ინდივიდი იღებს თავისი ჯგუფისაგან,
- აზრთა, გრძნობათა და რწმენა-წარმოდგენათა სახე,
- ქცევის აბსტრაქცია,
- ადამიანთა ჯგუფის ქცევის ანთროპოლოგთა მიერ შექმნილი ვერსია,
- კოლექტიური ცოდნის საგანძური,
- გარემოსა და სხვა ადამიანებთან შეგუების ხერხების ერთობლიობა,
- ნაღველი, რომელსაც ტოვებს ისტორია,
- და სხვა.“

კაცობრიობის ისტორიის განმავლობაში კულტურა სტიქიურად, კანონზომიერად, ეტაპობრივად ვითარდებოდა, ახასიათებდა ჩავარდნები და აღმასვლა, შერწყმა და გავრცელება, ცვლილება და ტრანსფორმაცია, ასიმილაცია და კონსერვაცია. საბოლოოდ კი, ყოველთვის ახერხებდა გავლენის მოხდენას საზოგადოებებზე. კულტურის ცნებაში ამ შემთხვევაში იგულისხმება შემოქმედებითი პროცესი, როგორც ადამიანის უნივერსალური დამოკიდებულება სამყაროსადმი. თითოეული კულტურა განუმეორებელი სამყაროა, რომელიც თავის თავში მოიცავს როგორც ადამიანს, ისე ადამიანთა დამოკიდებულებას გარემომცველი სინამდვილისა და საკუთარი თავისადმი. არსებობს კულტურის, როგორც ცნების, განსხვავებული, უფრო „ვიწრო“ განსაზღვრება, რომელიც მნიშვნელოვანია თანამედროვე კულტურაზე საუბრისას: პირველი, ზოგადი გაგებით - კულტურა ეს არის ადამიანის, როგორც სოციალური არსების განმსაზღვრელი, არა გენეტიკური მემკვიდრეობით მიღებული სოციალური გამოცდილების სისტემა, იმ მატერიალური და სულიერი გარემოს წარმომქმნელი, რომელიც ხელს უწყობს ადამიანის ჩამოყალიბებასა და ზნეობრივად ამაღლებას. მეორე - ვიწრო, „დარგობრივი“ გაგებით, კულტურა გულისხმობს კულტურის ეკონომიკის, სამართლის, დაფინანსებისა და ფანდრაიზინგის, მართვის, ინფორმირების, პროფესიული კადრების მომზადება-გადამზადების, მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის განვითარებისა და სხვათა ერთობლიობას.

მსოფლიოში სწრაფმა ინდუსტრიულმა განვითარებამ განაპირობა ადამიანების მიერ თავის საცხოვრებელ და სამუშაო გარემოსთან მჭიდრო ურთიერთკავშირის გაცნობიერება, რაც

ადამიანების კულტურული არსებობის საფუძველს, ცხოვრების დაბალანსებული ხარისხის ერთგვარ მენტალურ და სულიერ ათვლის წერტილს წარმოადგენს. საუკუნეების განმავლობაში კულტურის გავრცელების ფორმები დროსა და სივრცეში იცვლებოდა. მისი მრავალფეროვნება ვლინდება კაცობრიობის შემადგენელი ჯგუფებისა და საზოგადოებების უნიკალურობასა და მრავალგვარობაში.

კულტურის გამომსახველობისა და გაგებისათვის შესაძლებელია წარმოვიდგინოთ რამდენიმე ძირეული ინსტრუმენტი:

- ღირებულებები;
- დამოკიდებულებები და ფასეულობები;
- ნორმები;
- ადათები, წესები;
- ენა.

ჩამოთვლილთაგან უპირველეს საწყისს ღირებულებათა სისტემა წარმოადგენს. სხვადასხვა მიმართულების მკვლევრები კულტურისა და ღირებულებების ცნებებს სხვადასხვაგვარად განმარტავენ, მაგრამ ვერც ერთი მიმართულება ვერ უარყოფს კულტურისა და ღირებულებათა ურთიერთკავშირს. ღირებულების ცნება, არა მარტო მრავალი ფორმით განისაზღვრება, არამედ თავისი ფუნქციური ინტერპრეტაციითა და გამოყენებითაც განსხვავებულია, სხვადასხვა ავტორი ღირებულების ცნებაშიც სხვადასხვა აზრს გულისხმობს, მაგრამ კავშირი ღირებულებებსა და კულტურას შორის ცალსახადაა აღიარებული.

ღირებულება კულტურის შემადგენელი ნაწილია, კულტურა არ არსებობს ღირებულებათა სისტემის გარეშე და პირიქით. ამდენად, კულტურის თეორია ღირებულებათა თეორიის გარეშე არ არსებობს. კულტურისა და ღირებულების განუყრელი კავშირი მოითხოვს გაირკვეს, თუ რა ადგილი უკავია ღირებულებათა სისტემას კულტურაში, რაა ღირებულებითა ცნება და რა ფასეულობებს უკავშირდება კულტურასა და კულტურის სფეროზე საუბრისას.

აღსანიშნავია, რომ ღირებულებათა მეცნიერული დეფინიცია მხოლოდ მეცხრამეტე საუკუნის ბოლოდან არსებობს, რომელსაც საფუძვლად დაედო ჰერმან ვილჰელმ ვინდელზანდის, მაქს ვებერის, დევიდ კოლბისა და სხვათა ნაშრომები. მიუხედავად იმისა, რომ ღირებულებათა მნიშვნელობა ეპოქებისა და დროის მიხედვით იცვლება, ღირებულებები სტრუქტურულ კავშირში არიან ერთმანეთთან და ქმნიან ერთ მთლიან სისტემას მათი შეფარდებითი მნიშვნელობის მიხედვით. ღირებულება გამოხატავს ადამიანის რწმენას, შეხედულებებს, იდეალებსა თუ ეთიკურ სტანდარტებს, რომლებიც საფუძვლად უდევს მისი ცხოვრების სტილს. ღირებულებები, ხშირ შემთხვევაში, განსაზღვრავენ ადამიანის ქცევას სხვადასხვა სიტუაციაში და გავლენას ახდენენ მის გადაწყვეტილებებზე.

ადათები საუკუნეების მანძილზე დაგროვილი გამოცდილება და დამოკიდებულებათა ერთობლიობაა, რომლის განმარტებაც ყველაზე კარგადაა ასახული UNESCO -ს 2003 წლის „არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობის დაცვის“ კონვენციაში, რაც გულისხმობს “წარმოსახვისა და გამოხატვის ფორმებს, ცოდნასა და უნარ-ჩვევებს, ასევე მათთან დაკავშირებულ საშუალებებს, საგნებს, არტეფაქტებს და კულტურულ სივრცეებს, აღიარებულს გაერთიანებების,

ჯგუფებისა და, ზოგიერთ შემთხვევაში, ცალკეული პირების მიერ მათი კულტურული მემკვიდრეობის ნაწილად, თაობიდან თაობაში გადაცემული ასეთი არამატერიალური კულტურული მემკვიდრეობა გაერთიანებებისა და ჯგუფების მიერ მუდმივ განახლებას განიცდის მათი გარემო პირობების, ბუნებასთან მათი ურთიერთმოქმედებისა და ისტორიის შესაბამისად და აყალიბებს მათში თვითმყოფადობისა და მემკვიდრეობის განცდას”.

მიუხედავად კულტურის ცნების მრავალგვარი და ღირებულებითი ბუნებისა, თვით ცნების უნივერსალურობა და ყოვლისმომცველობა საშუალებას იძლევა, კულტურა განვიხილოთ მრავალი სხვადასხვა მიმართულებით. კულტურა როგორც:

- საზოგადოებრივი ცხოვრების სფერო;
- სოციალური ინსტიტუტი;
- პიროვნების განვითარების დონის მახასიათებელი;
- საზოგადოების მარეგულირებელი ნორმების სისტემა;
- სოციალური გამოცდილების გადაცემის მექანიზმი;
- თვითდეტერმინაციის ფენომენი და ა. შ.

1960-იან წლებში დასავლეთ ევროპის ქვეყნები და ამერიკის შეერთებული შტატები მანამდე არნახულმა ახალგაზრდულმა პროტესტმა მოიცვა, რომლის მიზანი კულტურაში რევოლუციური ცვლილებების განხორციელება იყო. ამერიკული და მთლიანად, დასავლური საზოგადოების ძირითადი ფასეულობები იყო პირადი წარმატება, შეუპოვარი შრომა, დროის რაციონალური გამოყენება, ეფექტიანობა და სარგებლიანობა, პროგრესი, მატერიალური კეთილდღეობა. ამ პრაგმატულ ფასეულობებს და კონკურენციაზე დამყარებულ საზოგადოებას სტუდენტებმა დაუპირისპირეს ანტიმომხმარებლობა, ალტრუიზმი, როგორც ადამიანთა ურთიერთობის საფუძველი, სოციალური და მორალური თანასწორობა, ორიენტაცია ინტელექტუალურ და სულიერ ფასეულობებზე. ახალგაზრდები ეჭვქვეშ აყენებდნენ დასავლური საზოგადოების უნარს, ეცხოვრა მის მიერვე დეკლარირებული თავისუფლების, სამართლიანობისა და მშვიდობის იდეალების შესაბამისად. ამერიკელმა სოციოლოგმა თეოდორ როზაკმა ამ მოძრაობას კონტრკულტურა უწოდა.

ერთი კულტურის ფარგლებში არსებობს განსხვავებული ჯგუფები, რომლებიც გამოირჩევიან ჩაცმულობით, ვარცხნილობით, გემოვნებით, ინტერესებით, ლექსიკითა და მეტყველების მანერით, იუმორით, ურთიერთობის ფორმებით, ფასეულობებით - მოკლედ, ყველაფერი იმით, რასაც, ზოგადად, ცხოვრების წესს ვუწოდებთ. კულტურაში არსებულ ასეთ განსხვავებულ ჯგუფებს აღნიშნავენ ტერმინით სუბკულტურა. კონტრკულტურისაგან განსხვავებით, სუბკულტურის წევრები არ ცდილობენ დაუპირისპირდნენ გაბატონებულ კულტურას, იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მათი შეხედულებები არ თანხვდება ერთმანეთს. სუბკულტურა ცდილობს შეინარჩუნოს საკუთარი განსხვავებულობა. სუბკულტურა (ლათ. sub - ქვე, cultura - კულტურა) საზოგადოების ამა თუ იმ ჯგუფისათვის დამახასიათებელი ფასეულობების, ქცევისა და ნორმების სისტემა, რომელიც განასხვავებს მას გაბატონებული კულტურისაგან.

არსებობს „სქინჰედების“ სუბკულტურა, რომელიც 1960-იან წლებში შეიქმნა ბრიტანეთში. ეს სახელი ჯგუფმა მისი წევრების მოკლედ შეჭრილი ან გადაპარსული თმების გამო მიიღო (ინგ. Skin

- კანი, Head - თავი). გოთების სუბკულტურა 1980-იან წლებში წარმოიშვა ინგლისში. მათი სტილის დამახასიათებელი ნიშნებია შავი სამოსი, შავი თმა, მუქი მაკიაჟი. კრიმინალური, ე.წ. „ქურდული“ სამყაროს სუბკულტურაც. მისი წარმომადგენლების ენა/ჟარგონი, მსოფლმხედველობა და ქცევის მოდელები საგრძნობლად განსხვავებულია გაბატონებული კულტურისაგან.

არსებობს ეთნიკური, რელიგიური, ასაკობრივი, პროფესიული და სხვა სუბკულტურები. საქართველოში არსებულ ეთნიკურ სუბკულტურებად შეიძლება მივიჩნიოთ ის ჯგუფები, რომლებიც თავიანთ ტრადიციულ ცხოვრების წესს ინარჩუნებენ და მეტ-ნაკლებად განსხვავდებიან საზოგადოების დანარჩენი ნაწილისაგან (აზერბაიჯანელები, ბერძნები, ქურთები, ასირიელები, უდები, ოსები, რუსები, უკრაინელები, ჩეხები, პოლონელები, გერმანელები, სომხები, და სხვები). რელიგიური სუბკულტურის მაგალითია მუსლიმი და კათოლიკე ქართველები. ეს ჯგუფები სწორედ იმიტომ მიიჩნევიან სუბკულტურებად, რომ წარმოდგენენ ერთიანი საზოგადოების ნაწილს და, ამავე დროს, გამოირჩევიან გარკვეული თავისებურებებით. კათოლიკე და მუსლიმი ქართველების ცნობილი წარმომადგენლები, რომლებმაც მნიშვნელოვანი კვალი დატოვეს ქართული საზოგადოებისა და კულტურის ისტორიაში, არიან მიხეილ თამარაშვილი, ზაქარია ფალიაშვილი, მემედ აბაშიძე და სხვები.

ყოველივე ზემოაღნიშნულის გათვალისწინებით შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ კულტურის ცნების ქვეშ იგულისხმება სხვადასხვა ხალხის ცხოვრების წესი და სამყაროს აღქმისა და შეცნობის (გაგების) მათთვის დამახასიათებელი სისტემა. ცხოვრების წესი და სამყაროს აღქმის სისტემა განასხვავებს ხალხს ერთმანეთისაგან (ეს განსხვავებები შეიძლება მეტნაკლებად დამოკიდებული (გამოწვეული) გეოგრაფიული, ეკონომიკური, პოლიტიკური და სოციალური განვითარების თავისებურებებზე).

კულტურის ფენომენს (მიუხედავად კონკრეტული ერებისა და ხალხისა) გააჩნია შემდეგი დამახასიათებელი ნიშნები:

- გადაეცემა თაობიდან თაობას;
- მუდმივად ვითარდება;
- აყალიბებს სუბკულტურებს, რომლებიც ხასიათდებიან გარკვეული კულტურული თავისებურებებით, რომელიც დამახასიათებელია ადგილობრივი ასაკის, პროფესიული, გენდერული და სხვა ჯგუფებისთვის აღნიშნულ კულტურაში. თავის მხრივ, სუბკულტურები შეიძლება წარმოიქმნენ რამდენიმე ეროვნულ კულტურაში და შექმნან ერთგვარი „კროს-კულტურა“ (მაგალითად: „როკ-კულტურა“, „ბაიკერების“ კულტურა და ა.შ.);
- ერთი და იმავე კულტურისთვის მიკუთვნების მიუხედავად, ადამიანები შეიძლება განსხვავებულად აღიქვამდნენ და აფასებდნენ მას, მეტნაკლებად იყვნენ მისი ერთგულები, ის ან მისი ცალკეული ელემენტები არ იყოს მათთვის მისაღები;
- ერთი მხრივ, ხალხის ცხოვრება მნიშვნელოვნად იმართება მისი კულტურით, ხოლო მეორე მხრივ კულტურა რეგულირდება ხალხის განვითარებადი და განახლებადი ყოფა-ცხოვრებით;

მნიშვნელოვანია აღვნიშნოთ, რომ კულტურაში გამოყოფენ რამდენიმე ფენას. გარე ფენა - აშკარა პროდუქტები და ნივთები (არტეფაქტები). გარე კულტურა გამოიხატება ენით, საკვებით, შენობებით, სახლებით, ძეგლებით, სოფლის მეურნეობით, სიწმინდეებით, ბაზრებით, მოდითა და ხელოვნებით.

შუა ფენა - ნორმები და ღირებულებები. ნორმები - ჯგუფის საერთო შეგრძნება - რა არის სწორი და რა არა (კულტურა შედარებით სტაბილურია, თუ ნორმები ირეკლავენ/ასახავენ ჯგუფის ღირებულებებს).

შიდა ფენა, ბირთვი - არსებობასთან დაკავშირებული კონცეფციები. ხალხების უმრავლესობაში არსებობა განისაზღვრებოდა ბუნებასთან ბრძოლით - სიცივესთან, გვალვასთან და სხვა. ამიტომ, კულტურა მეტწილად განისაზღვრება გარემო-პირობებით. კულტურები განსხვავდება პრობლემების გადაჭრის გზებით. სწორედ ეს განსხვავებები ქმნიან სტერეოტიპებს. მაგალითისთვის: „რუსული სტერეოტიპი: ზარმაცი, უპასუხისმგებლო, მელანქოლიური. ამერიკული სტერეოტიპი: მიაშიტი, აგრესიული, უპრინციპო, ზედმეტად შრომისმოყვარე. გერმანული სტერეოტიპი: გულცივი, ბიუროკრატიული, ზედმეტად გულმოდგინედ მშრომელი. ფრანგული სტერეოტიპი: ამპარტავანი, ცეცხლოვანი, თანმიმდევრული, ემოციური.“

კულტურის ცნებასთან ახლოსაა ცნება „ეროვნული მენტალიტეტი“ - კონკრეტულ კულტურაში მცხოვრები ადამიანების ინტეგრირებული მახასიათებელია, რომელიც საშუალებას იძლევა აღწეროს ამ ხალხის გარემოს აღქმის ორიგინალური ხედვა და ახსნას გარემოზე მათი რეაგირების სპეციფიკა. მენტალიტეტის კონცეფცია აღწერს გარე სამყაროს ასახვის სპეციფიკას, რომელიც განაპირობებს ხალხის დიდი ნაწილის რეაგირების თავისებურებებს. ზოგადად, მენტალიტეტი შეიძლება განისაზღვროს, როგორც კონკრეტული კულტურის (სუბკულტურის) ინდივიდებისთვის დამახასიათებელი ფსიქიკური ცხოვრების სპეციფიკა, რომელიც განისაზღვრება ეკონომიკური და პოლიტიკური ცხოვრების პირობებით ისტორიულ ასპექტში.

საერთაშორისო ბიზნესის პრაქტიკაში ხშირად ვხვდებით მენტალური ორგანიზაციული სტრუქტურების სხვადასხვა ტიპებს (უცხოური და ჰიბრიდული კულტურა, რელიგიური და დეკლარაციული სუბკულტურა, კონტრკულტურა). ისინი შეიძლება იყოს მკაფიოდ ან სუსტად გამოხატული, შეიძლება ეწინააღმდეგებოდნენ ერთმანეთს, ან გარდაიქმნან კორპორატიული კულტურის განვითარებად მოდელში. მენეჯერებისათვის მნიშვნელოვანია გააცნობიერონ, რომელი სუბკულტურა ახდენს მასზე პოზიტიურ თუ ნეგატიურ გავლენას, რამდენად არის გამოხატული კონტრკულტურული ტენდენციები, როგორია კორპორატიული კულტურის „ზრდის წერტილები“. ასე მაგალითად, მსოფლიო ბანკის მიერ ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა, რომ არსებობს ურთიერთდამოკიდებულება რელიგიურობასა და მშპ-ს მოცულობას შორის ერთ სულ მოსახლეზე. ყველაზე მაღალი მშპ გვხვდება პროტესტანტულ ქრისტიანულ საზოგადოებებში. მეორე ადგილზეა საზოგადოებები რომლებიც ქადაგებენ ბუდიზმს. ყველაზე ღარიბია სამხრეთ ბუდისტური და სამხრეთ ინდუსტური საზოგადოებები. ამიტომაც კროს-კულტურული ანალიზის პროცესში მნიშვნელოვანია იმის გაგება, თუ რა ფუნქციების შესრულება შეუძლია სუბკულტურას და როგორ შეუძლიათ მათ მომუშავეთა ცნობიერებასა და ქცევაში გამოვლენა. აქ კულტურა და სუბკულტურა ხდება არამარტო სოციალურ-ფსიქოლოგიური ფენომენი, არამედ იდეოლოგიად იქცევა (ხოლო მისი კონცეპტუალური საფუძვლები - კომპანიის ფილოსოფია).

## 1.2. გლობალიზაცია და ბიზნეს ურთიერთობები

ტერმინი “გლობალიზაცია” წარმოდგება ინგლისური სიტყვისგან – “Globe”, რომელიც დედამიწას, გლობუსს ნიშნავს, ხოლო სიტყვა „Global”– მსოფლიოს, გლობალურს. აღნიშნული ტერმინის გავრცელებას მეცნიერულ წრეებში მიაწერენ ჰარვარდის ბიზნეს – სკოლის მარკეტინგის პროფესორს თეოდორ ლევიტს, რომელმაც ის 1983 წელს ჟურნალ “Harvard business review”-ში გამოქვეყნებულ სტატიაში სახელწოდებით “ბაზრების გლობალიზაცია” გამოიყენა. თუმცა, სხვადასხვა წყაროებზე დაყრდნობით, სიტყვა გლობალიზაცია მანამდე, სხვადასხვა მეცნიერულ ლიტერატურაში ნახსენები იყო 1930 წელს, ხოლო, 1951 წელს შეიტანეს “Merriam-Webster”-ის ლექსიკონში და 1960-იან წლებში უკვე ფართოდ გავრცელდა, როგორც ეკონომიკურ, ასევე სოციალურ საკითხებზე მომუშავე მკვლევართა ნაშრომებში. გამოყოფენ გლობალიზაციის სხვადასხვა ასპექტს. თითოეული მათგანის გაშუქება უმნიშვნელოვანესია იმდენად, რამდენადაც დღევანდელ მსოფლიოში ადგილი აქვს უპრეცედენტო ინტეგრაციას, რასაც, რა თქმა უნდა, მოჰყვება თავისი თანმხლები შედეგები და წინააღმდეგობები. ტრადიციულად საუბრობენ ეკონომიკურ, პოლიტიკურ, სოციალურ და კულტურულ გლობალიზაციაზე. თითოეული მათგანი წარმოადგენს ერთი მოვლენის განსხვავებულ განშტოებას. შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მათი ძირები საერთოა. ყურადღებას გლობალიზაციის კულტურის ასპექტებზე გავაკეთებთ. კულტურული გლობალიზაცია და გლობალიზაციის კულტურა მიზნად ისახავს რელიგიური, ეთნიკური, ეროვნული და კულტურული განსხვავებების წაშლასა და ერთსახოვანი გლობალური კულტურის ფორმირებას.

გლობალური კულტურა დასავლური სამყაროს პირმშოა და მასთან დაკავშირებული პროცესები მომდინარეობენ თანამედროვე მსოფლიოს ძლიერი მეტროპოლიებიდან და კულტურის უმსხვილესი ცენტრებიდან. ესენი არიან თანამედროვე ახალი „*კულტურული იმპერიები*.“ უნდა აღინიშნოს, რომ ამგვარი გლობალური კულტურა და იდეები ყოველთვის წინააღმდეგობაშია და შეუთავსებადია სახელმწიფოს ძალისმიერ პოლიტიკასა და რაც ყველაზე მთავარია, თითოეული ქვეყნის კულტურულ მახასიათებლებთან.

ზოგიერთ ქვეყანაში კულტურული გლობალიზაციის პროცესი დიდ წინააღმდეგობებსა და შეზღუდვებს აწყდება. ყოველი ქვეყნის კულტურა გამოირჩევა საკუთარი ბუნებით, სპეციფიკით, თვითმყოფადობით, ისტორიით, თვისებებითა და ტრადიციებით, ღირებულებებით, რომლებიც მეტ-ნაკლებად აფერხებენ ე.წ. კულტურული იმპერიალიზმის მზარდ პროცესს. მაგრამ ხდება პირიქითაც, როდესაც ქვეყნის კულტურა იზღუდება, იჩრდილება, ან ცვლილებას განიცდის გლობალური კულტურის მიერ. მიუხედავად ამგვარი გავლენისა, ქვეყნის, ერის კულტურა მაინც ინარჩუნებს საკუთარ ბუნებას, რადგან მას გლობალიზაციის მავნე პროცესებისაგან გარკვეული



სახის „თავდაცვითი მექანიზმები“ გააჩნია. აქ, გარკვეულწილად, იგულისხმება ის მახასიათებლები, რომლებიც თითოეული ერის, ეროვნული კულტურის განმასხვავებელ ნიშნებს მოიცავს. ესენია: 1) ეროვნული ხასიათი, 2) ისტორია, 3) ერისადმი კუთვნილების აღქმა და განცდა, 4) დროის ფაქტორი, 5) გარკვეულ სივრცეში არსებობა, 6) ენა, 7) არავერბალური კომუნიკაცია, 8) ღირებულებანი და ფასეულობანი, 9) ქცევა: ნორმა, წესები, ტრადიციები და ჩვეულებები, 10) სოციალური ჯგუფები, გაერთიანებები და კავშირები.

გლობალიზაციის ერაში კულტურის თვითმყოფადობისა და მისი თვისებების შენარჩუნება დამოკიდებულია თავად იმ ქვეყნის, ერის, მოსახლეობის ეროვნულ სიძლიერეზე, იმაზე, თუ რამდენადაა ის ეროვნულად შეკრული და გაერთიანებული, რამდენად ძლიერი, ღრმაა მათი კულტურული მახასიათებლები, ისტორიული ფესვები, რამდენად ფასეულია ეს ტრადიციები, რამდენად მიიღებს მათი კულტურა გარედან შემოსულ გლობალურ გარდაქმნებს. მიუხედავად იმისა, რომ ერის როლი და მისი ფუნქცია სწორედ ამგვარი გარდაქმნების ფონზე საგრძნობლად შესუსტდა, ის მაინც არსებობს და ზოგ ქვეყანაში გზასაც უღობავს და აფერხებს გლობალურ ცვლილებებსა და სიახლეებს, რომელიც მათი ეროვნული, თვითმყოფადი კულტურისათვის მიუღებელია.

თანამედროვე გლობალური კულტურა, პირველ რიგში, ტექნოლოგიური ცივილიზაციის შემომტანია მსოფლიოში. მისი კოსმოპოლიტიზმი ძირითადად ეფუძნება უდიდეს ტექნოლოგიურ ბაზას კომუნიკაციის ყოვლისმომცველი სისტემით, რომელიც თავისთავად ქმნის მჭიდროდ ურთიერთდამოკიდებულ სოციალურ, კულტურულ კავშირებს. ამგვარ უნივერსალურ-კულტურულ პროცესებს არა აქვთ კონკრეტული ისტორიული საფუძველი, არც განვითარების სპეციფიური, მახასიათებელი რიტმი და თანმიმდევრობა. კულტურული გლობალიზაცია მესამე სამყაროს ქვეყნებსა და არადასავლურ საზოგადოებაში განსაკუთრებულად და ყველაზე მეტად იგრძნობა. ის აქ ადგილობრივი კულტურისათვის სრულიად უცხო და ახალ ელემენტებსა და ღირებულებებს ამკვიდრებს.

ისეთი მძლავრი კულტურული ფენომენები, როგორებიც არის მუსიკა, კინო, ხელოვნება, სპორტი, ტანსაცმელი დღეს, **სამწუხაროდ**, ხდება გლობალური ბაზრის პროდუქტი. ამგვარი კომერციალიზაცია, რომელიც იწვევს კულტურული ღირებულებების გაუფასურებას, თავისთავად ნეგატიური პროცესია. წარმოიქმნება ბევრი ქვეყნის კულტურული მახასიათებლების დაკარგვის საშიშროება მხოლოდ იმიტომ, რომ მას არ მიიღებს გლობალური, კომერციული ბაზარი. ერის კულტურა ასაზრდოებს გაცილებით ღირებულ და სრულიად განსხვავებულ ინტერესებსა და მისწრაფებებს. როგორც ერთმა აფრიკელმა ექსპერტმა აღნიშნა, ტრადიციული კულტურული ღირებულებანი მიაქვს კოკა-კოლისა და მაკდონალდსის კულტურას. გლობალური, კოსმოპოლიტიური კულტურის საერთო ასპექტი არის ის, რომ ის სთავაზობს ხალხს ყველასათვის საერთო იდეალებს, რაც, ფაქტობრივად, წარმოუდგენელია და რაც შეუძლებელია მიიღოს და გაითავისოს მსოფლიოს ყველა ერმა თუ საზოგადოებამ.

მსოფლიოში არ არსებობს ორი მსგავსი კულტურის მატარებელი ერი. ამდენად, ერთიანი კულტურის დამკვიდრება მსოფლიოში უტოპიური და არარეალურია.



ცივი ომის დამთავრების შემდეგ, ინტენსიურად მიმდინარეობს გლობალიზაციის პროცესი თუმცა მისი თეორიული საფუძვლები, ახალ, ევროპულ, ლიბერალურ, დემოკრატიულ პროექტში იყო უკვე მოცემული, რომლის მიხედვით სამყარო ისე უნდა იქნას გარდაქმნილი, რომ გამოდგეს, კონკრეტული ინდივიდის საცხოვრებლად, მიუხედავად მისი ეთნიკური, ეროვნული, სახელმწიფოებრივი და სხვა იდენტობებისა. ასეთმა მიდგომამ განაპირობა ის, რომ ნაციონალური კორპორაციების ადგილი ეკონომიკაში შეცვალა ტრანსნაციონალურმა კორპორაციებმა, რამაც თავის მხრივ მოითხოვა სამართლებრივი ნორმების, პოლიტიკური სისტემების, ფინანსური ორგანიზაციების ჰომოგენურობა. აქედან გამომდინარე გლობალიზაციის პროცესისათვის ძირითად მახასიათებლებად იქცნენ: ინტერნაციონალიზაცია (რაც ნიშნავს, რომ ხალხი და კულტურა, მათი საქმიანობა ასე დაახლოებული ერთმანეთთან არასდროს ყოფილა, ცვლილებები ერთ ქვეყანაში მყისვე აისახება მასზე ათასობით კილომეტრით დაცილებულ ქვეყნებზე), ლიბერალიზაცია (რაც ნიშნავს იმას, რომ ქვეყნებს შორის სავაჭრო ბარიერები მინიმუმამდეა დაყვანილი), ვესტერნიზაცია (ანუ დასავლური ღირებულებების, ცხოვრების წესის ეკონომიკური ურთიერთობების ექსტრაპოლაცია (განვრცობა) მთელ დედამიწაზე), დეტერიტორიალიზაცია (რაც გულისხმობს ეროვნული სახელმწიფოს როლის და მნიშვნელობის შემცირებას და საერთაშორისო ინსტიტუტების გააქტიურებას) და ეკონომიკის გლობალიზაცია, რომელიც ბიზნეს-ორგანიზაციის წარმატებით მართვისათვის დამატებით პირობებს აყენებს.

ეკონომიკის გლობალიზაცია ნიშნავს იმას, რომ ბიზნეს ორგანიზაციები ერთ ადგილზე აღარ არიან მიჯაჭვულები, ისინი თავიანთ ეკონომიკურ საქმიანობას ახორციელებენ დედამიწის სხვადასხვა ადგილზე და სხვადასხვა სახელმწიფოებში, იქმნება ე.წ ტრანსნაციონალური კორპორაციები, რომლებშიც დასაქმებული არიან განსხვავებული კულტურების, ეროვნების, ღირებულების და მენტალობის მატარებელი ინდივიდები. მრავალეროვანი გაერთიანებების მართვის პროცესი რიგ თავისებურებებთან არის დაკავშირებული. ასე მაგალითად, განსხვავებები პოლიტიკური სისტემის თავისებურებებით, კანონმდებლობის შინაარსით და თვით პროდუქციის მომხმარებელთა მენტალობით არის განპირობებული. ამგვარი სხვაობები მრავალეროვან გაერთიანებებს უქმნიან, როგორც სიძნელეებს, ისე გარკვეულ ხელსაყრელ პერსპექტივებსაც. ცხადია ისეთი ორგანიზაციების მართვა გაცილებით ძნელია, რომელიც სათაო ოფისისგან ათასობით კილომეტრით არის დაშორებული და მასში ვთქვათ ხუთ ან მეტ ენაზე მოსაუბრე მომუშავეებია, ვიდრე კომპაქტურად განლაგებული და ერთ ენაზე მოლაპარაკე მომუშავეთა მართვა. ამიტომ ეკონომიკის გლობალიზაციამ მართვის პროცესის აუცილებელ კომპონენტად მოითხოვა კულტურათაშორისი მიდგომების გაცნობიერება და მისი ჩართვა ბიზნესის ეფექტურად მართვაში.

### 1.3. კროს-კულტურული სამყარო და კულტურათაშორისი განსხვავებანი

შეიძლება გამოვყოთ კულტურათაშორისი სხვაობების გარკვეული მახასიათებლები, რომლებიც მნიშვნელოვან გავლენას ახდენენ, როგორც ბიზნეს-ორგანიზაციის შიდა ცხოვრებაზე, ასევე, მომუშავეთა საქმიანობაზე. საბაზრო ეკონომიკის, ბაზრების ფორმირების პროცესებზე

კულტურის გავლენა განიხილება სამი მიმართულებით:

1. კულტურა ქმნის ბაზრის რაციონალურ ფაქტორებს.
2. იდეებსა და კოგნიტურ ტექნოლოგიებს, რომლებიც თავის მხრივ ქმნის სამოქმედო ჩარჩოებს საბაზრო ინსტიტუტებისათვის.
3. ადამიანები იყენებენ კულტურას საბაზრო ინსტიტუტებთან დაკავშირებული ურთიერთობებისას, მიზნებისა და საშუალებების ინტერპრეტაციისთვის და მათთან ადაპტაციისთვის.

წარმოების კულტურის განსხვავება აისახება დაქირავებულთა მართვის სტილზე, იმ საზრისზე, რომელსაც ამ კულტურის წარმომადგენლები დებენ სამუშაოში, აქციათა მფლობელების მიმართ დამოკიდებულებაში, მოლაპარაკებების ტაქტიკაზე და ა.შ. ნებისმიერ კულტურაში სწორედ ამ ბაზისური რწმენის სტრუქტურა წარმოადგენს იმ „უხილავ სულს“, რომელიც მართავს ეკონომიკურ აქტივობას. ეკონომიკა დაინტერესებულია წარმოების პროცესის ელემენტებით: მიწით, ნედლეულით, სამუშაო ძალით, კაპიტალით, მანქანა-დანადგარებით, ტექნოლოგიებით და ინფორმაციით. მისი ყურადღების მიღმა რჩება ამ ელემენტების დაკავშირების წესი, რომელზეც გავლენას ახდენს ამა თუ იმ კულტურის შიგნით არსებული ზოგადკულტურული მსოფლმხედველობრივი სისტემა ე.წ. ღირებულებათა შკალა. ეს ღირებულებები არსებით მნიშვნელობას იძენენ ბიზნესის ორგანიზაციის პროცესში. ღირებულებებზე დაფუძნებული განზომილებებია:

1. უნივერსალიზმი-პარტიკულარიზმი. ბიზნეს ორგანიზაციების ნორმალურ ფუნქციონირებას სჭირდება რუტინების გარკვეული სისტემა. ამავე დროს ორგანიზაციისათვის აუცილებელია გამონაკლის შემთხვევებზე სწრაფი რეაგირება, სწორედ ამაზეა დამოკიდებული წარმატება თუ რამდენად ახერხებს ორგანიზაცია უნივერსალიზმის (ზოგადი წესების) და პარტიკულარიზმის (განსაკუთრებული, გამონაკლისის) შეთავსებას. განსხვავებული კულტურები განსხვავებულად რადიკალურები არიან უნივერსალიზმის მიმართ. არცერთი კულტურა არ უარყოფს ამ პრინციპს მთლიანად, თუმცა წარმოების და ცხოვრების წესის უნივერსალიზაციას ძირითადად ამერიკელებს მიაწერენ, რომელთაც მიაჩნიათ და სწამთ, რომ შესაძლებელია მენეჯმენტის ნებისმიერი ასპექტის უნივერსალური ფორმულის შექმნა. დასავლეთისაგან განსხვავებით იაპონია აბსოლუტურად უცხო სამყაროა, რადგანაც მას აქვს სოციალური წესრიგის დიამეტრულად განსხვავებული პოზიცია, იაპონელები არ იწყებენ უნივერსალური პრინციპიდან, რადგანაც მიაჩნიათ, რომ მოვლენა თავისთავად არ არის კარგი, ის ასეთად იქცევა მაშინ, როცა ჰარმონიულად ერწყმის ცხოვრებისათვის სხვა მნიშვნელოვან ელემენტებს. ყველა კულტურა, რომელმაც კი შექმნა რელიგია და აზროვნების გარკვეული სისტემები, აღიარებს სოციალურ-ეკონომიკური საკითხებისადმი ტრანსცენდენტურ ჭეშმარიტებას, გამონაკლისია სინტოიზმი და ბუდიზმი, სადაც მორიგებულია დაპირისპირებული თვალსაზრისები, რაც ევროპელისათვის გასაოცარ ანტიინტელექტუალიზმად აღიქმება.

2. ანალიზი-სინთეზი. ყოველი ორგანიზაციისათვის მნიშვნელოვანია წარმოების მთელი პროცესის აზრობრივი დაშლა, რომ შესაძლებელი იყოს თითოეული ნაწილის დეფექტის გამოვლენა. ამავე დროს აუცილებელია წარმოების პროცესის ერთ მთლიანობად წარმოსახვა, რომ მთელი სისტემა იყოს უკეთ ორგანიზებული და ინტეგრირებული. ამ მახასიათებლებზე არის დამოკიდებული მენეჯერული პრაქტიკის დილემა. მართვის რომელი სტილია ეფექტური, როცა

ორიენტაციას ვიღებთ წარმოების პროცესის ნაწილებზე, თუ როდესაც მნიშვნელობას ვანიჭებთ ურთიერთობებსა და უფრო ფართო ზოგადკულტურულ კონტექსტებს, მაგ. ამერიკულ კულტურაში სულ უფრო მეტი ყურადღება ექცევა დეკონსტრუქციას, ვიდრე რეკონსტრუქციას. ასეთ მიდგომას ანგლო-ამერიკული ემპირიზმის და პროტესტანტიზმის გამოძახილად მიიჩნევენ. ინფორმაციასთან დაკავშირებული კომპლექსური სისტემების ზრდის ეპოქაში, კულტურები რომლებიც უპირატესობას მთლიანობაზე აკეთებენ, ამერიკული ეკონომიკის კონკურენტები გახდნენ, ამ თვალსაზრისით იაპონურმა და გერმანულმა კულტურამ გარკვეული უპირატესობა მოიპოვა. ამერიკულ ბიზნეს-კულტურას ახასიათებენ, როგორც უკიდურესად ანალიტიკურს, ხოლო იაპონურს სინთეზურს. ამიტომაც ამერიკელი ამბობს „ფაქტები არ ტყუის“ ხოლო იაპონელი „კონტექსტი არ ტყუის“.

3. ინდივიდუალიზმი-კოლექტივიზმი. ნებისმიერი ბიზნეს-ორგანიზაციის წარმატების აუცილებელი პირობაა მომუშავე ინდივიდებზე ზრუნვა, მაგრამ მართვის ხელოვნება იმით ფასდება თუ რა უფრო მნიშვნელოვანია ორიენტირება ინდივიდებზე და მათ უფლებებზე, მოტივაციებზე, თუ უპირატესობის მინიჭება კორპორაციისათვის, სადაც თითოეული ინდივიდის ძირითად „სათნობად“ კორპორაციული ინტერესი ითვლება. მაგ. ამერიკული კულტურა ყველაზე მეტადაა მიმართული იმისკენ, რომ ასრულდეს ყოველი ინდივიდის „ამერიკული ოცნება“ და ყოველმა ინდივიდმა შექმნას „თავის თავი“. ბიზნესის უპირველეს ატრიბუტად ითვლება პიროვნება, რომელსაც მტკიცედ აქვს განზრახული კაპიტალის დაგროვება, აქ აშკარად ჩანს პროტესტანტული ეთიკის სული, რომლის მიხედვითაც ადამიანმა ღმერთთან მისასვლელი საკუთარი გზა უნდა მონახოს და რომ სიმდიდრე და წარმატება ღმერთისთვის სათნოა. ხოლო იაპონელები კაპიტალიზმს განიხილავენ, როგორც სისტემას, რომელშიც ჯგუფები და ორგანიზაციები ემსახურებიან მომხმარებელს და არა სისტემას, რომლის მეშვეობით ინდივიდები იღებენ მოგებას. იაპონიაში ამიტომაცაა კარგი მენეჯერის სახელი დაკავშირებული სოციალურად ორიენტირებულ პიროვნებასთან „კომპანიის კაცთან“.

კიდევ ერთი მახასიათებელი, რომელსაც პირობითად შეიძლება ვუწოდოთ მსოფლმხედველობრივი - რომელიც ადამიანის სინამდვილესთან მიმართების თავისებურებას ეხება. ამ შემთხვევაში ლაპარაკია იმაზე თუ ადამიანი რამდენად ემორჩილება ბუნების ძალებს, რამდენად ჰარმონიულია მათი ურთიერთკავშირი. მრავალ აზიურ ქვეყანაში ადამიანის ცხოვრება ფატალისტურად არის გააზრებული, ანუ მათი მსოფლმხედველობის მიხედვით ამ სამყაროში რაც ხდება ყველაფერი უკვე წინასწარ არის განსაზღვრული და დეტერმინირებული, კერძოდ, როდესაც რაიმე ხდება, ის განგების ნებად არის მიჩნეული. ამგვარი მიდგომის საპირისპიროდ, მაგალითად ამერიკელებს და კანადელებს სჯერათ, რომ ადამიანს შესწევს უნარი კონტროლი გაუწიოს სამყაროში მიმდინარე მოვლენებს. ამის საილუსტრაციოდ შეიძლება მოვიყვანოთ მაგალითი, ამ ქვეყნებში დღეს ე. წ. განუკურნავი დაავადებების დასამლევად მილიარდობით დოლარი სწორედ იმიტომ იხარჯება, რომ მათ სჯერათ ადამიანის შესაძლებლობების და მათ მიაჩნიათ მიზანდასახული და რაციონალური ჩარევით სამყაროზე ზოგადად და ცხოვრებაზე კონკრეტულად ზემოქმედების მოხდენა შეუძლიათ. ამ ორ უკიდურესი თვალსაზრისის გარდა არსებობს შეხედულება, რომელიც ადამიანის და სინამდვილის ურთიერთობას ჰარმონიაში მყოფად განიხილავს მაგ. სინტოისტურ კულტურაში.

ადამიანის და სინამდვილის მიმართებაში ამგვარ მიდგომებს ბიზნეს ორგანიზაციაში მიმდინარე პროცესებზე და პრაქტიკაზე პირდაპირი გავლენა აქვთ. მაგალითად, თუ

მხედველობაში მივიღებთ მიზნების დასახვის აქტივობას, მაშინ სავარაუდოა, რომ ის იმ ქვეყნებში იქნება ნაკლებად გავრცელებული, რომლებშიც ბუნების ძალებისადმი დამორჩილების თვალსაზრისია გავრცელებული. საპირისპირო პრაქტიკაა დამკვიდრებული იმ ქვეყნებში რომელთა კულტურაში ბუნების ძალებისადმი დამორჩილება არ ბატონობს. ამგვარ კულტურაში მიზნების აქტიურ დასახვას თავისთავადი ღირებულება გააჩნია, მასში სამუშაოს შესრულება დასახული მიზნების რეალიზებაზეა დაფუძნებული, ხოლო მათი განუხორციელებლობა მომუშავეს პირად წარუმატებლობად არის მიჩნეული.

მნიშვნელოვანი კულტურათაშორისი სხვაობა ადამიანის დროსთან მიმართებაშიც მქლავდება, საკითხი კონკრეტულად შემდეგნაირად დგას - დროის რომელ ინტერვალზეა ადამიანი მიმართული წარსულსა, აწმყოსა თუ მომავალზე. მაგალითად დასავლეთის მკვიდრნი დროს ცხოვრებას არსებით რესურსად განიხილავენ, ისინი თვლიან, რომ ის ეფექტურად მომჭირნობით უნდა იყოს გამოყენებული, ამერიკელები ძირითადად აწმყოზე და ახლო მომავალზე არიან ორიენტირებულნი, ეს ნათლად ჩანს ისეთ მაგალითებზე როგორცაა თანამშრომელთა ატესტაცია ის ა.შ.შ-ში ექვს ან თორმეტ თვეში ერთხელ ტარდება. ამის საპირისპიროდ იაპონელები დროის გრძელვადიან პერსპექტივაზე არიან ორიენტირებულნი, აღსანიშნავია, რომ ისინი ატესტაციას ათ წელიწადში ერთხელ ატარებენ. არის ქვეყნები, რომლებშიც ადამიანთა ყურადღება მხოლოდ წარსულზეა ორიენტირებული. ამგვარ კულტურებში უმნიშვნელოვანეს ღირებულებას ტრადიციების დაცვა წარმოადგენს. დროზე ორიენტაციის ხასიათი შრომის პროცესის დაგეგმარებასთან უშუალო კავშირშია. გარდა ამისა დროის პერსპექტივის მოკლევადიანი ან გრძელვადიანი ხასიათი ხშირად თანამშრომელთა დაწინაურების ვადებს განსაზღვრავს. კულტურათაშორის სხვაობები ადამიანთა აქტივობის და მისი ყოფიერების მიხედვით არის საყურადღებო. ზოგიერთ კულტურაში ყურადღება ადამიანის აქტივობაზეა გამახვილებული, ზოგიერთში კი წინა პლანზე მისი ცხოვრება, არსებობა, არის წამოწეული. ამ უკანასკნელში ადამიანის მოთხოვნილებების სწრაფი და უშუალო დაკმაყოფილება იგულისხმება. არსებობენ ისეთი ეროვნული კულტურის მატარებელი ქვეყნები რომლებშიც თვით კონტროლის ფუნქცია დომინირებს, ამ შემთხვევაში ადამიანები თავის მოთხოვნილებების შეზღუდვას ცდილობენ. მაგალითად ამერიკელები ძირითადი საქმის კეთებაზე არიან მიმართული, ისინი ბევრს მუშაობენ და სათანადო ანაზღაურებასაც ითხოვენ სოციალურ აღიარებასაც დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ. მექსიკელები კი განსხვავებულ ორიენტაციას ავლენენ, ისინი უპირატესობას აქტუალურ ცხოვრებისეულ ვითარებას ანიჭებენ, ცდილობენ ყოფითი სიტუაციებიდან მომენტალური სიამოვნება მიიღონ. ამ ორი უკიდურესი წესისგან განსხვავებით ფრანგებს მაკონტროლებელ ეროვნულ კულტურას მიაკუთვნებენ, რომელშიც ძირითადად ადამიანის რაციონალურობა და ლოგიკა ფასობს. ამგვარი კულტურათაშორისი განსხვავებები შრომის პროცესში არასამუშაო დროის ხასიათში გადაწყვეტილებათა მიღების და მომუშავეთა წახალისების პრაქტიკულ ღონისძიებებში უშუალოდ უნდა იყოს ასახული.

კულტურათაშორისი სხვაობების დადგენაში ადამიანთა ურთიერთობის მიმართ დამოკიდებულების თავისებურება ასრულებს. ამ თვალსაზრისით ა.შ.შ-ში ინდივიდუალისტური მიდგომა გახლავთ გაბატონებული. ადამიანი ძირითადად მისი პირადი მიღწევებით ფასდება, განსაკუთრებით ეს შრომის სფეროს ეხება. ამ მსოფლმხედველობის მიხედვით საკუთარი ბედის გამგებელი თავად ადამიანია. ამ ღირებულებითი მიდგომის საპირისპიროდ აღმოსავლური

კულტურა ჯგუფურ ცხოვრებაზეა ორიენტირებული, ამ შემთხვევაში უპირატესობა სოციალური ჯგუფის ისეთ თვისებებს ექცევა როგორცაც მისი ჰარმონიულობა, ერთიანობა, მისადმი წევრების ლოიალობა წარმოადგენს. ზოგიერთ ევროპულ ქვეყანაში განსხვავებული სიტუაციაა კერძოდ მათში ადამიანთა ჯგუფების იერარქიულ ურთიერთდამოკიდებულებას ექცევა ყურადღება. ჯგუფის სოციალური სტატუსი დროთა განმავლობაში შედარებით სტაბილურია. ეროვნული კულტურის ეს მახასიათებელი სამუშაო პროცესის დაგეგმარების ხასიათს, გადაწყვეტილების მიღების პრინციპებს ორგანიზაციებში, მიმდინარე საკომუნიკაციო პროცესების თავისებურებას, მომუშავეთა წახალისების სიტემას, კადრების შერჩევის და განაწილების ხერხებს მნიშვნელოვნად განსაზღვრავს.

აღსანიშნავია ის გარემოება, რომ ეკონომიკის გლობალიზაციის პირობებში ისინი დაწინაურდებიან, რომლებიც მოხსნიან ზემოთხსენებულ ბანალურ დაპირისპირებებს.