ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

ინგა ჩახუნაშვილი

კულტურული დისტანციის გავლენა საერთაშორისო ვაჭრობაზე

საერთაშორისო ბიზნესი

ნაშრომი შესრულებულია ბიზნესის ადმინისტრირების მაგისტრის
აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

დავით სიხარულიძე

ასოცირებული პროფესორი

თბილისი 2020

შინაარსი

ანოტაცია 4
Annotation 5
შესავალი 6
თავი 1. ლიტერატურის მიმოხილვა 10
1.1 კულტურული დისტანციის გავლენა ინტერნაციონალიზაციის პროცესზე 10
1.2 „Hofsted-ის "კულტურული განზომილებები 14
1.3 კულტურის ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით 18
თავი 2. კვლევის მეთოდოლოგია 46
2.1 ემპირიული მოდელი 46
2.2 მონაცემთა ბაზა და პარამეტრები 50
თავი 3. კვლევის შედეგები 53
3.1 GLOBE პროექტის კულტურული განზომილებები 53
3.2 კულტურული პრაქტიკა და კულტურული ღირებულებები 58
3.3 კულტურული დისტანციის ანალიზი 63
დასკვნა 71
გამოყენებული ლიტერატურა 74

ცხრილები:

ცხრილი 1 60
ცხრილი 2 60
ცხრილი 3 62
ცხრილი 4 65
ცხრილი 5 66
ცხრილი 6 67
ცხრილი 7 68
ცხრილი 8 69

დიაგრამა:

დიაგრამა 1 19
დიაგრამა 2 21
დიაგრამა 3 23
დიაგრამა 4 26
დიაგრამა 5 28
დიაგრამა 6 31
დიაგრამა 7 33
დიაგრამა 8 35
დიაგრამა 9 38
დიაგრამა 10 41
დიაგრამა 11 44

ანოტაცია

მოცემულ ნაშრომში გაანალიზებულია „კუტურული დისტანციის“ გავლენა საერთაშორისო სავაჭრო ურთიერთობებზე. კულტურული დისტანციის შეფასება დამყარებულია იმ შედეგებზე, რომლებიც განავითარა სოციალურმა ფსიქოლოგმა გერტ ჰოფსტედმა, რომელიც ასახავს ქვეყნის ძალაუფლებასა და უთანასწორობას, ინდივიდისა და ჯგუფის ურთიერთობას, მამაკაცებისა და ქალების მოსალოდნელ ემოციურ და სოციალურ როლს, ცხოვრებაში წამოჭრილ განუსაზღვრელობებთან გამკლავების გზებს და მომავალთან, წარსულთან და აწმყოსთან დამოკიდებულებას.

ნაშრომში ჰოფსტედის პარამეტრებთან ერთად გაანალიზებულია პროექტ GLOBE-ს 9 მნიშვნელოვანი განზომილება, რომელიც იკვლევს კულტურულ ფასეულობებსა და პრაქტიკას მრავალფეროვან საზოგადოებებში.

ეს ნაშრომი შეისწავლის სავაჭრო ურთიერთობებს 60 ქვეყანას შორის, თუ რა გავლენა შეიძლება ჰქონდეს ამ ურთიერთობებზე კულტურის ატრიბუტებს, როგორიცაა ინსტიტუტების, გეოგრაფიული საზღვრების, ენის თუ სხვა კულტურული მახასიათებლების მსგავსება.

ნაშრომში გაანალიზებულია პარამეტრები, რომელიც გვიჩვენებს განსხვავებებს ფასეულობებში, პრიორიტეტებში და აღქმებში, რამაც შეიძლება ხელი შეუშალოს ურთიერთგაგებას და ნდობას, რომელიც წარმოადგენს წარმატებული ვაჭრობის საფუძველს.

ნაშრომში წარმოდგენილია „კულტურულ დისტანცია“ როგორც საზომი, რომელმაც ერთი ქვეყნის საერთო ნორმები და ფასეულობები უნდა განასხვაოს მეორე ქვეყნისგან და გამოიყენოს გრავიტაციის სპეციფიკაცია იმისათვის, რომ შევისწავლოთ ახდენს თუ არა გავლენას ასეთი კულტურული განსხვავებები სავაჭრო ნაკადების მოცულობაზე.

Annotation

This paper analyzes the impact of "cultural distance" on international trade relations. The assessment of cultural distance is based on the results developed by social psychologist Geert Hofstede, which reflects the power and inequality of the country, the relationship between the individual and the group, the expected emotional and social role of men and women, the ways to deal with the uncertainties and the attitudes towards the future, past and present.

The paper analyzes 9 important dimensions of the GLOBE project along with Hofstede parameters, which explores cultural values and practices in diverse societies.

This paper examines trade relations between 60 countries, and how cultural attributes such as institutions, geographical boundaries, language, or other cultural characteristics may influence these relations.

The paper analyzes the parameters that show the differences in values, perceptions and priorities, that may impede trust and mutual understanding, which is the basis of a successful trade.

The paper presents "cultural distance" as a measure, which should distinguish the common values and norms of one country from another, and use the gravity model to examine whether such cultural differences affect the volume of trade flows.

შესავალი

საკვლევი თემის აქტუალობა-კაცობრიობის ისტორიის მანძილზე ისტორიულმა, ეთნიკურმა და პოლიტიკურმა საზღვრებმა შექმნა განსხვავებები სხვადასხვა ხალხს შორის. დროთა განმავლობაში, საზოგადოებები გადაიქცნენ განმასხვავებელი მახასიათებლების მქონე ადამიანთა ჯგუფებად, რამაც ხელი შეუწყო მათ გამოყოფას სხვა საზოგადოებებისგან. მხოლოდ XX საუკუნის ბოლო წლებში ტექნოლოგიების, ტელეკომუნიკაციებისა და ტრანსპორტირების განვითარებამ გახადა შესაძლებელი, რომ საზოგადოებებს უფრო სწრაფად და მარტივად ესწავლათ ერთმანეთისგან და ერთმანეთის შესახებ.

განსხვავებული კულტურული ჯგუფები ათასწლეულების მანძილზე უცვლიდნენ ერთმანეთს როგორც საგნებს, საკვებსა და ტექნოლოგიებს ისე ჩვევებსა და უნარებს. მართალია კულტურები გლობალურ პირობებში დღითიდღე განიცდიან ცვლილებებს, მაგრამ მათ შორის ძირეული განსხვავებები ყოველთვის არსებობს, რაც აიხსნება იმით, რომ კულტურული ცვლილებები მხოლოდ და მხოლოდ ზედაპირული ხასიათისაა. ამდენად გასხვავებული კულტურული ჯგუფები მიუხედავად ცვლილებებისა ინარჩუნებენ კულტურულ იდენტობას, რაც მხოლოდ მათთვისაა დამახასიათებელი. ამ ყველაფრიდან გამომდინარე როგორც ეროვნული ისე უცხო ქვეყნის კულტურული თავისებურებების უგულებელყოფა იწვევს საერთაშორისო ბიზნესის არასწორი მიმართულებით წაყვანას.

ამ ყველაფრიდან გამომდინარე ყურადრებას ვამახვილებთ კულტურულ დისტანციაზე, რომელიც აჩვენებს მსგავსებასა და განსხვავებას ორ სავაჭრო ქვეყანას შორის. საერთაშორისო ბიზნესში კულტურა და კულტურული გასხვავებები ერთ-ერთი ყველაზე გამოკვლევადი სფეროა, რადგან ახალ უცხო ბაზარზე შესვლის არჩევანი ყველაზე მეტად დაკავშირებულია კულტურულ დისტანციასთა, სწორედ (Canabal & White, 2008) მონაცემებზე დაყრდნობით ამბობენ რომ რომ კვლევა ამ სფეროში მნიშვნელოვნად

იზრდება დროთა განმავლობაში. მეტიც (Cho & Padmanabhan, 2005) აცხადებს, რომ თითქმის არცერთი საერთაშორისო ბიზნესის სწავლება არ შეიძლება დასრულდეს, თუ არ არსებობს აშკარა ცვლადი კულტურული დისტანციის კონტროლისთვის.

როგორც ვიცით ეკონომიკის მთავარი ხედვა მდგომარეობს იმაში, რომ მოგება მიიღება ვაჭრობიდან. ქვეყნები ვაჭრობენ მათი შესაძლო სარგებლის გამო და ასევე იმიტომ, რომ შეიძინონ ისეთი საქონელი თუ მომსახურება, რომლებსაც თავად არ ან ვერ აწარმოებენ. შესაბამისად საერთაშორისო ვაჭრობაში საინტერესო ასპექტი არის ის თუ როგორ ახდენს გავლენას გარკვეული ცვლადები სავაჭრო მიმართულებებზე, ამდენად ნაშრომში განხილულია ყველა ის ცვლადი, რომელსაც შეუძლია ეფექტის მოხდენა ერთი ქვეყნიდან მეორე ქვეყანას შორის სავაჭრო დინებებზე. აქედან გამომდინარე, იმისათვის რომ საერთაშორისო დონეზე ბიზნეს საქმიანობა იყოს წარმატებული აუცილებელია განსხვავებულ ქვეყნებს შორის კულტურული თანამშრომლობა. როგორც კი ბიზნესი ეროვნული საზღვრებიდან გადაინაცვლებს საერთაშორსო ბაზარზე, როგორც მისი როლი ასევე კულტურული ფაქტორების მიმართ მგრძნობელობაც მნიშვნელოვნად გაიზრდება. (Ali Arab, 2009).

კვლევის მიზანი: იქიდან გამომდინარე რომ კულტურას ძალზედ მნიშვნელოვანი ადგილი უჭირავს საერთაშორისო ბიზნესსა და ვაჭრობაში, ნაშრომის მიზანია, შევისწავლოთ საქართველოსა და სხვადასხვა ქვეყნებს შორის სავაჭრო ნაკადებზე კულტურული დისტანციის გავლენა. ნაშრომი კულტურის გავლენას სავაჭრო ურთიერთობებზე იკვლევს კულტურული დისტანციის მეშვეობით, რომელიც დაფუძნებულია ეროვნული კულტურის სხვადასხვა პარამეტრებზე. შესაბამისად ნაშრომში ასახული კვლევა ყურადღებას ამახვილებს ეროვნული კულტურის განსხვავებებზე სავაჭრო პარტნიორებს შორის.

კვლევის ამოცანები: გამომდინარე იქიდან რომ ნაშრომის მიზანია დავადგინოთ რამდენად ახდენს გავლენას სხვადასხვა კულტურული გასხვავებები სავაჭრო ურთიერთობებზე, კვლევის ძირითადი ამოცანები მდგომარეობს შემდეგში:

- ლიტერატურის კრიტიკული ანალიზი;

- ლიტერატურის კრიტიკული ანალიზის საფუძველზე, მიზნების დაზუსტება, ჰიპოთეზის ჩამოყალიბება;
- კვლევის მეთოდოლოგიის შემუშავება: კვლევის ემპირიული მოდელის განსაზღვრა, ცვლადების იდენტიფიკაცია და ოპერაციონალიზაცია;
- მონაცემთა შეგროვება და მონაცემთა ბაზის შემუშავება;
- მონაცემთა ანალიზი და კვლევის შედეგები ჩამოყალიბება:
- დასკვნების და რეკომენდაციების შემოთავაზება.

კვლევის საგანი და ობიექტი - კვლევის საგანს წარმოადგენს ერთი მხრივ კულტურის თეორიების ანალიზი და მეორე მხრივ დავადგინოთ კულტურის გავლენა სავაჭრო ურთიერთობებზე, ხოლო კვლევის ობიექტს, წარმოადგენს ფორმები, რომლებიც ახორციელებენ საქმიანობას და ჩართულნი არიან საერთათაშოისო ვაჭრობაში.

საკვლევი პრობლემა- კულტურული დისტანცია ნიშნავს ორ სავაჭრო პარტნიორ ქვეყანას შორის განსხვვებას, მათ შეხედულებებსა და ღირებულებებში. გასული ათწლეულების განმავლობაში კულტურული განსხვავებებით სხვადასხვა დარგის მრავალი მკვლევარი დაინტერესდა. სიძნელეები იქმნება მაშინ, როდესაც ვაჭრობა ხდება ისეთ პარტნიორებს შორის, რომლებსაც არ აქვთ საერთო გეოგრაფიული საზღვარი ან შესაძლოა საერთოდ არ ქონდეთ საერთო ენა, ნორმა, რწმენა, ღირებულება და ა.შ. მარკ კასონის მიდედვით ყველაფერ ამას შეუძლია რომ მნიშვნელოვნად გაზარდოს ტრანზაქციის ხარჯები, რომელიც შეამცირებს ვაჭრობის რაოდენობას, რადგან ქვეყნის მთლიანი ეკონომიკური საქმიანობები დამოკიდებულია ტრანზაქციის ხარჯებზე.

გამოვლინდა, რომ კულტურული განსხვავევბი აისახება მრავალფეროვან ეკონომიკურ შედეგებზე. Guiso-, Sapienza და Zingale-მა დაასკვნეს, რომ განსხვავებები ფასეულობებსა და ღირებულებებში ამცირებს უცხოური ინვესტიციების შემოდინებას ქვეყნებში. შედეგად, შერწყმის და შთანთქმის მოცულობა დაბალია, როცა ქვეყნები ხასიათდებიან მაღალი კულტურული გასხვავებებით. (Ahern, Daminelli, & Fracassi, 2012) ასევე საპროცენტო განაკვეთები არის დაბალი, როდესაც გამსესხებლებსა და მსესხებლებს აქვთ საერთო

ღირებულებები. (Giannetti & Yafeh, 2012). ვაჭრობის თვალსაზრისით საყოველთაოდ აღიარებულია, რომ ქვეყნებს შორის საქონლის ექსპორტი მცირდება, კულტურულ განსხვავებებთან ერთად. (Frankel, 1997). საზოგადოებები გამოხატავენ კეთილგანწყობილებას იმ კულტურის მიმართ, რომელიც ახლოსაა მათ ეროვნულ კულტურასთან და პირიქით არაკეთილგანწყობილებას იმ კულტურის მიმართ, რომელიც განსხვავებულია მათგან. ეს კარგადაა ასახული ჰოლანდიელი მოქალაქეების ტურიზმის მაგალითზე, რადგან მათთვის ოთხი ყველაზე პოპულარული ადგილია გერმანია, ესპანეთი, საფრანგეთი და ავსტრია გრძელვადიანი მოგზაურობის მზარდი ტენდენციის მიუხედავად. სავარაუდოა, რომ როცა ადამიანები მიმზიდველად მიიჩნევენ სხვა ქვეყნის კულტურას, მათ იგივე გრძნობა უჩნდებათ იმავე ქვეყნის საქონლის მიმართ.

(Guiso, Sapienza, & Zingales, 2009) ქვეყნებს შორის სავაჭრო ურთიერთობებს განიხილავენ ნდობის ფაქტორზე დაყრდნობით, რომელიც წარმოადგენს კულტურის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ასპექტს. მათი კვლევების თანახმად რაც უფრო ნაკლებია ნდობა ორ სახელმწიფოს შორის, მით უფრო მცირეა ვაჭრობის მოცულობის რაოდენობაც. აღსანიშნავია რომ ეკონომიკურ შედეგებზე გავლენას ახდენს ნდობის ხარისხის დონე, რომელიც წარმოიქმნება ისეთი კულტურული ფასეულობებით, როგორიცაა რელიგია და ეთნიკურობა. ისინი ამტკიცებენ, რომ ყველა ტრანზაქცია, რომელიც ხდება ვაჭრობის დროს, ყოველთვის გულისხმობს გარკვეულ ნდობას და კვლევების შედეგად დაადგინეს, რომ ქვეყნები, რომლებსაც ერთმანეთის მიმართ ნდობა აქვთ, უფრო მეტს ვაჭრობენ, ვიდრე სხვა შემთხვევაში.

საკვლევი კითხვა/ჰიპოთეზა - ვაჭრობის მოცულობის დონე დაკავშირებულია ორ ქვეყანას შორის კულტურულ მსგავსებასა თუ განსხვავებაზე. შესაბამისად ნაშრომში ჩამოყალიბებულია ჰიპოთეზა, რომლის მიხედვითაც ურთიერთობები კულტურულ დისტანციასა და საერთაშორისო ვაჭრობას შორის ფაქტობრივად არაწრფივია: საერთაშორისო ვაჭრობის მოცულობა მცირდება მაღალ კულტურულ გასხვავებებთან ერთად, როცა ორ ქვეყანას შორის ეს გასხვავებები ცდება დადგენილ ზღვარს.

თავი 1. ლიტერატურის მიმოხილვა

1.1 კულტურული დისტანციის გავლენა ინტერნაციონალიზაციის პროცესზე

გლობალურ ბაზარზე ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ასპექტი ორგანიზაციის წარმატებისთვის არის კულტურის შესწავლა, სწორედ ამ მიზნისთვის კომპანიები, რომლებიც პირველად გადიან უცხო ანუ საერთაშორისო ბაზარზე საქონლისა და მომსახურების დიზაინში ყურადღებას ამახვილებენ არა მხოლოდ პროდუქტის დასახელებას, მის შეფუთვას, რეკლამის შემუშავებასა და მის გავრცელებას, არამედ ითვალისწინებენ კულტურის უმნიშვნელოვანეს ასპექტებს რომელთა შორისაცაა: ნორმები, ტრადიციები, ქცევები, ღირებულებები, ასევე რელიგია, ენა, ხელოვნება, კომუნიკაციური სტილი და აშ. (Karimian, 2007). საერთაშორისო დონეზე კულტურის ყოველივე დეტერმინატის შესწავლა და მასზე ყურადღების გამახვილება უმნიშვნელოვანესია, რადგან სწორედ ეს კულტურული ფაქტორები როგორიცაა: ენა, რელიგია, ცხოვრების სტილი, ღირებულებები თუ ნორმები ერთ კულტურულ საზოგადოებას გარდაქმნის მეორე საზოგადოებაში. (Karimian, 2007).

კულტურა არის ღირებულებების ერთობლიობა, რომელიც დაკავშირებულია იმასთან თუ რა არის მოსაწონი და რა არა საზოგადოებისთბის, ასევე ფორმალური და არაფორმალური პრაქტიკის ერთობლიობა, რომელიც ამტკიცებს ამ ღირებულებებს. იგი ასახავს კოლექტიურ შეთანხმებას მნიშვნელობებსა და ინტერპრეტაციებზე. ასეთი შეთანხმებები გადაიქცევა სოციალურ გავლენად, რომ შექმნას საზოგადოების წევრებისათვის ქცევითი, ემოციური და დამოკიდებულებითი ორიენტაციებისა და ფასეულობების ერთობლიობა. (House, Wright, & Aditya, 1997). ეს სოციალური გავლენები ვითარდება ხანგრძლივი პერიოდის განმავლობაში საზოგადოების ისტორიის, გეოგრაფიის და რელიგიის საფუძველზე. (Shane, 1992).

კულტურა შედგება ორი ნაწილისგან: ადგილობრივი კულტურა ან მწარმოებელი და უცხო

კულტურა ან სხვაგვარად სამიზნე ბაზარი. ზოგიერთი ატრიბუტი როგორიცაა შეფუთვა, ეტიკეტი, ხარისხი, მომსახურება, ფასი, შეძენის ადგილი და დრო, ასევე რეკლამა, ეს ყოველივე არის მიზნობრივი ბაზრის საზოგადოების კულტურის გავლენის ქვეშ მოქცეული.

კულტურული განსხვავებები იქმნება ფორმალური და არაფორმალური ინსტიტუტებიდან. ერების კულტურის ფორმალური ინსტიტუტები მოიცავს ძირითად ენას, რელიგიას, ეთნიკურ მრავალფეროვნებას და სამართლებრივ წარმომავლობას (Shenkar, 2001). როდესაც ქვეყნებს ერთნაირი ენა აქვთ, ეს ამცირებს კონტრაქტებისა და სხვა დოკუმენტების თარგმნის ხარჯებს. უფრო მეტიც, თუ მათ აქვთ საერთო იურიდიული წარმომავლობა კონტრაქტები ორივე ქვეყანაში მსგავსი კანონების წინაშე დგას, რაც უფრო მარტივს ხდის მოლაპარაკებებს. არაფორმალური ინსტიტუტები არის ღირებულებები, ხედვები და შეხედულებები, რომლებიც კულტურის განმარტების მიხედვით, განასხვავებს ადამინთა ჯგუფებს ერთმანეთისგან. (Shenkar, 2001).

განსხვავებულ ქვეყნებს განსხვავებული ინსტიტუტები აქვს: მთავრობა, კანონები და ლეგალური სისტემები, ასოციაციები, რელიგიური კავშირები, სასკოლო სისტემები, ოჯახის სტრუქტურები. სხვადასხვა კულტურები იშვიათად ემსგავსებიან ერთმანეთს დროთა განმავლობაში. გამონაკლისად შეიძლება მივიჩნიოთ ის ფაქტი, რომ განვითარებულ ქვეყნებში ინდივიდუალიზმის მაჩვენებელი გაიზარდა. საუკუნეების წინ, სხვადასხვა ერის ღირებულებებს შორის გამოვლენილი განსხვავებები დღესაც გვხვდება, მიუხედავად მუდმივი ახლო ურთიერთობებისა და თანამშრომლობისა. კულტურული მრავალფეროვნება არა მხოლოდ ნარჩუნდება, არამედ, როგორც ჩანს, განსხვავება ქვეყნებს შორის იზრდება კიდეც. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011)

სხვადასხვა კულტურებს შესაძლებელია ჰქონდეთ საერთო ღირებულებები, ქცევები, მწრამსი თუ აშ, მაგრამ მსგავსების მიუხედავად უხვადაა კულტურის კერძო და სპეციფიკური ასპექტები, რაც რათქმაუნდა განასხვავებს ერთ საზოგადოების კულტურას მეორესგან. გამომდინარე იქიდან რომ სხვადასხვა ქვეყნების კულტურა მნიშნელოვნად

განსხვავდება ერთმანეთისგან, აუცილებელია თითოეულ კულტურაში დამახასიათებელი ფენომენების შესწავლა, რადგან ბიზნესის საქმიანობის პროცესმა მეტი ეფექტიანობა მოგვიტანოს. აქედან გამომდინარე საქმიანი ურთიერთობების პროცესში, ეფექტიანობა გაიზარდება იმ შემთხვევაში, როცა შევძლებთ სასურველი ქვეყნის კულტურული მახასიათებლების შესწავლას. გადაწყვეტილებების მისაღებად აუცილებელია ქვეყნის ლიდერებისა და ქვეყნის მოქალაქეების აზროვნების, განცდისა თუ ქცევის განსხვავებების გათვალისწინება, რადგან მრავალი ერთობლივი გადაწყვეტილება ვერ ხორციელდება, როდესაც პარტნიორების განსხვავებული მიდგომა არ არის გათვალისწინებული. მიუხედავად იმისა, რომ ეკონომიკური განვითარების სხვადასხვა დონემ შეიძლება შეამციროს კულტურული განსხვავებები ქვეყნებს შორის, საზოგადოების კულტურული მახასიათებლები აყალიბებს ხალხის ფუნდამენტურ დამოკიდებულებებს, რწმენას, ღირებულებებსა და ქცევებს რაც გაბატონებულია კულტურულ რეგიონებს შორის. (Gupta & Hanges, 2004).

კულტურა მნიშვნელოვანია ვაჭრობისთვის მას შემდეგ რაც ვაჭრობაზე გავლენას მოახდენს ტრანზაქციის ხარჯები, რომლის მიხედვითაც კულტურული მსგავსებები ქვეყნებს შორის მოსალოდნელია რომ შეამცირებს ტრანზაქციის ხარჯებს და ამით გაზრდის ვაჭრობას და პირიქით სადაც მაღალია მაჩვენებელი ვაჭრობა ნაკლებად შეიძლება განხორციელდეს. ამრიგად, ყველა ქვეყნის ინტერესს წარმოადგენს შეამციროს გარიგების ხარჯები, მისი ეკონომიკური საქმიანობის გაუმჯობესების მიზნით.

ტრანზაქციის ღირებულების თეორია გამოიყენება იმისათვის, რომ დამტკიცდეს კულტურული განსხვავებების გავლენა ვაჭრობაზე. ქვეყნებს შორის არსებული მაღალი კულტურული განსხვავებები ზრდის ტრანზაქციების ხარჯებს მულტინაციონალური ფირბებისთვის, მენეჯერული განსხვავებების გამო (Kogut & Singh, 1988).

საერთაშორისო ბიზნესის ლიტერატურაში არსებობს მრავალი თეორია, რომელიც განიხილავს თუ რატომ უნდა ახდენდეს გავლენას ქვეყნებს შორის კულტურული დისტანცია ბიზნესში ამ ქვეყნების აგენტებს შორის. ამ თეორიებში ყველაზე ხშირად

გამოყენებადი თემა არის ტრანზაქციის ხარჯების ფენომენი, რომელშიც შედის ყველა მოთხოვნილი ხარჯი იმისათვის რომ მოხდეს გაცვლა (Williamson, 1979). კულტურული დისტანცია ითვალისწინებს ტრანზაქციის ხარჯების გაზრდას, ამიტომ კულტურული გასხვავებები ამცირებს ტრანზაქციების „წმინდა მიმდინარე ღირებულებას“ (NPV), რაც გამოიხატება ნაკლები ბიზნეს საქმიანობის განხორციელებაში. ერთი მხრივ, კულტურული განსხვავებები აგენტებს შორის ზრდის ბიზნეს პარტნიორების შესახებ გაურკვევლობას, რაც დაკავშირებულია მაღალ რისკთან. (Hofstede Geert., 1989). აგენტები მოითხოვენ ამ რისკისთვის უფრო მაღალ კონპენსაციას, ამგვარად უპირატესობა ენიჭება ტრანზაქციებს კულტურულად მსგავს ბიზნეს პარტნიორებს შორის ვიდრე ტრანზაქციებს კულტურულად შორეულ პარტნიორებს შორის (Hofstede Geert., 1989). (Roth & Donnell, 1996) აღნიშნავენ, რომ ტრანზაქციის ხარჯები გაზრდილია კულტურულად შორეულ ბიზნეს პარტნიორებს შორის სააგენტოს ხარჯების გათვალისწინებთ. სააგენტოს ხარჯები არის საფასური, რომელიც კომპანიებმა უნდა გადაიხადონ, როდესაც აყავთ აგენტი. უფრო მაღალი კულტურული განსხვავებები აგენტის ინფორმაციის მოპოვების საშუალებას აძნელებს, ეს ხდის უფრო დამოკიდებულს მრავალეროვნულ კორპორაციებს საზღვარგარეთ მყოფ აგენტებზე. ეს აგენტები შეიძლება შეთანხმდნენ უფო მაღალ გადასახადზე, რისი შედეგიცაა გაზრდილი სააგენტოს ხარჯები იმ მულტინაციონალური კომპანიისთვის, რომელიც მათ ქირაობს (Roth & Donnell, 1996). (Brouthers & Brouthers, 2000) განმარტავს, რომ კულტურულად შორეულ ადამიანებს შეიძლება ჰქონდეთ ერთი და იგივე სიტუაციის მიმართ განსხვავებული გაგება. ეს იწვევს ხმაურს განსხვავებული კულტურის აგენტებს შორის, რისი შედეგიც დასტურდება დაუსრულებელი კონტრაქტრებით. უფრო მეტიც, ექსპერიმენტულ გარემოში ნაჩვენები იქნა, რომ მაღალი კულტურული დისტანცია ამცირებს გადაწყვეტილების მიღების ეფექტურობას. (Glaeser, Laibson, Scheinkman, & Soutter, 2000) კიდევ ერთი არგუმენტი აცხადებს, რომ მრავალეროვნული კომპანიებისთვის ძნელია ერთი ქვეყნიდან უნარებისა და კომპეტენციების მეორე ქვეყანაზე გადაცემა და ეს უფრო რთული ხდება, მაშინ როცა თანამშრომლებს აქვთ უფრო მაღალი კულტურული დისტანცია (Pejovich, 2003).

1.2 „Hofsted-ის "კულტურული განზომილებები

კულტურა სოციალური თამაშის დაუწერელი წესებისაგან შედგება. ზუსტად ამ კოლექტიური პროგრამირების მიხედვით განსხვავდება ერთი კატეგორიის საზოგადოება მეორე ჯგუფისაგან. კულტურული ღირებულებების სხვაობის გამო ადამიანები უფრო მეტად ეწინააღმდეგებიან, ვიდრე ეთანხმებიან ერთმანეთს. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011) აქედან გამომდინარე დღევანდელ გარემოში კულტურათშორისი თანამშრომლობა არის კაცობრიობის გადარჩენის უპირველესი და აუცილებელი წინაპირობა.

ერებს ძირითადად ღირებულებები განასხვავებს. არსებობს სისტემური სახის განხვავებები ისეთ ღირებულებებში, რომლებიც უკავშირდება ძალაუფლების განაწილებას, ჯგუფის თუ ინდივიდის დამოკიდებულებებს ურთიერთობებში, მამაკაცების და ქალების როლს საზოგადოებაში, ცხოვრებაში წამოჭრილ განუსაზღვრელობებთან გამკლავების გზებს, მომავალთან, წარსულთან და აწმყოსთან დამოკიდებულებას. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011).

ჰოფსტედის მიერ განხორციელებული კვლევის შედეგად დადგინდა კულტურული განსხვავების ხუთი განზომილება საზოგადოებებს შორის, რომლის მიხედვითაც ქვეყნებს შორის კულტურული განსხვავება საქმიან ქცევაზე დიდ გავლენას ახდენს და ბიზნესის წარმართვისას მათი გაუთვალისწინებლობა, ხშირად, უარყოფით შედეგებს იწვევს.

ძალაუფლებრივი დისტანცია ეროვნული კულტურის ერთ-ერთი განზომილებაა, რომელიც გულიხმობს თუ როგორ უმკლავდება მოსახლეობა იმ ფაქტს, რომ ყველა თანასწორი არ არის, ანუ რამდენად ეთანხმება შედარებით ნაკლები ძალაუფლების მქონე ინსტიტუტები თუ ორგანიზაიები იმ მოსაზრებას რომ ძალაუფლება განაწილებულია არათანაბრად.

ინსტიტუტები საზოგადოების ელემენტარული ნაწილებია: ოჯახი, სკოლა და საზოგადოება. ორგანიზაცია ის ადგილია, სადაც ადამიანი მუშაობს. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011) ძალაუფლებრივი დისტანციის ხარისხი სხვადასხვა ქვეყანაში განსხვავებულია, ეს განსხვავება კი ძირითადად გამოიხატება საზოგადოების დამოკიდებულებებში ძალაუფლების მიმართ განაწილებაზე, შესაბამისად იქ სადაც მაღალია ინდექსი, ასეთ საზოგადოებებში იერარქია მკვეთრადაა ჩამოყალიბებული და ამის შეცვლას არცარავინ ცდილობს, ხოლო იქ სადაც დაბალია ინდექსის მაჩვენებელი მეტყველებს იმაზე, რომ საზოგადოება პირიქით იბრძვის იმისთვის რომ ძალაუფლების განაწილება მოხდეს რაც შეიძლება თანაბრად.

ამდენად, ქვეყნებს შორის ძალაუფლებრივი დისტანციის მიხედვით განსხვავება ნათლად აჩვენებს იმ წესებსა და თეორიებს, რომლებიც ფესვგამდგარია ამა თუ იმ საზოგადოებაში და შესაბამისად განსაზღვრავს ადამიანთა ხასიათს მათ ქცევებსა და აზროვნებას.

ინდივიდუალიზმი და კოლექტივიზმი უპირველეს ყოვლისა უნდა ვთქვათ რომ ინდივიდუალიზმი და კოლექტივიზმი ურთიერთსაპორისპირო განზომილებებია.

საზოგადოების გარკვეული ნაწილი ისეთ სახელმწიფოში ცხოვრობს, რომელშიც ინდივიდის ინტერესები დგას ჯგუფების ინტერესებზე მაღლა. ასეთ საზოგადოებებს ინდივიდუალისტური ეწოდება. ასეთ საზოგადოებაში ბავშვები თავიდანვე იზრდებიან იმ რწმენით რომ თავის თავს „მე“-დ აღიქვამენ. სწორედ ეს „მე“ გასხვავებულია სხვა პიროვნების „მე“-სგან. საზოგადოება, რომელიც ინდივიდუალიზმს ანიჭებს უპირატესობას ცხოვრობს იმ რწმენით რომ იგი არ უნდა იყოს სხვაზე დამოკიდებული. აქედან გამომდინარე ინდივიდუალიზმი ახასიათებს ისეთ საზოგადოებას, რომელშიც მოსალოდნელია, რომ ყველა თავისთავს ან ოჯახის უახლოეს წევრებს მოუვლის. ისინი ხაზს უსვამენ „მე“-ს და არა „ჩვენ“, ზრუნავენ მხოლოდ საკუთარ თავზე ან ოჯახზე. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011)

საზოგადოების გარკვეული ნაწილი კი ისეთ სახელმწიფოში ცხოვრობს, რომელშიც ჯგუფის ინტერესი ინდივიდის ინტერესზე მაღლა დგას. ასეთ საზოგადოებებს

კოლექტივისტური ეწოდება. კოლექტივისტური საზოგადოების მიხედვით მთელი სიცოცხლის მანძილზე ადამიანი უნდა იყოს თავისი შიდა ჯგუფის ერთგული. აქედან გამომდინარე საზოგადოება, რომელიც უპირატსობას ანიჭებს კოლექტივიზმს, ცხოვრობს იმ რწმენით რომ დაბადებიდან სიცოცხლის ბოლომდე იყოს შიდა ჯგუფში გაერთიანებული და ერთგულად იცავდეს მის წესებს. მუდმივი ერთგულების სანაცვლოდ, შიდა ჯგუფები პიროვნებას მთელი სიცოცხლის განმავლობაში იცავენ. ინდივიდუალურ ინტერესებზე მაღლა ადამიანი აყენებს კოლექტიურ ინტერესებს. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011)

ჰოფსტედის მიხედვით ინდივიდუალისტურ ქვეყნებში აღინიშნება სიმდიდრის მაღალი დონე ვიდრე კოლექტივისტურ ქვეყნები, რაც გამოიხატება იმაში რომ თითქმის ყველა მდიდარ ქვეყანას მაღალი ქულა აქვს მიღებული ინდივიდუალიზმში, ხოლო თითქმის ყველა ღარიბ ქვეყანას დაბალი ქულა ინდივიდუალობის განსაზღვრებაში.

მასკულინიზმი ფემინიზმი ამ განზომილებაში ერთმანეთის ურთიერთსაპირისპირო მხარეს იმყოფებიან მასკულინიზმი და ფემინიზმი, სადაც არჩევანი დგას თავდაჯერებულ და მოკრძალებულ ქცევას შორის.

საზოგადოებას რომელსაც მასკულინურს უწოდებენ ხასიათდება ისეთი თავისებურებებით, სადაც გენდერული როლები გარკვეულად არის განაწილებული: კაცი ქალისგან გასხვავებით უნდა იყოს უფრო ძლიერი, ჭკვიანი და ორიენტირებული ფინანსურ წარმატებაზე ხოლო ქალი პირიქით ნაზი და მორიდებული. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011)

კულტურას რომელსაც ფემინურს უწოდებენ ხასიათდება ისეთი თავისებურებებით, სადაც გენდერული როლები არა თუ გაყოფილია ერთმანეთისგან არამედ პირიქით ემთხვევა კიდეც როგორც მამაკაცი, ასევე ქალი შეიძლება იყოს როგორც, მორიდებული და ნაზი ისე ძლიერი და წარმატებაზე ორიენტორებული. ისისნი თანაბრად ინაწილებენ შეხედულებებს ძალაუფლებას. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011)

უნდა აღინიშნოს რომ ფემინურობა და მასკულინურობა გავლენას არ ახდენს ქვეყნის სიმდიდრის დონეზე, ამდენად სიმდიდრეზე დაყრდნობით ღირებულების განსაზღვრა შეუძლებელია. მართალია საზოგადოების წევრს შეუძლია ახასიათებდეს როგორც ფემინური, ისევე მასკულინური თვისებები, მაგრამ რაც შეეხება ქვეყნის კულტურას იგი ან ერთის მიმდევარია ან მეორესი. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011)

გაურკვევლობის თავიდან არიდების ინდექსი ამგვარად, გაურკვევლობის თავიდან არიდება შეიძლება განვმარტოთ, როგორც ის, რამდენად გრძნობენ საფრთხეს უცნობი ან გაურკვეველი სიტუაციების მხრიდან ამა თუ იმ კულტურის წევრები. ეს გრძნობა ნერვული სტრესითა და წინასწარმეტყველების საჭიროებითაც გამოიხატება ანუ დაწერილი და დაუწერელი კანონების საჭიროებაა. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011). საზოგადოებებში სადაც მაღალია გაურკვევლობის თავიდან არიდების ინდექსი მოსახლეობა მკაცრად იცავს დაწერილ ნორმებსა და კაკონებს, ხოლო სადაც დაბალია ეს ინდექსი საზოგადოება აღიარებს ახალ იდეებს და მხარს უჭერს განსხვავებულ აზრს.

ამდენად სწორედ წესებისადმი, კანონებისადმი თუ დადგენილებებისადმი ერთუგების ხარისხი განსაზღვრავს იმას თუ საზოგადოება რომელი განზომილების მიმდევარია. იქ სადაც მაღალია ეს ინდექსი კანონებისადმი ერთგულება ურთიერთდაკავშირებულია ადამიანის გრძნობებთან და ემოციებთან, რადგან ადრეულ ასაკშივე საზოგადოების წევრები ისე არიან დაპროგრამებულნი რომ, სტრუქტურული გარემო აღიქმება როგორც კომფორტი და მისაღები ცხოვრების სტილი, ხოლო იქ სადაც დაბალია ეს ინდექსი ასეთი საზოგადობის წევრები მაქსიმალურად გაურბიან განსაზღვრულ ნორმებს, წესებსა და ჩარჩოებს, მათი აზრით წესები მხოლოდ და მხოლოდ უნდა არსებობდეს მაშინ, როდესაც ეს აუცილებელია საზოგადოების შესანარჩუნებლად.

გრძელვადიანი/მოკლევადიანი ორიენტაცია. გრძელვადიანი ორიენტაცია მიმართულია მომავალ ჯილდოსთან დაკავშირებული ღირებულებებისკენ, როგორიცაა მომჭირნეობა და საქმის ბოლომდე მიყვანა. ხოლო მოკლევადიანი ორიენტაცია მიმართულია წარსულსა და

აწმყოსთან დაკავშირებული ღირებულებისკენ, როგორიცაა ტრადიციები, „სახის შენახვა“ და სოციალური ვალდებულებების შესრულება. (ჰოფსტედი & ჰოფსტედი, 2011).

ამდენად ეს ორი განზომილება შესაძლებელია განვასხვავოთ შემდეგნაირად იქ სადაც მაღალია გრძელვადიანი ორიენტაციის ინდექსი საზოგადოების წევრები მოქმედებენ გარემოებების ცვლილებების შესაბამისად, ხოლო იქ სადაც პირიქით მაღალია მოკლევადიანი ორიენტაციის ინდექსი საზოგადოების წევრები პატივს სცემენ ტრადიციებს და თავიდან ირიდებენ პასუხისმგებლობებს მომავლის წინაშე, როგორც წესი ხშირად ყველაფერს უფლის ხელში ტოვებენ. შესაბამისად საზოგადოების არჩევანი ამ ორ განზომილებაზე განსაზღვრავს ქვეყნის ეკონომიკური განვითარების დონეს, ალბათ გასაკვირია არაა რომ მოკლევადიანი ორიენტაციის ქვეყნების ეკონომიკური მაჩვენებლების დონე დაბალია გრძელვადიანი ორიენტაციის მიმდევარი ქვეყნებისაგან, რადგანაც ასეთი საზოგადოებები უპირატესობას ანიჭებენ ცვლილებებსა და განვითარებას, მათი ხედვა მიმართულია მომავლისკენ.

1.3 კულტურის ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით

კულტურული დისტანცია გამოყენებულია იმისთვის რომ განვასხვავოთ ერთი ქვეყნის ნორმები, ღირებულებები და რწმენები მეორისგან. კულტურული დისტანციის ზოგადი ხედვა მდგომარეობს იმაში, რომ როგორც კი იზრდება იგი ასევე იზრდება საერთაშორისო ვაჭრობასთან დაკავშირებული ხარჯებიც.

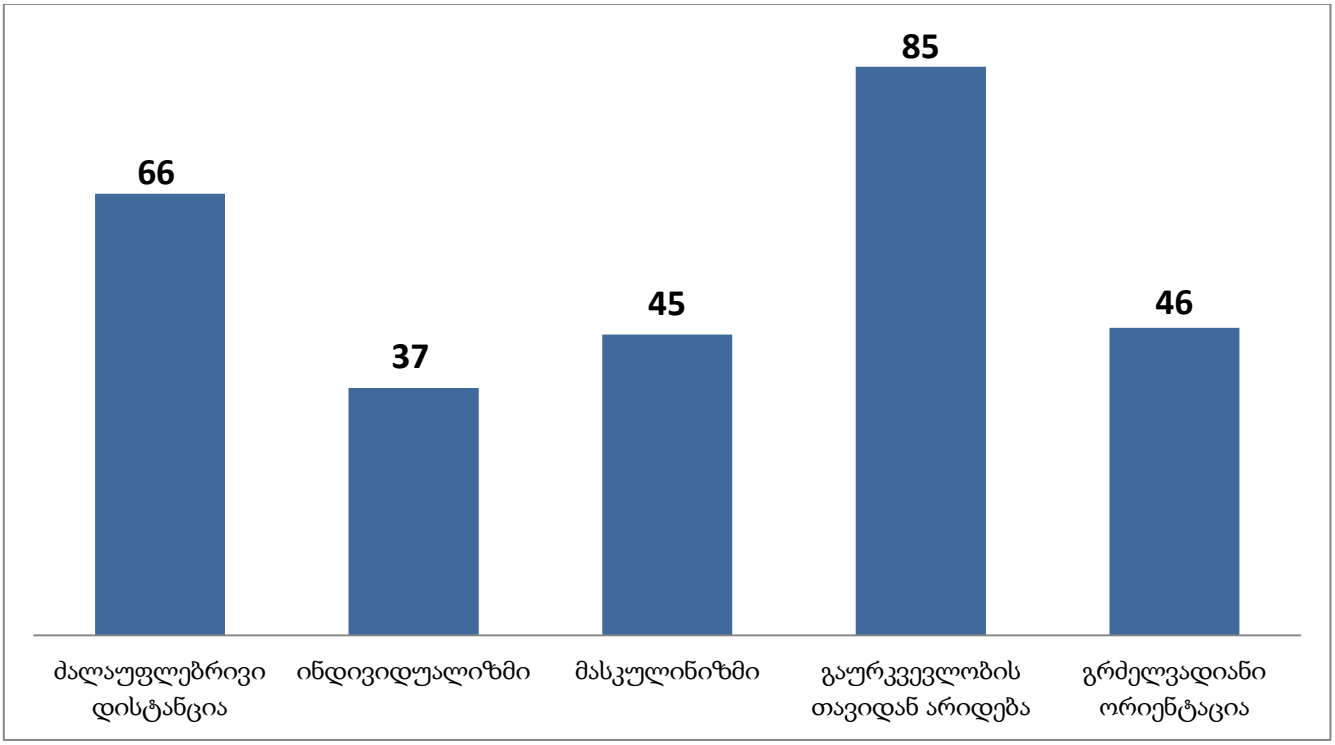
ყველაზე ფართოდ ცნობილი ავტორი კულტურათაშორის კვლევებში არის გერტ ჰოფსტედი, რომელმაც შექმნა ხუთი კულტურული საზომი, რომელიც განსაზღვრავს ქვეყნების განსხვავებულობას, ამ ხუთი განზომილების მიხედვით.

ქვემოთ განხილულიაა 11 ქვეყნის მაგალითზე ჰოფსტედის პარამეტრები და მისი თავისებულებები ქვეყნის მახასიათებლების მიხედვით. აღნიშნული 11 ქვეყანა შეირჩა

შემდეგი პარამეტრების მიხედვით ესენია1. საქართველოს ყველაზე მსხვილი სავაჭრო პარტნიორები და 2. პოსტსაბჭითა ქვეყნები.

თურქეთის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[1]

დიაგრამა 1



ძალაუფლებრივი დისტანცია

თურქეთმა მიიღო მაღალი შეფასება ამ განსაზღვრებაზე (66 ქულა), რაც გულისხმობს თურქული სტილის შემდეგ მახასიათებლებს, როგორიცაა დამოკიდებულება, იერარქიულობა, ხშირად მიუწვდომელი ზემდგომები და იდეალური უფროსი გაიგივებულია მამასთან. ძალაუფლება ცენტრალიზებულია და მენეჯერები

[1] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

დამოკიდებულები არიან თავიანთ უფროსებზე და წესებზე. თანამშრომლები ელიან რომ უთხრან თუ რა უნდა გააკეთონ. კონტროლი მოსალოდნელია და დამოკიდებულება მენეჯერების მიმართ არის ოფიციალური. კომუნიკაცია არაპირდაპირია და ინფორმაციის ნაკადი შერჩევითი. მსგავსი სტრუქტურა შენარჩუნებულია ოჯახებშიც, სადაც მამა ერთგვარი პატრიარქატია, რომელსაც ყველა დანარჩენი ემორჩილება.

ინდივიდუალიზმი

თურქეთი, 37 ქულით კოლექტივისტური საზოგადოებაა. ეს ნიშნავს იმას, რომ "ჩვენ" არის მნიშვნელოვანი, ადამიანები ეკუთვნიან რაღაც ჯგუფებს (ოჯახს, კლანებს ან ორგანიზაციებს) რომლებიც ეხმარებიან ერთმანეთს ერთგულების სანაცვლოდ. კომუნიკაცია არაპირდაპირია და ჯგუფში ჰარმონია უნდა შენარჩუნდეს, ღია კონფლიქტები თავიდან აცილებულია. ურთიერთობას აქვს მორალური საფუძველი და ეს ყოველთვის პრიორიტეტულია ნებისმიერი დავალების შესრულებისას. დრო არის საჭირო რომ დამყარდეს ნდობა ურთიერთობაში. შეიძლება ხშირად შეგვხვდეს ნეპოტიზმი. უკუკავშირი ყოველთვის არაპირდაპირია, ასევე საქმიან გარემოშიც.

მასკულინიზმი

თურქეთის ქულაა 45 და შკალის ფემინისტურ მხარესაა. ეს ნიშნავს, რომ კულტურის შედარებით რბილი ასპექტები, როგორიცაა სხვებთან გათანაბრება, შეთანხმება, დაქვემდებარებაში მყოფთა მიმართ სიმპათია დაფასებული და ხელშეწყობილია. კონფლიქტები პირად და სამუშაო ცხოვრებაში თავიდანაა აცილებილი. დასვენების დრო თურქებისთვის მნიშვნელოვანია, ეს არის ის დრო, როცა მთელი ოჯახი, კლანი და მეგობრები ერთად იკრიბებიან სასიამოვნო დროის გასატარებლად.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

ამ განსაზღვრებაში თურქეთს 85 ქულა აქვს და მაშასადამე ეს არის უზარმაზარი მოთხოვნილება კანონების და წესების მიმართ. მღელვარების შესამცირებლად, ხალხი ატარებს უამრავ რიტუალს. უცხოელებისთვის ეს შეიძლება გამოიყურებოდეს

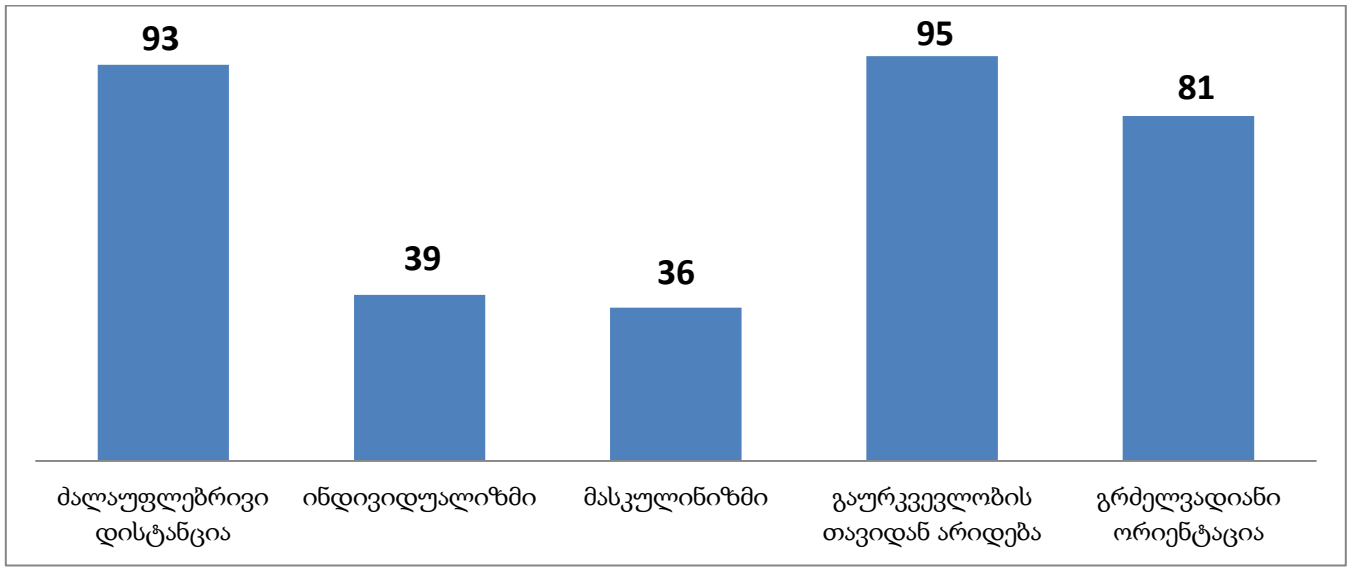
რელიგიურად, მრავალჯერ გამოყენებული "ალაჰ"-ის გამო, მაგრამ ხშირად ისინი უბრალოდ ტრადიციული სოციალური ნიმუშებია, რომლებსაც გამოიყენებენ განსაკუთრებულ სიტუაციაში დაძაბულობის შესამსუბუქებლად.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

თურქეთის შუალედური ქულა 46 შკალის შუაშია, ასე რომ, არცერთი დომინანტი კულტურული უპირატესობაა წარმოდგენილი.

რუსეთის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[2]

დიაგრამა 2



ძალაუფლებრივი დისტანცია

რუსეთი, 93 ქულით, არის ქვეყანა, სადაც ძალაუფლების მქონე პირები ძალიან დისტანცირებულები არიან საზოგადოებაში. ეს ხაზს უსვამს იმ ფაქტს, რომ მსოფლიოს

[2] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

უდიდესი ქვეყანა უკიდურესად ცენტრალიზებულია. უდიდესი განსხვავება ნაკლებ და მეტ ძალაუფლების ხალხს შორის ხაზს უსვავს სტატუსის დიდ მნიშვნელობას.ამ საზოგადოებაში ქცევა უნდა წარმოადგენდეს და ასახავდეს სტატუსის როლებს საქმიანი ურთიერთობების ყველა სფეროში: იქნება ეს ვიზიტი, მოლაპარაკება ან თანამშრომლობა; მიდგომა უნდა იყოს ზემოდან-ქვემოთ და უზრუნველყოს მკაფიო დადგენილებები ყველა მოცემულობისთვის.

ინდივიდუალიზმი

თუ რუსები გეგმავენ რომ წავიდნენ სადმე თავიანთ მეგობრებთან ერთად ისინი სიტყვასიტყვით იტყვიან "ჩვენ მეგობრებთან ერთად" ნაცვლად "მე და ჩემი მეგობრები", თუ ისინი საუბრობენ ძმებზე და დებზე ეს შეიძლება იყოს ბიძაშვილები, ამიტომ მათი დაბალი ქულა-39 ენაშიც კი იპოვის თავის გამოვლინებებს. ოჯახი, მეგობრები და არც თუ იშვიათად მეზობლები ძალიან მნიშვნელოვანია ყოველდღიური დაბრკოლებების გადასალახავად.

მასკულინიზმი

რუსეთის შედარებით დაბალმა მაჩვენებელმა-36 შესაძლოა გაკვირვება გამოიწვიოს, თუ გავითვალისწინებთ მათ დამოკიდებულებას სტატუსის სიმბოლოების მიმართ, რაც დაკავშირებულია მაღალ ძალაუფლებრივ დისტანციასთან. მეორეს მხრივ შეგვიძლია დავინახოთ, რომ რუსები სამუშაო ადგილებზე ისევე როგორც უცხოებთან შეხვედრის დროს ყურადღებას არ ამახვილებენ თავიანთ პირად მიღწევებზე, ღვაწლსა თუ შესაძლებლობებზე. ისინი მოკრძალებულად საუბრობენ საკუთარ თავზე მეცნიერები, მკვლევარები თუ ექიმები ხშირად ცხოვრებენ ძალიან მოკრძალებული ცხოვრების წესით. დომინანტური ქცევა შესაძლოა გამოვლინდეს მაშინ როცა ის მოდის უფროსისგან, მაგრამ მიუღებელია თანასწორებს შორის.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

რუსების 95 ქულით შეფასება ამ განზომილებაში გამოწვეულია გაურკვეველი სიტუაციების შიშით, ისევე როგორც მათ ჩამოაყალიბეს ერთ-ერთი ყველაზე რთული ბიუროკრატია მსოფლიოში. მაგალითად პრეზენტაციები არის ან არ არის მომზადებული, როცა მოლაპარაკებები იწყება და ყურადღება გამახვილებულია ურთიერთობების დამყარებაზე, თუ სხვა საკითხებზე. ასევე დეტალური დაგეგმარება და ბრიფინგი არის ერთობლივად მიღწეული. როდესაც რუსები ურთიერთობენ ხალხთან, რომლებსაც მიიჩნევენ უცხოებად ისინი ძალიან ოფიციალურები და დისტანცირებულები ჩანან, ამავე დროს ფორმალურობა მიღებულია, როგორც პატივისცემის გამოხატულება.

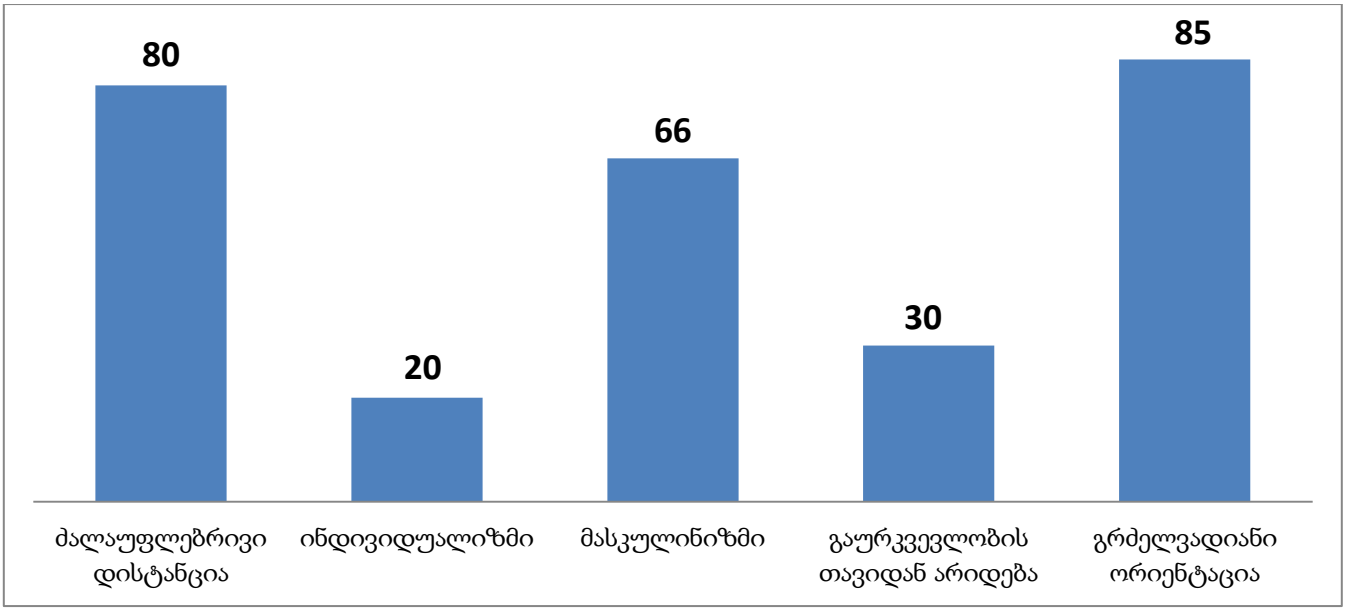
გრძელვადიანი ორიენტაცია

მოცემულ განზომილებაში რუსეთი შეფასებულია 81 ქულით. რუსეთი ნამდვილად არის პრაგმატული აზრონების ქვეყანა. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე, სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

ჩინეთის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[3]

დიაგრამა 3

[3] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/



ძალაუფლებრივი დისტანცია

80 ქულით ჩინეთი ძალაუფლებრივი დისტანციის მიხედვით მაღალ რეიტინგში დგას, ე.ი. საზოგადოება თვლის, რომ ხალხში უთანასწორობა მისაღებია. დაქვემდებარებულ-ზემდგომი ურთიერთობა პოლარიზებულია და არ არის დაცული ზემდგომთა უფლებამოსილების ბოროტად გამოყენებისგან. ინდივიდებზე გავლენას ახდენს ფორმალური უფებამოსილება და სანქციები, ზოგადად ოპტიმისტურად განწყობილები არიან ლიდერობის და ინიციატივების შესაძლებლობების მიმართ. ადამიანებს არ უნდა ჰქონდეთ მისწრაფებები თავიანთ წოდების მიღმა.

ინდივიდუაიზმი

ჩინეთი 20 ქულით არის ძალიან კოლექტიური კულტურის ქვეყანა, სადაც ადამიანები მოქმედებენ ჯგუფის წევრების ინტერესების გათვალისწინებით და არა თავიანთი საჭიროებების მიხედვით. შიდა ჯგუფური მოსაზრებები გავლენას ახდენს დაქირავებასა და დაწინაურებაზე. თანამშრომლის ვალდებულება ორგანიზაციის მიმართ (მაგრამ არა აუცილებლად ორგანიზაციაში მყოფი პირების მიმართ) დაბალია. მაშინ, როდესაც

კოლეგებს შორის ურთიერთობები არის ერთობლივი ჯგუფებში, ისინი არიან ცივები ან ზოგჯერ მტრულად განწყობილებიც ჯგუფის გარეთ.

მასკულინიზმი

66 ქულით ჩინეთი მასკულანური საზოგადოებაა წარმატებაზე ორიენტირებული. წარმატების უზრუნველყოფის საჭიროება შეიძლება აიხსნას იმ ფაქტით, რომ ბევრ ჩინელს შეუძლია შესწიროს თავისი ოჯახი და დასვენების შესაძლებლობები სამუშაოს. სერვისში მომსახურე ადამიანები (მაგ. სტილისტები) მომსახურებას უწევენ მომხმარებლებს დღის ბოლომდე. დასვენების დრო არ არის მნიშვნელოვანი. ფერმერი მუშები დატოვებენ თავიანთ ოჯახებს შორეულ ადგილებში იმისთვის, რომ იშოვონ უკეთესი სამუშაო. ასევე მაგალითად ჩინელი სტუდენტები ძალიან ნერვიულობენ თავიანთ გამოცდის შეფასებებზე და რეიტინგზე რადგან ეს არის მთავარი კრიტერიუმი მიაღწევენ წარმატებას თუ ვერა.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

30 ქულით ჩინეთს აქვს დაბალი შეფასება გაურკვევლობების თავიდან აცილების კუთხით. თუმცა, კანონებისა და წესების დაცვა შეიძლება იყოს მორგებული რეალურ სიტუაციებზე და პრაგმატიზმი არის ცხოვრების სინამდვილე. ჩინელები კომპორტულად არიან გაურკვევლობასთან; ჩინური ენა სავსეა გაურკვეველი მნიშვნელობებით, რომლებიც შეიძლება ძნელი იყოს დასავლელი ხალხისთვის. ჩინური ბიზნესის უდუდესი ნაწილი 70%-80% მცირე და საშუალო ბიზნესს და ოჯახის საკუთრებას წარმოადგენს.

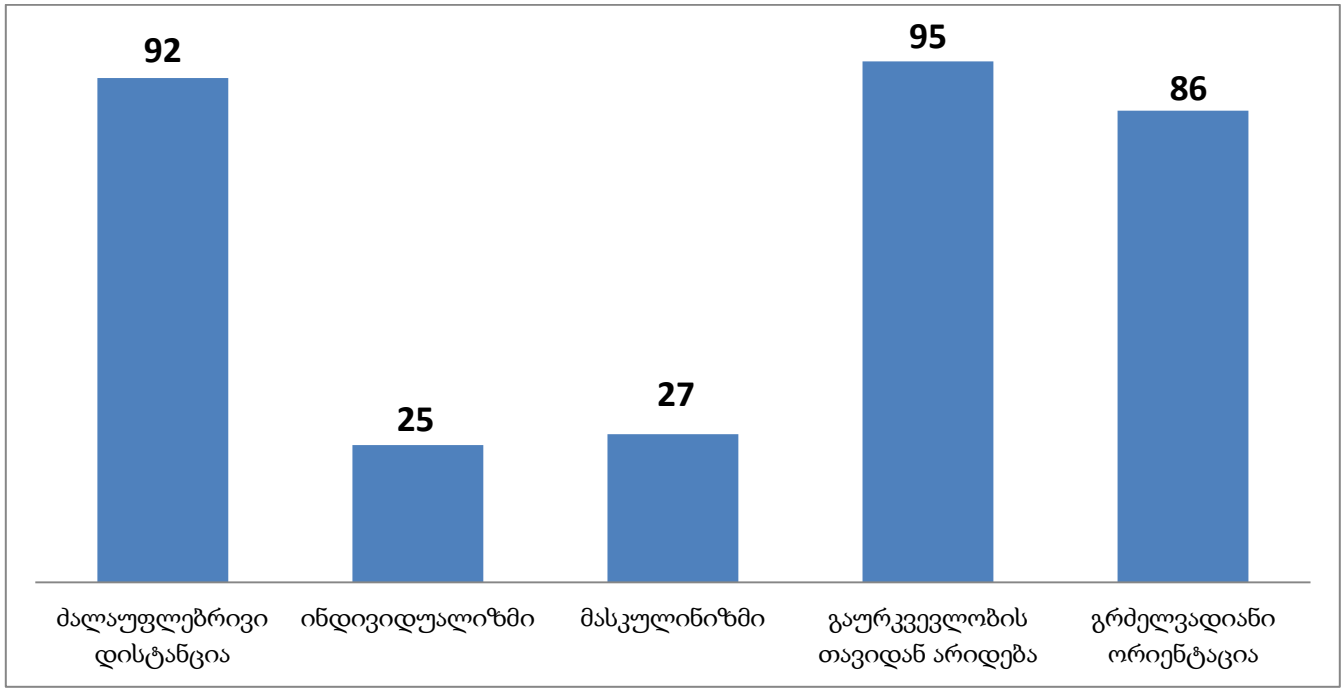
გრძელვადიანი ორიენტაცია

ამ განსაზღვრებაში ჩინეთი იღებს 87 ქულას, რაც ნიშნავს იმას რომ ძალიან პრაგმატული კულტურაა. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ

გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

უკრაინის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[4]

დიაგრამა 4



[4] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

ძალაუფლებრივი დისტანცია

უკრაინა, ქულით 92 არის ქვეყანა, სადაც ძალაუფლების მფლობელები ძალიან შორს არიან საზოგადოებისგან. გამომდინარე იქიდან რომ უკრაინა იყო თითქმის ერთი საუკუნე საბჭოთა კავშირის შემადგენლობაში, იგი ჩამოყალიბდა ძალიან ცენტრალიზებულ ქვეყნად. განსხვავება ნაკლები და მეტი ძალაუფლების მქონე ხალხს შორის იწვევს სტატუს სიმბოლოების დიდ მნიშვნელობას. ქცევა უნდა ასახავდეს და წარმოადგენდეს სტატუსის როლებს საქმიანი ურთიერთობების ყველა სფეროში, იქნება ეს ვიზიტები, მოლაპარაკებები ან შეთანხმებები. მიდგომა უნდა იყოს ზემოდან-ქვემოთ და უზრუნველყოს მკაფიო დადგენილებები ყველა მოცემულობისთვის.

ინდივიდუალიზმი

თუ უკრაინელები გეგმავენ რომ წავიდნენ სადმე თავის მეგობრებთან ერთად ისინი იტყვიან "ჩვენ მეგობრებთან ერთად" ნაცვლად " მე და ჩემი მეგობრები". ოჯახი, მეგობრები და არც თუ იშვიათად მეზობლები ძალიან მნიშვნელოვანია ყოველდღიური დაბრკოლებების გადასალახავად. ურთიერთობები მნიშვნელოვანია ინფორმაციის მიღებისთვის, გაცნობისა და წარმატებული მოლაპარაკებებისთვის.

მასკულინიზმი

უკრაინის შედარებით დაბალმა 25 ქულამ შეიძლება გაგვაკვირვოს თუ გავითვალისწინებთ მათ დამოკიდებულებას სტატუსის სიმბოლოების მიმართ, მაგრამ ეს დაკავშირებულია უკრაინის მაღალ ძალაუფლებრივ დისტანციასთან. მეორეს მხრივ შეგვიძლია დავინახოთ, რომ უკრაინელები სამუშაო ადგილებზე ისევე როგორც უცხოებთან შეხვედრის დროს ყურადღებას არ ამახვილებენ თავიანთ პირად მიღწევებზე, ღვაწლსა თუ შესაძლებლობებე. ისინი მოკრძალებულად საუბრობენ საკუთარ თავზე და მეცნიერები, მკვლევარები თუ

ექიმები ხშირად ცხოვრებენ ძალიან მოკრძალებული ცხოვრების წესით. დომინანტური ქცევა შესაძლოა მიღებული იყოს როცა ის მოდის უფროსისგან, მაგრამ მიუღებელია თანასწორებს შორის.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

უკრაინელების 95 ქულით შეფასება გამოწვეულია გაურკვეველი სიტუაციების შიშით. მაგალითად პრეზენტაციები არის ან არ არის მომზადებული, როცა მოლაპარაკებები იწყება და ყურადღება გამახვილებულია ურთიერთობების დამყარებაზე. როდესაც უკრაინელები ურთიერთობენ ხალხთან, რომლებსაც მიიჩნევენ უცხოებად ისინი ძალიან ოფიციალურები და დისტანცირებულები ჩანან, ამავე დროს ფორმალურობა მიღებულია, როგორც პატივისცემის გამოხატულება. ამ საზოგადოების წევრები მკაცრად იცავენ ნორმებსადა წესებს.

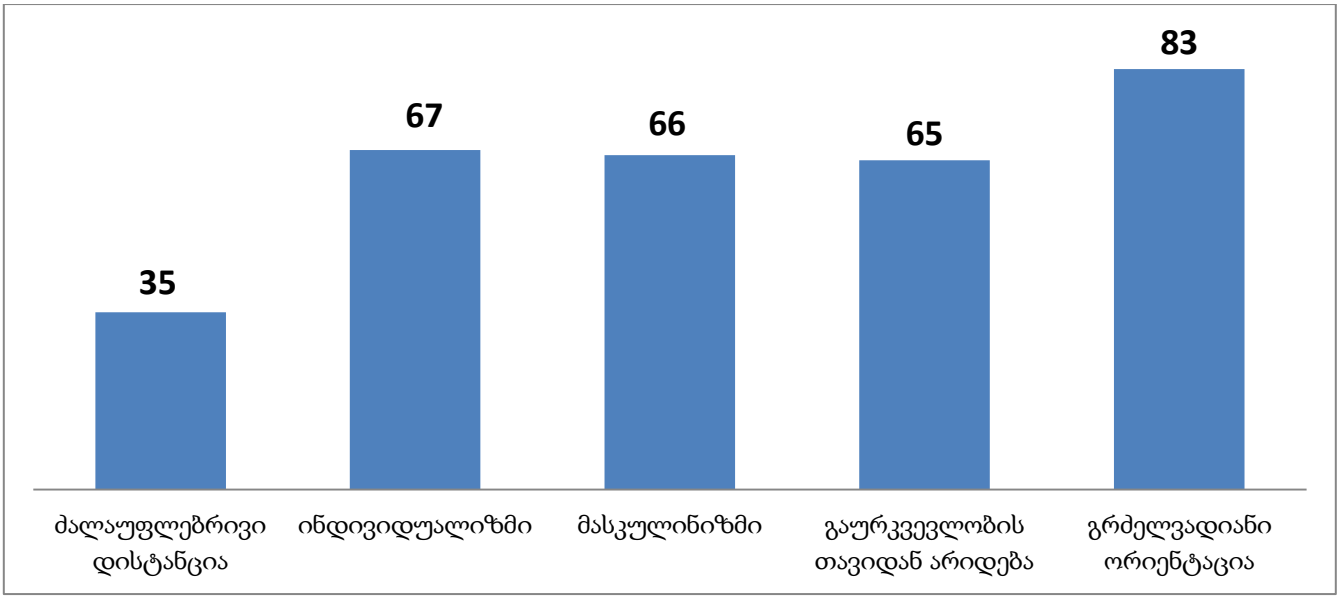
გრძელვადიანი ორიენტაცია

უკრაინის ქულა 85 ნიშნავს, რომ მას აქვს ძალიან პრაგმატული კულტურა. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

გერმანიის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[5]

დიაგრამა 5

[5] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/



ძალაუფლებრივი დისტანცია

გასაკვირი არ არის ის რომ გერმანია შედის დაბალი ძალაუფლებრივი დისტანციის მქონე ქვეყნებში 35 ქულით, რადგან ქვეყანაში არის მაღალი დეცერტრალიზაცია და ძლიერი საშუალო კლასი. საზოგადოებას ახასიათებს პირდაპირი და თანამონაწილეობრივი კომუნიკაციის სტილი, მათ კონტროლი არ მოსწონთ და ლიდერობა დამოკიდებულია იმაზე თუ როგორ აჩვენებს პიროვნება კომპეტენტურობასა და სხვადასხვა საკითხის მიმართ მაღალ მიმღებლობას.

ინდივიდუალიზმი

გერმანული საზოგადოება ნამდვილად ინდივიდუალისტურია 67 ქულით, საზოგადოებაში ხშირია პატარა ოჯახები, რომლებიც ფოკუსირებულები არიან მშრობელი-შვილის ურთიერთობებზე ვიდრე ბიძებსა და დეიდებზე. თვითრეალიზაციის იდეალის მიმართ არსებობს ძლიერი რწმენა. ერთგულება ემყარება ადამიანების როგორც პირად მიდრეკილებებს ასევე მოვალეობისა და პასუხისმგებლობის. ეს არის განსაზღვრული დამქირავებლისა და დაქირავებულს შორის კონტრაქტით. კომუნიკაციის პირდაპირი სტილი არსებობს, რომელიც ემყარება იდეას რომ, იყავი "პატიოსანი, თუნდაც ამან

დაგაზარალოს", სწორედ ამ განსაზღვრების მიხედვით აძლევს კოლეგას სამართლიან შანსს ისწავლოს შეცდომებზე.

მასკულინიზმი

66 ქულით გერმანია მიიძჩნევა მასკულინურ საზოგადოებად. ადამიანები უფრო მეტად "ცხოვრობენ იმისთვის, რომ იმუშაონ" და თავინთი საქმისგან მიიღონ დიდი თვითშეფასების უნარი. ამ საზოგადოებაში მენეჯერები უნდა იყვნენ გადაწყვეტილების მიმღებნი და მტკიცე ხასიათის. ადამიანის სტატუსი ხშირად ჩანს, ისეთი თავისებურებებით როგორიცაა მანქანა, საათი თუ სხვა ტექნიკური აღჭურვილობა.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

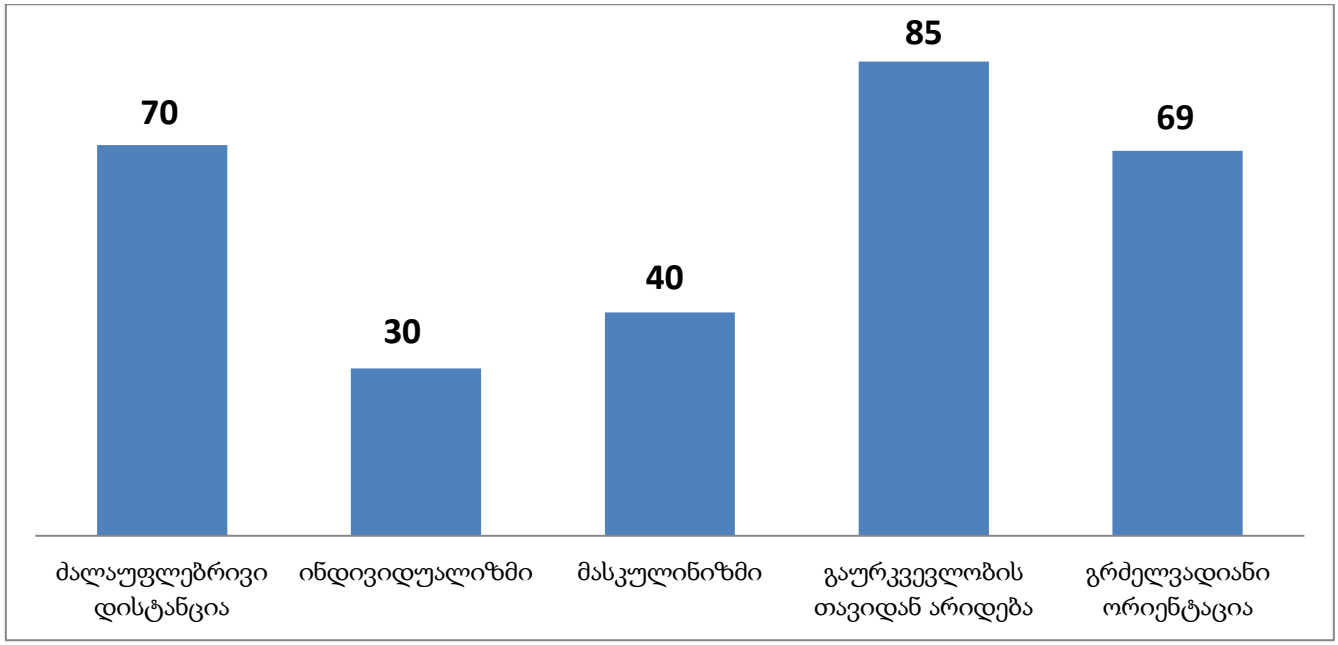
გერმანია გაურკვევლობების თავიდან აცილების ქვეყნებს შორისაა 65 ქულით. შეფასება ამ განსაზღვრებაში მაღალია, სადაც კანონებისადმი ერთგულება ურთიერთდაკავშირებულია ადამიანის გრძნობებთან და ემოციებთან. კანტის, ჰეგელის თუ ფიხტის ფილოსოფიურ მემკვირდეობასთან შესაბამისობაში დიდი უპირატესობა აქვს დედუქციურ ვიდრე ინდუქციურ მიდგომებს, იქნება ეს ფიქრის, პრეზენტაციის თუ დაგეგმვის პროცესი. იმისათვის რომ შეიქმნას ისეთი გარკვეული მდგომარეობა, სადაც რომელიმე თემა ან პროექტი კარგად იყოს განსაზღვრული.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

გერმანიის მაღალი ქულა 83 ნიშნავს რომ ეს არის პრაგმატული ქვეყანა. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

ბულგარეთის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[6]

დიაგრამა 6



ძალაუფლებრივი დისტანცია

ბულგარეთი შეფასდა მაღალი ქულით ამ განსაზღვრებაში 70ქულით რაც ნიშნავს, იმას რომ ხალხი იღებს იერარქიულ სტრუქტურას სადაც ყველას აქვს თავისი ადგილი და რომელსაც არ სჭირდება შემდგომი დასაბუთება. იერარქიულ ორგანიზაციებში, ცენტრალიზაცია პოპულარულია, თანამშრომლები ელოდებიან მითითებებს და იდეალური უფროსი არის კეთილმოსურნე ავტოკრატი.

ინდივიდუალიზმი

ბულგარეთი 30 ქულით მიიჩნევა კოლექტიური საზოგადოებად. ეს გამოიხატება "ჯგუფის" წევრის ახლო გრძელვადიან ვალდებულებებში, იქნება ეს ოჯახი თუ სხვა ურთიერთობები. კოლექტიურ კულტურაში ერთგულება არის უზენაესი და უარყოფს სხვა საზოგადობრივ წესებს და რეგულაციებს. საზოგადოება ზრდის ძლიერ ურთიერთობებს, სადაც ყველა იღებს პასუხისმგებლობას საკუთარი ჯგუფის წევრებზე. კოლექტიურ საზოგადოებებში

[6] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

დანაშაული იწვევს სირცხვილს და პატივისცემის დაკარგვას, დამსაქმებლის/დასაქმებულს შორის ურთიერთობები აღქმულია მორალურ ასპექტებში (როგორც ოჯახური კავშრი), დაქირავებისა და დაწინაურების შესახებ გადაწყვეტილებები განიხილება ჯგუფის მიხედვით.

მასკულინიზმი

ამ განსაზღვრებაში ბულგარეთი შეფასდა 40 ქულით და ამიტომაც მიიჩნება, როგორც შედარებით ფემინისტური საზოგადოება. ფემინისტურ ქვეყნებში აქცენტი კეთდება "იმუშაო იმისთვის, რომ იცხორო“, მენეჯერები იბრძვიან შეთანხმების მისაღწევად, ადამიანები აფასებენ თავიანთ სამუშაო ცხოვრების თანასწორობას, სოლიდარულობას და ხარისხს. კონფლიქტები გვარდება დათმობით და მოლაპარაკებით. წახალისებები, როგორიცაა თავისუფალი დრო და მოქნილობა უპირატესია. აქცენტი გადატანილია კეთილდღეობაზე, სტატუსი არ ჩანს.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

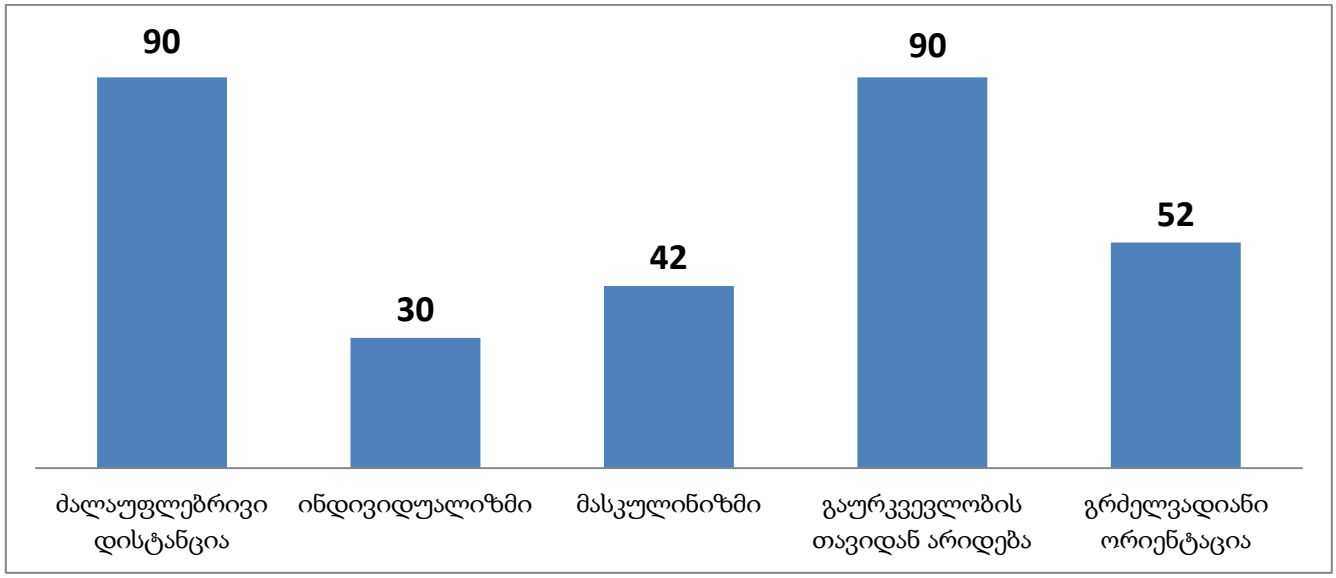
ამ განსაზღვრებაში ბულგარეთი შეფასდა 85 ქულით და შესაბამისად აქვს მაღალი შეფასება გაურკვევლობების თავიდან აცილების კუთხით. გაურკვევლობების თავიდან აცილების მაღალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყნები ინარჩუნებენ რწმენისა და ქცევის ნორმებს და შეუწყნარებლები არიან არამართმადიდებლური ქცევებისა და იდეების მიმართ. ამ კულტურისთვის დამახასათებელია წესებისასმი ერთგულება. (მაშინაც კი თუ წესები არასოდეს იმუშავებს). დრო ფულია, ადამიანებს აქვთ შინაგანი მოთხოვნილება რომ იმუშაონ მაქსიმალურად, სიზუსტე და პუნქტუალურობა არის ნორმა, ინოვაციებს შეიძლება წინააღმდეგობა გაუწიონ.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

69 ქულით ბულგარეთს აქვს პრაგმატული კულტურა. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

რუმინეთის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[7]

დიაგრამა 7



[7] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

ძალაუფლებრივი დისტანცია

რუმინეთი ამ გასსაზღვრებაში შეფასდა 90 ქულით, რაც ნიშნავს რომ ხალხი იღებს იერარქიულ სტრუქტურას სადაც ყველას აქვს თავისი ადგილი და რომელსაც არ სჭირდება შემდგომი დასაბუთება. იერარქიულ ორგანიზაციებში, ცენტრალიზაცია პოპულარულია, თანამშრომლები ელოდებიან მითითებებს და იდეალური უფროსი არის კეთილმოსურნე ავტოკრატი.

ინდივიდუალიზმი

რუმინეთი 30 ქულით მიიჩნევა კოლექტიური საზოგადოება. ეს გამოიხატება "ჯგუფის" წევრის ახლო გრძელვადიან ვალდებულებებში, იქნება ეს ოჯახი თუ სხვა ურთიერთობები. კოლექტიურ კულტურაში ერთგულება არის უზენაესი და უარყოფს სხვა საზოგადობრივ წესებს და რეგულაციებს. კოლექტიურ საზოგადოებებში დანაშაული იწვევს სირცხვილს და პატივისცემის დაკარგვას, დამსაქმებლის/დასაქმებულს შორის ურთიერთობები აღქმულია მორალურ ასპექტებში, დაქირავებისა და დაწინაურების შესახებ გადაწყვეტილებები თანამშრომლებსსგანიხილავს ჯგუფის მიხედვით. მენეჯმენტიც ჯგუფების მართვაა.

მასკულინიზმი

ამ პარამეტრში რუმინეთს 42 ქულა აქვს, ამიტომაც მიიჩნევა, როგორც შედარებით ფემინისტური საზოგადოება. ფემინისტურ ქვეყნებში აქცენტი კეთდება "იმუშაო იმისთვის, რომ იცხორო", მენეჯერები იბრძვიან შეთანხმების მისაღწევად, ადამიანები აფასებენ თავიანთ სამუშაოს ცხოვრებაში თანასწორობას, სოლიდარულობას. კონფლიქტები გვარდება დათმობით და მოლაპარაკებით. წახალისებები, როგორიცაა თავისუფალი დრო და მოქნილობა უპირატესია. აქცენტი გადატანილია კეთილდღეობაზე, სტატუსი არ ჩანს.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

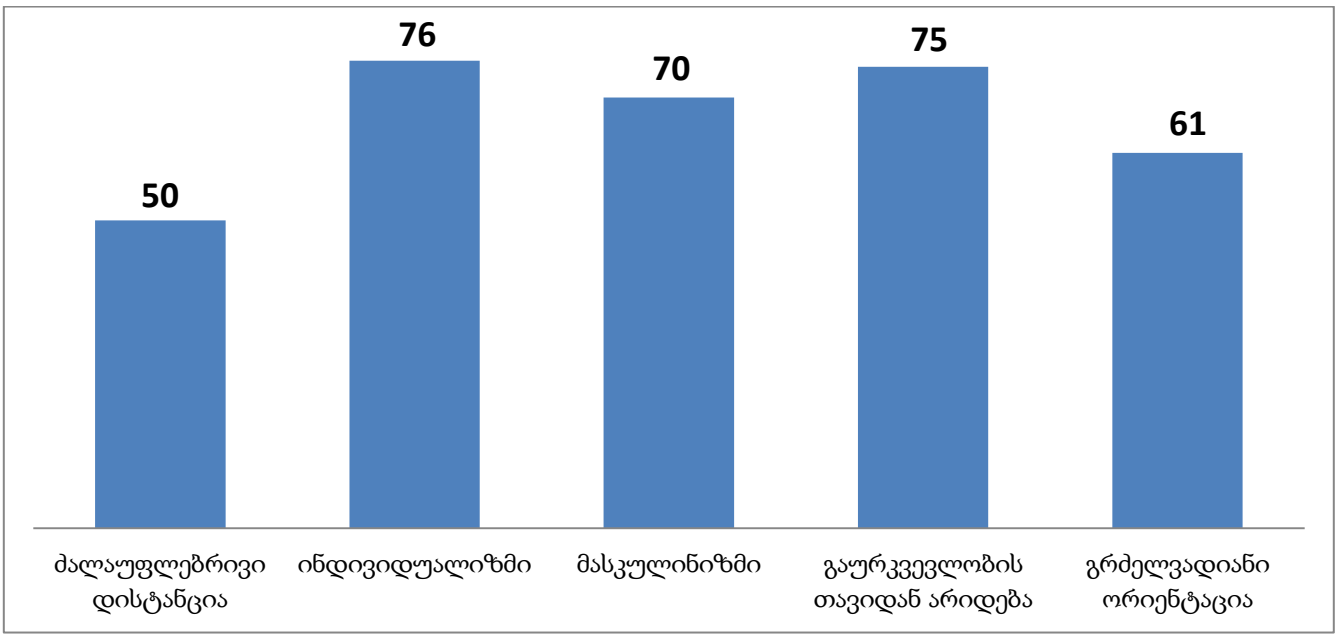
ამ განსაზღვრებაში რუმინეთი შეფასდა 90 ქულით რაც საკმაოდ მაღალი შეფასებაა გაურკვევლობების თავიდან აცილების კუთხით. გაურკვევლობების თავიდან აცილების მაღალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყნები ინარჩუნებენ რწმენისა და ქცევის ნორმებს. ამ კულტურებში წესების დაცვა მნიშვნელოვანია, მაშინაც კი თუ წესები არასოდეს იმუშავებს. დრო ფულია, ადამიანებს აქვთ შინაგანი მოთხოვნილება რომ იმუშაონ მაქსიმალურად. სიზუსტე და პუნქტუალურობა არის ნორმა, ინოვაციებს შეიძლება წინააღმდეგობა გაუწიონ.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

რუმინეთს ამ განსაზღვრებაში აქვს საშუალო შეფასება 52.

იტალიის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[8]

დიაგრამა 8



[8] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

ძალაუფლებრივი დისტანცია

50 ქულით ჩრდილოეთ იტალია უპირატესობას ანიჭებს თანასწორობას და ძალაუფლებისა და გადაწყვეტილებების მიღების დეცენტრალიზაციას. კონტროლი და ფორმალური ზედამხედველობა ძირითადად არ მოსწონთ უფრო ახალგაზრდა თაობაში, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ გუნდურ მუშაობას და ღია მენეჯმენტის სტილს. გასათვალისწინებელია ფაქტი რომ ინდივუდუალიზმის მაღალი ქულა ხაზს უსვავს კონტროლის მიმართ უარყოფით დამოკიდებულებას.

სამხრეთ იტალიაში ძალაუფლებრივი დისტანციის მაჩვენებელი არის მაღალი, ჩრდილოეთ იტალიისგან განსხვავებით.

ინდივიდუალიზმი

76 ქულით იტალია ინდივიდუალისტური კულტურაა, "მე"-ზე ცენტრირებული, განსაკუთრებით ჩრდილოეთის დიდ და მდიდარ ქალალებში, სადაც ადამიანებს შეუძლიათ განასხვავონ საკუთარი თავი დანარჩენი საზოგადოებისაგან. მნიშვნელობა ენიჭება ოჯახსა და მეგობრებს, მაგრამ სიტყვა "მეგობარი" არ უნდა იქნას არასწორად გაგებული, იმიტომ რომ ბიზნესში მას ცოტა განსხვავებული მნიშვნელობა აქვს: ეს არის ვიღაც ვისაც თქვენ იცნობთ და შეგიძლიათ გამოიყენოთ იმისთვის რომ მან გაგაცნოთ მნიშვნელოვანი და ძალაუფლების მქონე ადმიანები.

იტალიელებს, რომლებსაც აქვთ ცხოვრებაში თავიანთი პირადი იდეები და მიზნები არიან ძალიან მოტივირებულები და წარმატებისკენ მიმავალი გზა პირადი მიზნების შესრულებაზე გადის. ეს პარამეტრი განსხვავებულია სახმხრეთ იტალიაში, სადაც შეიძლება ნაკლებად ინდივიდუალისტური ქცევა შეინიშნოს: ოჯახი და ჯგუფი, რომელსაც მიეკუთვნებიან არის მნიშვნელოვანი მათთვის, რიტუალები, როგორიცაა ქორწილი ან კვირის ლანჩი ოჯახთან ერთად არ უნდა იქნას გამოტოვებული. ადამიანები, რომლებიც

მიდიან სამხრეთ იტალიიდან ჩრდილოეთში ამბობენ რომ გრძნობენ აშკარა განსხვავებას არამხოლოდ განსხვავებული კლიმატის გამო.

მასკულინიზმი

70 ქულით იტალია არის მასკულინური საზოგადოება, ანუ წარმატებაზე ორიენტირებული. ბავშვები ადრეულ ასაკშივე სწავლობენ რომ კონკურენცია არის კარგი საშუალება და გამარჯვება არის მნიშვნელოვანი მათ ცხოვრებაში. იტალიელები გამოხატავენ თავიანთ წარმატებას სტატუს სიმბოლოების ფლობით, როგორიცაა ლამაზი მანქანა, დიდი სახლი, იახტა და მოგზაურობები ეგზოტიკურ ქვეყნებში. სამუშაო გარემო არის ადგილი, სადაც ყველა იტალიელს შეუძლია მიაღწიოს წარმატებას, კარიერული ზრდისთვის კონკურენცია კოლეგებს შორის საკმაოდ ძლიერია.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

75 ქულით იტალიას აქვს გაურკვევლობების თავიდან აცილების პარამეტრში მაღალი შეფასება, რაც ნიშნავს რომ იტალიელი ხალხი არ არის კომფორტულად გაურკვეველ სიტუაციებში. იტალიურ საზოგადოებაში ფორმალურობა მნიშვნელოვანია. დაბალი გაურკვევლობის თავიდან აცილების მიდგომა (სადაც დაგეგმვის პროცესი შეიძლება იყოს მორგებული ცვალებად გარემოსთან) შეიძლება ძალიან სტრესული იყოს იტალიელებისთვის.

იტალიაში მაღალი მასკულინიზმისა და მაღალი გაურკვევლობის თავიდან აცილების კომბინაცია ცხოვრებას ძალიან რთულსა და სტრესულს ხდის. დღის განმავლობაში შექმნილი დაძაბულობებისგან განთავისუფლებისათვის იტალიელებს სჭირდებათ რომ ჰქონდეთ კარგი და სასიამოვნო მომენტები თავიანთ ყოველდღიურ ცხოვრებაში, ისიამოვნონ საკვებით და მიიღონ ყავა ხშირად. ამ პარამეტრში მაღალი ქულის მიხედვით იტალიელები ძალიან მგრძნობიარე ხალხია, ემოციები იმდენად ძლიერია რომ ადამიანებს

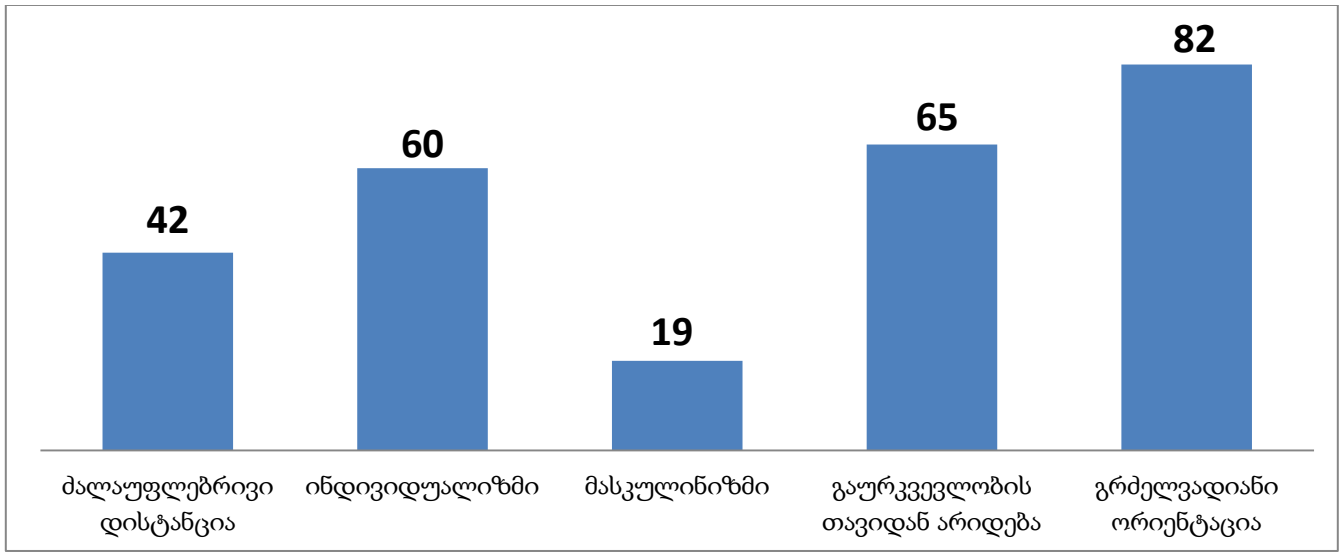
არ შეუძლიათ დამალონ იგი და არ გაუზიარონ სხვებს, განსაკუთრებით სხეულის ენის გამოყენებით.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

იტალიელების მაღალი ქულა 61 აჩვენებს, რომ ქვეყანა არის პრაგმატული. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

ლიტვის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[9]

დიაგრამა 9



ძალაუფლებრივი დისტანცია

[9] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

ამ პარამეტრში დაბალი შეფასებით 42 ქულით ლიტველები აჩვენებენ ტენდენციას, რომ ისინი უპირატესობას ანიჭებენ თანასწორობას და ძალაუფლებისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის დეცენტრალიზაციას. კონტროლი და ფორმალური ზედამხედველობა ძირითადად არ მოსწონთ უფრო ახალგაზრდა თაობაში, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ გუნდურ მუშაობას და ღია მენეჯმენტის სტილს. ამასთან ბალტიისპირეთის სხვა ქვეყნების მსგავსად უფროს თაობაში არსებობს ავტორიტეტისა და სტატუსის მიმართ ერთგულება და დაცვა, რაც არის საბჭოთა კავშირის გავლენა. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს რომ ლიტვამ კომუნისტური პერიოდის განმავლობაში გუნდური მუშაობის მიმართ უპირატესობა გამოავლინა, სადაც სამუშაო ჯგუფები ხვდებოდნენ ერთმანეთს იდეებზე სასაუბროდ და გეგმების შესადგენად. ძალაუფლების მფლობელების მიმართ სკეპტიციზმი განაპირობა იმან რომ მათი იდეები და გეგმები იშვიათად თუ იყო განხორციელებული.

ინდივიდუალიზმი

ლიტვა არის ინდივიდუალისტური ქვეყანა 60 ქულით, აღსანიშნავია რომ ლიტვამ შეინარჩუნა ინდივიდუალიზმი საბჭოთა ოკუპაციის პერიოდში. ოჯახის წევრები ძალიან ახლოს არიან ერთმანეთთან და ამავედროს პატივს სცემეთ ერთმანეთის პირად სივრცეს. ბავშვები სწავლობენ იმას რომ აიღონ პასუხისმგებლობა საკუთარ ქმედებებზე. ქვეყანა ინდივიდუალიზმის ზრდას აჩვენებს 1990 წლიდან, დამოუკიდებლობის მოპოვებიდან, როცა გაიზარდა ეროვნული სიმდიდრე რაც გამოიხატა მეტი თანამედროვე ტექნოლოგიით, მეტი სოციალიური მობილობით, უკეთესი განათლების სისტემით და უფრო გაზრდილი საშუალო კლასით. დღეს დასაქმებულთა ახალი თაობა უფრო მიმართულია საკუთარი საქმის შესრულებაზე ვიდრე ჯგუფის. ლიტველები საუბრობენ თავისუფლად გადამეტებისა და გაუგებრობების გარეშე, რაც გამოხატავს ინდივიდულიზმს. ისინი არ დარდობენ იმაზე თუ რას აკეთებენ სხვა ადამიანები, მანამ

სანამ ეს მათ არ შეეხებათ.ცხოვრებენ შემდეგი რწმენით: როგორ იცხოვრებ და რას გააკეთებ ეს მხოლოდ შენი საქმეა.

მასკულინიზმი

ლიტვა19 ქულით ფემინისტური ქვეყანაა, ლიტველები გრძნობენ უხერხულობას შექების მიღებასა და გაცემის დროს, ისინი ამბობენ რომ შეეძლოთ უკეთესად გაეკეთებინათ საქმე, ან ნამდვილად ვერ მიაღწიეს რაიმე ღირებულს. ისინი მოკრძალებულები არიან და ინარჩუნებენ დაბალ პროფილს და ჩვეულებრივად საუბრობენ რბილი და დიპლომატიური ხმით რომ არ აწყენინონ ვინმეს. ლიტველებს ეშინიათ კონფლიქტების, იმიტომ რომ ის ემუქრება ყველას კეთილდღეობას, რაც ფემინისტური კულტურისთვის დამახასიათებელია. მიუხედავად იმისა, რომ ლიტველები ითვლებიან შედარებით ჩაკეტილი კულტურის საზოგადოებად, მაინც ტოლერანტულები არიან სხვა ქვეყნების კულტურების მიმართ. ეს ნაწილობრივ სხვა ეროვნმებებთან შეერთების დიდი გამოცდილების შედეგიცაა.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

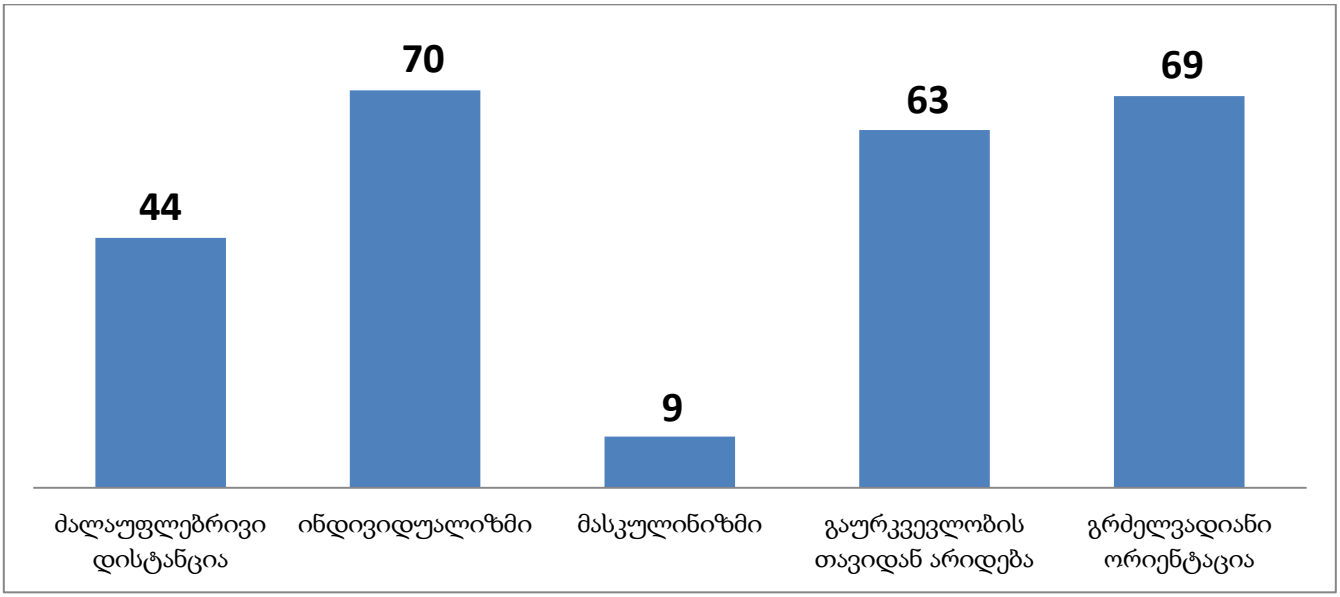
65 ქულა ამ პარამეტრში ხაზს უსვავს გაურკვევლობის თავიდან აცილებას. ლიტველები ნერვიულობენ სამყაროზე მათ გარშემო. ლიტვურ საზოგადოებაში მენეჯერი მენეჯერია, იმიტომ რომ მან ყველაფერი იცის და შეუძლია მართვა. ეს ხსნის იმას თუ რატომ შეიცავს ბიზნეს ბარათები კვალიფიკაციებს და ფორმალურ სათურებს. ლიტველების მაღალი გაურკვევლობების თავიდან აცილების სხვა დამახასიათებელი ნიშანი არის რომ მათ არ უყვართ რისკის გაწევა, ემოციურად დამოკიდებულები არიან წესებისა და რეგულაციების მიმართ, რომლებსაც შეიძლება არ მიყვნენ მაგრამ შეამცირონ გაურკვევლობა.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

განსაზღვრებაში მაღალი ქულა 82 ნიშნავს იმას რომ ლიტვური კულტურა უკიდურესად პრაგმატულია. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

ლატვიის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[10]

დიაგრამა 10



[10] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

ძალაუფლებრივი დისტანცია

ამ პარამეტრში დაბალი შეფასებით 44ქულით ლატვიელები აჩვენებენ ტენდენციას, რომ ისინი უპირატესობას ანიჭებენ თანასწორობას და ძალაუფლებისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის დეცენტრალიზაციას. კონტროლი და ფორმალური ზედამხედველობა ძირითადად არ მოსწონთ უფრო ახალგაზრდა თაობაში, რომლებიც უპირატესობას ანიჭებენ გუნდურ მუშაობას და ღია მენეჯმენტის სტილს. ამასთან ბალტიისპირეთის სხვა ქვეყნების მსგავსად უფროს თაობაში არსებობს ავტორიტეტისა და სტატუსის მიმართ ერთგულება და დაცვა, რაც არის საბჭოთა კავშირის გავლენაა. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს რომ ლატვიამ კომუნისტური პერიოდის განმავლობაში გუნდური მუშაობის მიმართ უპირატესობა გამოავლინა, სადაც სამუშაო ჯგუფები ხვდებოდნენ ერთმანეთს იდეებზე სასაუბროდ და გეგმების შესადგენად. ძალაუფლების მფლობელების მიმართ სკეპტიციზმი განაპირობა იმან რომ მათი იდეები და გეგმები იშვიათად თუ იყო განხორციელებული.

ინდივიდუალიზმი

ლატვია არის ინდივიდუალისტური ქვეყანა 70 ქულით და უნდა გვახსოვდეს, რომ ლატვიამ შეინარჩუნა ინდივიდუალიზმი საბჭოთა ოკუპაციის პერიოდში. უნდა ითქვას რომ ამ ლიტვის მსგავსად ამ კულტურაშიც ოჯახის წევრები პატივს სცემენ ერთმანეთის პირად სივრცეს. ბავშვები სწავლობენ იმას რომ აიღონ პასუხისმგებლობა საკუთარ ქმედებებზე. ქვეყანა ინდივიდუალიზმის ზრდას აჩვენებს 1990 წლიდან, როცა გაიზარდა ეროვნული სიმდიდრე რაც გამოიხატა ტრადიციულ სოფლის მეურნეობაზე ნაკლები დამოკიდებულებით, მეტი თანამედროვე ტექნოლოგიით, უკეთესი განათლების სისტემით და უფრო გაზრდილი საშუალო კლასით. დღეს დასაქმებულთა ახალი თაობა უფრო მიმართულია საკუთარი საქმის შესრულებაზე ვიდრე ჯგუფის.ლატვიელები საუბრობენ თავისუფლად გადამეტებისა და გაუგებრობების გარეშე; ისინი არ დარდობენ იმაზე თუ რას აკეთებენ სხვა ადამიანები მანამ სანამ ეს მათ არ შეეხებათ.

მასკულინიზმი

9 ქულით ლატვია ფემინისტური ქვეყანაა, ლატვიელები გრძნობენ უხერხულობას შექების მიღებასა და გაცემის დროს, არ ცხვენიათ იმის აღიარება რომ შეეძლოთ უკეთესად გაეკეთებინათ რაიმე საქმე. ისინი მოკრძალებულები არიან ჩვეულებრივად საუბრობენ რბილი და დიპლომატიური ხმით რომ არ აწყენინონ ვინმეს. ლატვიელებს ეშინიათ კონფლიქტების, იმიტომ რომ ის ემუქრება ყველას კეთილდღეობას, რაც ფემინისტური კულტურისთვის დამახასიათებელია. მიუხედავად იმისა, რომ ლატვიელები ითვლებიან შედარებით ჩაკეტილი კულტურის ხალხად, ისინი ტოლერანტულები არიან სხვა ქვეყნების კულტურების მიმართ.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

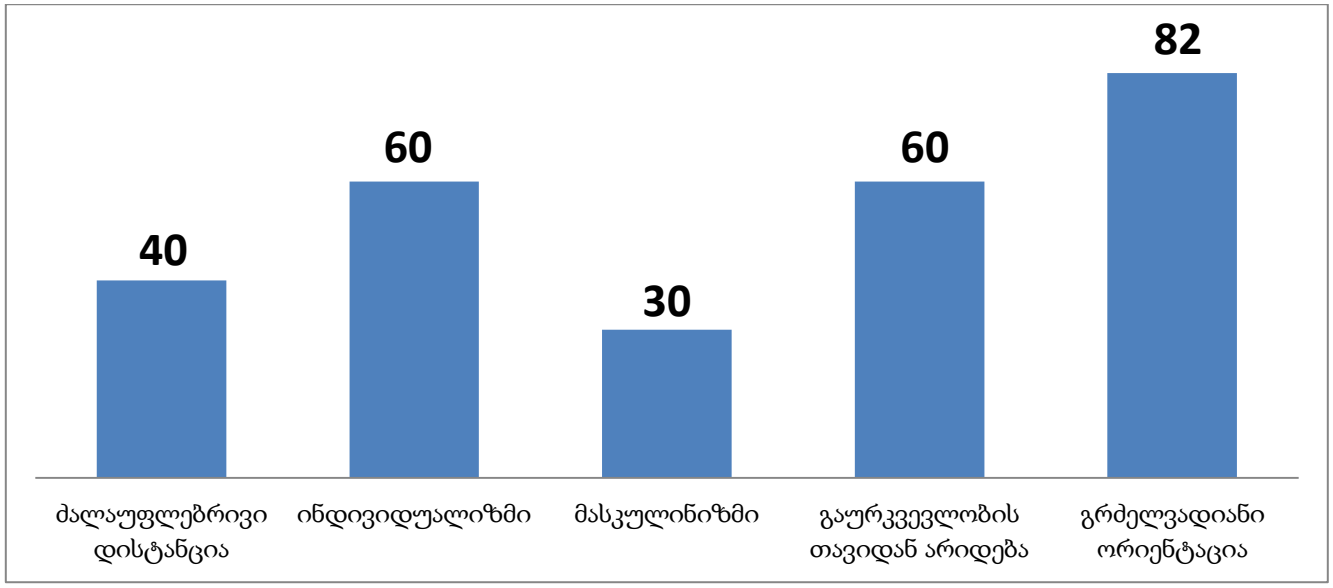
63 ქულით ლატვიას ძალიან დიდი შეფასება აქვს გაურკვევლობების თავიდან აცილების კუთხით. გაურკვევლობების თავიდან აცილების მაღალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყნები ინარჩუნებენ რწმენისა და მოქმედების მტკიცე კოდებს და შეუწყნარებლები არიან არამართმადიდებლური ქცევებისა და იდეების მიმართ. ამ კულტურებში არის ემოციური საჭიროება წესების, მაშინაც კი თუ წესები არასოდეს იმუშავებს. სიზუსტე და პუნქტუალურობა არის ნორმა, ინოვაციებს შეიძლება წინააღმდეგობა გაუწიონ.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

ლატვიის მაღალი შეფასება 69 ქულა, ნიშნავს რომ ეს პრაგმატული ქვეყანაა. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

ესტონეთის კულტურული ანალიზი ჰოფსტედის პარამეტრების მიხედვით[11]

დიაგრამა 11



ძალაუფლებრივი დისტანცია

ესტონეთს დაბალი შეფასება აქვს ამ განსაზღვრებაში 40 ქულა, რაც იმაზე მეტყველებს, რომ ესტონელები არ ემორჩინებიან და პატივს არ სცემენ ხალხს ავტორიტეტულ პოზიციებზე დაყრდნობით იქნება ეს ძალაუფლების მფლობელის რანგი თუ სტატუსი. ამის ნაცვლად ესტონელები დადებითად შეხვდებიან ისეთ მენეჯერებს რომლებიც მისცემენ მათ შესაძლებლობას დააფიქსირონ თავიანთი მოსაზრება და გამოხატონ საპიროსპირო აზრი, ასევე ჩართულები იყვნენ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. თუმცა ძველი თაობა და საჯარო ორგანიზაციები ხშირად აჩვენებენ მაღალი ძალაუფლებრივი დისტანციის მაჩვენებელს. აზროვნების საბჭოთა ტიპი კვლავ დარჩენილია და უფროსი-დაქვემდებარებულიპირის ურთიერთობები ესტონელებნში ხანდახან არის იერარქიული ვიდრე ეს ქულა გვიჩვენებს.

ინდივიდუალიზმი

[11] https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/

ესტონეთი ინდივიდუალისტური ქვეყანაა 60 ქულით. ესტონელებში არის საკმაოდ მტკიცე აზრი პირად პასუხისმგებლობასა და თითოელი ადამიანის მიღწევების და ღვაწლის ერეთობლიობის შესახებ, იმისათვის, რომ ყველა იყოს საკუთარი თავით კმაყოფილი. ესტონელების უმრავლესობას სჯერა, რომ ყველას უნდა ჰქნდეს უფლება აკეთოს ის რაც უნდა, მიაღწიოს ახალ სიმაღლეებს. სამუშაო სიტუაციები მართულია საქმეზე ორიენტაციით და არა ურთიერთობებზე-ორიენტირებული მიდგომით, რითაც შეგვიძლია ვთქვათ, რომ ესტონელებისთვის სამუშაო ურთიერთობები ფუნქციონალურ მიზანს ემსახურება. წარმატების მიღწევა პირდაპირ კავშირშია პიროვნების პასუხისმგებლობასთან. რომ ესტონელები უპირატესობას პირდაპირ კომუნიკაციას ანიჭებენ, რაც გამოიხატება იმაში რომ ისინი ჩვეულებრივად ლაპარაკობენ იმას რასაც გულისხმობენ.

მასკულინიზმი

30 ქულით ესტონეთი ფემინისტური ქვეყანაა. ეს ნიშნავს, რომ საზოგადოება უფრო პატიოსანი და მოკრძალებულია. ესტონელები არ ტრაბახობენ თავიანთ მიღწევებზე. ამის ნაცვლად ისინი აძლიერებენ თავიანთ მახასიათებლებს მაქმიალური და გულმოდგინე მუშაობის ხარჯზე და აჩვენებენ თავიანთ კონკურენტუნარიანობას იმით რომ მათმა გაკეთებულმა საქმეებმა ისაუბრონ მათზე და არა სხვა ადამიანებმა. განსხვავებით ზოგიერთი მასკულინური ქვეყნებისგან, სადაც საუბრის გადაფარვა ჩვეულია და ადამიანები ეჯიბრებიან ერთნმანეთს სიტყვებით, ესტონელებს ურჩევნიათ პატივი სცენ სხვა ადამინის დროს. პასიური სიჩუმე და მოსმენა კომუნიკაციის სტილის ყველაზე დამახასიათებელი ქმედებებია. ესტონელები ცდილობენ თავი აარიდონ კონფლიქტებს. ესტონეთში ბევრი კომპანია დაკომპლექტებულია ახალგაზრდა თაობის წარმომადგენლებით, სადაც გადაწყვეტილებები ყველაზე კარგად მიიღება ადამიანთა ჩართულობით.

გაურკვევლობის თავიდან არიდება

60 ქულით ესტონეთს ძალიან მაღალი შეფასება აქვს გაურკვევლობების თავიდან აცილების კუთხით. გაურკვევლობების თავიდან აცილების მაღალი მაჩვენებლის მქონე ქვეყნები ინარჩუნებენ რწმენისა და მკაცრად იცავენ ქცევის ნორმებსა და კანონებს. ამავდროულად ისისნი შეუწყნარებლები არიან არამართმადიდებლური ქცევებისა და იდეების მიმართ. ამ კულტურებში არის ემოციური საჭიროება წესების, მაშინაც კი თუ წესები არასოდეს იმუშავებს. სიზუსტე და პუნქტუალურობა არის ნორმა.

გრძელვადიანი ორიენტაცია

მაღალი შეფასება 82 ნიშნავს იმას რომ ქვეყნის კულტურა მაღალი პრაგმატულობით ხასიათდება. პრაგმატული ორიენტაციის საზოგადოებაში ადამიანებს სჯერათ, რომ სიმართლე ყველაზე მეტად დამოკიდებულია სიტუაციაზე, შინაარსზე და დროზე. სადაც ისინი ამჟღავნებენ შესაძლებლობას, რომ ადვილად მიუსადაგონ ტრადიციები შეცვლილ გარემოებებს, დაზოგვისა და ინვესტირების მიმართ ძლიერ მიდრეკილებას და მიზნების მიღწევის ჟინს.

თავი 2. კვლევის მეთოდოლოგია

2.1 ემპირიული მოდელი

მოცემულ ნაშრომის თეორიულ საფუძველს წარმოადგენს ვაჭრობის გრავიტაციის მოდელი, რომელიც ფართოდ გამოიყენება საერთაშორისო ბიზნესში, რადგან განსაზღვროს და პროგნოზი გაუკეთოს ორმხრივი სავაჭრო ნაკადების სიდიდეს, ვაჭრობაში ჩართული ორი ქვეყნის მახასიათებლების გათვალისწინებით. თავდაპირველად მიღებულ თინბერგენის(1962), გრავიტაციის განტოლებას მიეცა მყარი თეორიული საფუძველი ანდერსონის (1979) ასევე ჰელფმანის და კრუგმანის (1985) ნაშრომებით.

(Anderson J. , 1979)-მა აჩვენა, რომ გრავიტაციის განტოლებას პოტენციურად აქვს ძალიან დიდი ეფექტი ვაჭრობის ნაკადების ასახსნელად. ჰელფმანმა და კრუგმანმა გამოიყენეს გრავიტაციის განტოლება არასრულყოფილი კონკურენციის პირობებში. გრავიტაციის განტოლების გამოყენებისას ისინი კამათობდნენ ვაჭრობის შედარებითი უპირატესობების თეორიის და Heckscher-Ohlin-ის მოდელის წინააღმდეგ (Helpman & Krugman, 1985). ჰელფმანის და კრუგმანის დადგენილებებშიც კი, იდენტური ქვეყნებიც ვაჭრობდნენ ერთმანეთთან ვინაიდან მათი საქონელი არის დიფერენცირებული.

სხვა კვლევებშიც გამოიყენეს გრავიტაციის მოდელი, იმისათვის რომ გამოეთვალათ როგორ ეფექტს ახდენს სატარიფო განაკვეთები, საერთაშრისო საზღვრები, სავალუტო კავშირები და თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმებები სავაჭრო ნაკადებზე.

ტრადიციული და გამარტივებული გრავიტაციის განტოლება, რომელიც ისწავლება საერთაშორისო ვაჭრობის კურსებში, აფასებს ვაჭრობის მოცულობას შემდეგნაირად.

$$X_{i,j,t}=Y_{i,t}^{\alpha} * Y_{j,t}^{\beta} * D_{i,j}^{\gamma} \qquad (1.1)$$

სადაც, მარცხენა მხარეს $X_{i,j,t}$ მიუთითებს ექსპორტის მოცულობას i-ქვეყნიდან j-ქვეყნამდე t-დროს. მარჯვენა მხარეს არის Cobb-Douglas- ის ფუნქცია, რომელიც აჩვენებს Y შემოსავალს t-დროს i- ქვეყნიდან, Y შემოსავალს t-დროს j- ქვეყნიდან და D-გეოგრაფიულ დისტანციას i და j ქვეყნებს შორის. მაჩვენებლები α და β თითოეული ქვეყნის შემოსავალს, ანუ ექსპორტს, მაჩვენებელი γ ნეგატიურია, რადგან სავაჭრო ნაკადები მცირდება, როდესაც ქვეყნები განცალკევებულია (Anderson James., 2011).

აღნიშნული ცვლადები: გეოგრაფიული საზღვრები, სატარიფო განაკვეთები, სავალუტო კავშირები და თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმებები ხშირად არიან ის ცვლადები, რომლებიც გავლენას ახდენენ ვაჭრობაზე. ეს ცვლადები და ისევე როგორც კიდევ ბევრი სხვა ცვლადი, რომელიც გამოყენებულია ტრადიციულ გრავიტაციის მოდელში, ხშირად ადვილად გასაზომი და ზუსტად გამოსათვლელია. სულ უფრო და უფრო მეტი კვლევები

ამახვილებს ყურადღებას კულტურული ცვლადებსა და ეკონომიკის მაჩვენებლებს შორის ურთიერთობების დამყარებაზე. კულტურულ ღირებულებებს ხშირად აქვს რთული და ძალიან არამატერიალური ბუნება (Shenkar, 2001). უფრო მეტიც, Shenkar აღიარებს, რომ ამ ღირებულებების გაზომვა უფრო დიდი გამოწვევაა, ვიდრე მათი განსაზღვრა. მიუხედავად ამისა, კულტურული ღირებულები და კულტურული განსხვავებულობები გამოყენებულია საერთაშორისო ბიზნესში და ეკონომიკურ კვლევებში, სტრატეგიის, მენეჯმენტის, ადამიანური რესურსების, პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების და ვაჭრობის სფეროში.

ფართოდ გამოიყენება Hofstede-ის კულტურილი განზომილებების მოდელი. Hofstede-ის კულტურილი განზომილებების მოდელი დასაწყისშივე ამბობდა რომ კულტურა განსხვავდება ოთხი პარამეტრის მიხედვით: ძალთა თანაფარდობა, გაურკვევლობის შიში, ინდივიდუალიზმი და კოლექტივიზმი და მამაკაცურობა/ქალურობა (Hofstede G. , 1980) შემდგომში მის მოდელს დაემატა მეხუთე საზომი გრძელვადიანი და მოკლევადიანი ორიენტაცია, ვაჭრობის წარმართვა წინ ყურების ორიენტაციასა და ტრადიციულ უკან ყურების ორენტაციას შორის. (Geert & Bond Michael., 1988). Hofstede-ის მიხედვით კულტურა არის ცნობიერების კოლექტიური პროგრამირება, რომელიც განსხვავებს ერთი კატეგორიის ადამიენებს მეორე კატეგორიის ადამიანებისგან. მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ ადამიანების კატეგორია შეიძლება იყოს ნებისმიერ პირთა ჯგუფი, ამიტომ განსხვავებული კულტურა არსებობს კორპორაციებს, ეროვნებებს, ეთნიკურ ჯგუფებს, ინდუსტრიებს ან თაობებს შორის. (Hofstede Geert., 1989). ნაშრომი კვლევის საფუძველზე უმთავრესად ყურადღებას ამახვილებს ეროვნული კულტურის განსხვავებეზე სავაჭრო ქვეყნებს შორის.

პირველადი გრავიტაციის განტოლება შეიცვლება, კულტურული დისტანციის შემოწმებისათვის, როგორც სავაჭრო ნაკადების განმარტების ცვლადი. ეს გარდაქმნის (1.1) განტოლებას (1.2)-ად

$$X_{i,j,t}=Y_{i,t}^{\alpha}*Y_{j,t}^{\beta}*D_{i,j}^{\gamma}*CD_{i,j,t}^{\theta} \qquad \textbf{(1.2)}$$

განტოლება 1.2 მსგავსია 1.1-ის გარდა მარჯვნივ მდებარე საბოლოო ცვლადის. გეოგრაფიული დისტანციის შემდეგ დაემატა CD, რაც გულისხმობს კულტურულ დისტანციას i-ქვეყანასა და j-ქვეყანას შორის. ვითვალისწინებთ იმას, რომ კულტურული დისტანცია შეიძლება შეიცვალოს დროთა განმავლობაში, რადგანაც ქვეყნები მალე იზრდებიან (Shenkar, 2001) ამის გამოა აღნიშვნა t, რომელიც აქამდე არ შედიოდა გეოგრაფიულ დისტანციაში. ძველი კვლევები აჩვენებს, რომ კულტურულ განსხვავებულობას აქვს ნეგატიური ეფექტი ქვეყნებს შორის ვაჭრობაზე (James & Van Wincoop Eric., 2004). თუმცა ეს ეფექტები შეიძლება გადალახული იყოს დიდი ემიგრანტი მოსახლეობის მიერ. (Tadesse & White, 2008).

გამომდინარე იქიდან რომ ჰოფსტედის კულტურული განსაზღვრებები გვაწვდის ინდივიდუალური ქვეყნებისათვის ეროვნული კულტურისა და ინსტიტუციური ხარისხის კრიტერიუმებს, შესაბამისად ამ ნაშრომის ინტერესს წარმოადგენს მოიპოვოს დისტანციის გაზომვის შესაძლებლობა ორ ქვეყანას შორის მათ სავაჭრო ურთიერთობაში. ამდენად მე გამოვიყენებ მეთოდს, რომელიც აღწერილია კოგუტისა და სინგჰის მიერ.

კოგუტისა და სინგჰის მიერ შემუშავებული ფორმულით ჩვენ გავზომავთ i ქვეყანასა და საქართველოს შორის კულტურულ დისტანციას, რომელიც ფორმალურად შემდეგნაირად გამოიყურება.

$$CD = \frac{\sum_{j=1}^{4}[\frac{\left(H_{ij} - H_{GEOj}\right)^2}{Var_j}]}{4}$$

სადაც, CD - არის კულტურული დისტანცია i ქვეყანასა და საქართველოს შორის;

H_{ij} - არის i ქვეყნის j კულტურული განზომილება;

H_{Geoj} - არის საქართველოს j კულტურული განზომილება;

Var_j - j კულტურული განზომილების ვარიაცია.

2.2 მონაცემთა ბაზა და პარამეტრები

იმისათვის რომ ვნახოთ კულტურული დისტანციის გავლენა საერთაშორისო ვაჭრობაზე საქართველოსა და ცალკეულ ქვეყნებს შორის ჩვენ გვჭირდება შემდეგი ცვლადების შესწავლა და გამოთვლა, ესენია:

- ექსპორტი
- იმპორტი
- პირდაპირი უცხოური ინვესტიციები
- კულტურული დისტანცია

- ინსტიტუციონალური დისტანცია
- გეოგრაფიული დისტანცია
- ეკონომიკური დისტანცია
- თავისუფალი ვაჭრობის შეთანხმება
- ორმხრივი სავაჭრო შეთანხმებები
- მრავალმხრივი სავაჭრო შეთანხმება
- ვაჭრობის ღიაობა

1. **ექსპორტი**-2019 წლის მონაცემებით ექსპორტის მოცულობა საქართველოდან მოცემულ ქვეყნებში.
2. **იმპორტი**-2019 წლის მონაცემებით ექსპორტის მოცულობა საქართველოში მოცემულ ქვეყნებიდან.
3. **პირდაპირი უცხოური ინვესტიციების შემოდინება**- 1996 წლიდან 2019 წლის ჩათვლით საქართველოში.
4. **კულტურული დისტანცია**-კულტურული დისტანციის გამოსათვლელად ვიყენებთ ჰოფსტედის 4 პარამეტრს და GLOBE-ს მონაცემთა ბაზას. ეს 4 პარამეტრია:
    - **ინსტიტუციური კოლექტივიზმი:** მდგომარეობა, რომლისთვისაც ორგანიზაციული და სოციალურ ინსტიტუციონალური საქმიანობა ხელს უწყობს და ახალისებს (უნდა შეუწყოს ხელი და წაახალისოს) რესურსების კოლექტიურ გადანაწილებას და კოლექტიურ ქმედებებს.
    - **გენდერული ეგალიტარიზმი:** მდგომარეობა, რომლისთვისაც ჯგუფი ამცირებს (უნდა შეამციროს) გენდერულ უთანასწორობას.
    - **ძალაუფლებრივი დისტანცია:** როცა საზოგადოება იღებს და ეთანხმება ძალაუფლებრივ განსხვავებებს და სტატუსის უპირატესობას.
    - **გაურკვევლობის თავიდან აცილება:** როცა საზოგადოება, ორგანიზაცია ან ჯგუფი ეყრდნობა (და უნდა დაეყრდნოს) სოციალურ ნორმებს, წესებს და პროცედურებს რომ შეამსუბუქოს არაპროგნოზირებადი მოვლენები მომავალში. რაც უფრო

მეტია გაურკვევლობის თავოდან აცილების სურვილი, მით უფრო მეტი ადამიანი ეძებს წესრიგს, თანმიმდევრულობას, სტრუქტურას, ფორმალურ პროცედურებს და კანონებს რომ მოაგვაროს ყოველდღიური სიტუაციები.

5. **ინსტიტუციონალური დისტანცია**-ინსტიტუციონალური დისტანციის გამოსათვლელად ვიყენებთ 4 ცვლადს ესენია:
    - **მთავრობის ეფექტურობა:** ასახავს მთავრობის ხარისხს, როგორც მის შესაძლებლობას პოლიტიკის შემუშავებისა და განხორციელების შესახებ.
    - **მარეგულირებელი ხარისხი:** ზომავს სამთავრობო პოლიტიკის ხარისხს, რეგულირების დონეს და მის რეაგირებას ბაზარზე არამეგობრული პოლიტიკის მიმართ.
    - **კანონის უზენაესობა:** ასახავს მოქალაქეების თავდაჯერებულობასა და რწმენას კანონის და საზოგადოებრივი წესებისადმი. მაგრამ ასევე ასახავს იურიდიული სისტემის ხარისხს და ხელშეკრულებების იძულებით შესრულების შესაძლებლობას.
    - **კორუფციის კონტროლ:** ცხადყოფს, თუ რამდენად არის გამოყენებული საზოგადოებრივი ძალა კერძო მოგებისთვის.
6. **გეოგრაფიული დისტანცია**- გეოგრაფიულ დისტანცია გამოითვლება ორი ქვეყანის დედაქალაქებს შორის მანძილით, შესაბამისად ჩვენ ვითვლით თბილისსა და ცალკეული ქვეყნის დედაქალაქს შორის მანძილს კილომეტრებში.
7. **ეკონომიკური დისტანცია**-ეკონომიკური დისტანციის გამოსათვლელად ვიყენებთ შემდეგ ცვლადებს:
    - მშპ ერთ სულ მოსახლეზე
    - მრეწველობის წილი მშპ-ში
    - მთლიანი დანაზოგები
    - ფინანსური სექტორის მიერ უზრუნველყოფილი ადგილორბივი კრედიტები
    - GINI ინდექსი

8. **თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმება**-რომელ ქვეყნებთან აქვს საქართველოს თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმება დადებული.
9. **ორმხრივი სავაჭრო შეთანხმებები**-რომელ ქვეყნებთან აქვს საქართველოს ორმხივი სავაჭრო შეთანხმება დადებული.
10. **მრავალმხრივი სავაჭრო შეთანხმება**-რომელ ქვეყნებთან აქვს საქართველოს მრავალმხრივი სავაჭრო შეთანხმება დადებული.
11. **ვაჭრობის ღიაობა**-დღევანდელი მონაცემებით როგორია ცალკეული ქვეყნების მდგომარეობა ვაჭრობის გახსნილობის კუთხით.

ეპირიული ტერსიტებისათვის გამოყენებულია პროგრამული პაკეტი Eviews, რომლის მეშვეობითაც მოვახდენთ ჰიპოთეზის შემოწმებას.

თავი 3. კვლევის შედეგები

3.1 GLOBE პროექტის კულტურული განზომილებები

სხვადასხვა კულტურათა შორის ძლიერი კავშირის ერთ – ერთი შედეგია ინტერესის გაზრდა ორი ფუნდამენტური კითხვის მიმართ: პირველი, რით გვანან და განსხვავდებიან საზოგადოები ერთმანეთისგან? მეორე კითხვაა, რატომ? ფსიქოლოგები, სოციოლოგები, ეკონომისტები, მენეჯმენტის მკვლევარები, ისევე როგორც სხვადასხვა დისციპლინის მკვლევარები ცდილობენ ამ ორ კითხვაზე პასუხის გაცემას. პროექტი GLOBE ერთერთი ასეთი მცდელობაა. მისი მიზანია შეისწავლოს კულტურული ფასეულობები და პრაქტიკა

მრავალფეროვან ქვეყანებში. GLOBE პროექტის პირველ ეტაპზე, მკვლევარებმა დაადგინეს და განავითარეს სოციაური კულტურის განსაზღვრის მაჩვენებლები. სოციალურ კულტურასთან დაკავშირებული ასობით ასპექტი შეფასდა, რითაც დადგინდა სოციალური კულტურის ცხრა განსაზღვრება. პროცესიის დასრულებისას უკვე 62 კულტურის 17000ზე მეტი მენეჯერი მონაწილეობდა ამ კვლევაში რომ განესაზღვრათ თითოეული ქვეყნის კულტურის ღირებულებები და პრაქტიკა. შესაბამისად კულტურული დისტანციის გამოსათვლელად ვიყენებთ GLOBE-ს მონაცემთა ბაზას.

GLOBE- გვიჩვენებს თუ როგორ განსხვავდებიან სხვადასხვა საზოგადოებების ღირებულები და პრაქტიკა 9 მნიშვნელოვანი განზომილების მიხედვით: შესრულების ორიენტაცია, თავდაჯერებულობა, მომავლის ორიენტაცია, ჰუმანური ორიენტაცია, ინსტიტუციური კოლექტივიზმი, ჯგუფში კოლექტივიზმი, გენდერული ეგალიტარიზმი, ძალაუფლებრივი დისტანცია, გაურკვევლობის თავიდან აცილება.

1. **შესრულების ორიენტაცია**: მდგომარეობა, რომლისთვისაც ჯგუფი უწყობს ხელს და აჯილდოვებს ჯგუფის წევრებს შესრულების ხარიხის გაუმჯობესებისა და სრულყოფის მიზნით, ანუ შესრულების ორიენტაციის ღირებულების განსაზღვრება ასახავს თუ როგორ ახალისებს და აჯილდოებს საზოგადოება შესრულების სრულყოფილებასა და განვითარებას. შესრულების ორიენტაციის ღირებულებები ხელს უწყობს გამოწვევებისა და საკუთარი ბედის კონტროლის უპირატესობას. შესრულების ორიენტაციის განსაზღვრება უპირატესობას ანიჭებს ისეთ ნორმას, როცა ადამინებს აქვთ სამუშაო, სადაც აკონტროლებენ რა უნდა გააკეთონ და როდის უნდა გააკეთონ ეს. შესრულებაზე ორიენტირებული კულტურები დიდ მნიშვნელობას ანიჭებენ სამუშაოს არჩევას.
2. **თავდაჯერებულობა:** ხარისხი, თუ რამდენად თავდაჯერებულია, დაპირისპირებული და აგრესიული ინდივიდი სხვებთან ურთიერთობაში. თავდაჯერებულობის ღირებულების განსაზღვრება ასოცირდება შემდეგ უპირატესობებზე, როგორიცაა ძლიერი გამოხატულება, კავშირი სხვის აზრებთან, გრძნობებთან, რწმენასთან და უფლებებთან, როგორც პოლიტიკურ, ისე სოციალურ ფორუმებში.

თავდაჯერებულობის კონცეფცია გულისხმობს რომ საზოგადოებები რომლებიც თავდაჯერებულობაზე ორიენტირებულები არიან ექნებათ პოლიტიკური აქტივიზმის უფრო მაღალი ხარისხი თავიანთ წევრებს შორის. თავდაჯერებულობა საშუალებას აძლევს და ხელს უწყობს ინდივიდებს ამ კულტურებში რომ გამოხატონ თავიანთი თავი პოლიტიკურად. ამრიგად, პოლიტიკური თავდაჯერებულობა არის GLOBE-ის თავდაჯერებულობის კონსტრუქციის აშკარა შედეგი. აქედან გამომდინარე, შეგვიძლია ვთქვათ, რომ მაღალი პოლიტიკური ჩართულობა უფრო ხშირად გვხვდება თავდაჯერებულობაზე ორიენტირებულ კულტურებში.

3. **მომავლის ორიენტაცია:** მდგომარეობა თუ რამდენად არის ინდივიდი ჩართული სამომავლო მოქმედებებში, როგორიცაა დაგეგმვა, მომავალში ფულის დაბანდება და სხვა. ეს განზომილება დაკავშირებულია კონცეფციასთან მოკლევადიან და გრძელვადიან ორიენტაციებს შორის. ის ასევე დაკავშირებულია მატერიალურ და სულიერ ორიენტაციებს შორის განსხვავებაზე. სულიერი ორიენტაცია არის GLOBE-ის მომავალი ორიენტაციის კონცეფციის გამოვლინება. მომავლის ორიენტაციის კულტურებში მატერიალური და სულიერი სფეროები უფრო ინტეგრირებულია. აქედან გამომდინარე, მოსალოდნელია რომ სულიერი ორიენტაცია უფრო ხშირად შეგვხვდება ისეთ კულტურებში რომლიც ხასიათდება მომავლის ორინტაციაში მაღალი შეფასებით.
4. **ჰუმანური ორიენტაციია:** მდგომარეობა, რომლისთვისაც ჯგუფი ხელს უწყობს და აჯილდოებს ინდივიდებს რომ იყვნენ სამართლიანები, გულუხვი, მზრუნველი და კეთილმოსურნე სხვების მიმართ. ჰუმანური ორიენტაციის საზოგადოებების ნორმები ეხება ადამიანის მდგომარეობის გაუმჯობესებას. ჰუმანურობაზე ორიენტირებული საზოგადოებების ერთ-ერთი განმასხვავებელი ნორმაა საზოგადოებრივი მორალი. საზოგადოებრივი მორალი გამოიხატება კანონებითა და ნორმებით, რომლებიც ხაზს უსვამენ და ამყარებენ მორალურ ქცევას. ასე რომ, საზოგადოებრივი ზნეობის გრძნობა უფრო ძლიერი იქნება და ხშირად შეგხვდება ჰუმანურობაზე ორიენტირებულ კულტურებში.

5. **ინსტიტუციური კოლექტივიზმი:** მდგომარეობა, რომლისთვისაც ორგანიზაციული და სოციალურ ინსტიტუციონალური საქმიანობა ხელს უწყობს და ახალისებს რესურსების კოლექტიურ გადანაწილებას და კოლექტიურ ქმედებებს. ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი ასახავს კოლექტიური ქცევისა და ნორმების წახალისებას, ვიდრე ინდივიდუალური თავისუფლებისა და ავტონომიის დაკანონების ხელშეწყობას. ინსტიტუციური კოლექტივიზმი ხაზს უსვამს საერთო მიზნებს, ურთიერთშემცვლელ ინტერესებს და სოციალურად ლეგიტიმური ინსტიტუტების პატივისცემას ორგანიზაციებში. ინსტიტუციური კოლექტივიზმი იღებს ძლიერი გუნდური ორიენტაციის და განვითარების ფორმას. შეძლებისდაგვარად, ამოცანები სავარაუდოდ ემყარება ჯგუფურ შესრულებას, ვიდრე ინდივიდუალურს. პირად დამოუკიდებლობას აქვს ნაკლები პრიორიტეტი ინსტიტუციონალურად ორიენტირებულ საზოგადოებებში. დამოუკიდებელი პირების ცნება, რომლებიც საზოგადოებაში თავისუფალი ცხოვრებით ცხოვრობენ, წინააღმდეგობაში მოდის იმ საზოგადოების ნორმებთან რომელიც წარმოადგენს ინსტიტუციურ კოლექტივიზმს.
6. **ჯგუფური კოლექტივიზმი:** მდგომარეობა რომლისთვისაც ინდივიდები გამოხატავენ სიამაყეს და ერთგულებას თავიანთ ორგანიზაციებში და ოჯახებში. ჯგუფური კოლექტივიზმის ღირებულების განსაზღვრება მოიცავს, რამდენად არის კავშირში ინდივიდი ჯგუთან როგორც დამოუკიდებელი ერთეული და როგორ ინაწილებს პასუხისმგებლობას ინდივიდი ჯგუფში. ჯგუფური კოლექტივიზმის ნორმები ასახავს როგორც სიამაყეს ჯგუფის წევრობის გამო, ისე ზოგად ეფექტურ იდენთიფიკაციას ოჯახის, ჯგუფის, საზოგადოების და ერის მიმართ. ძლიერი ჯგუფური კოლექტივიზმის საზოგადოებებში აქცენტი კეთდება თანამშრომლობაზე, თანმიმდევრულობასა და ჰარმონიაზე. პასუხისმგებლობა და იდენტიფიკაცია იწყება დაუყოვნებლივ ჯგუფან ერთად, და შემდეგ კი თანდათანობით ვრცელდება უკვე ჯგუფს გარეთ. სხვაგვარად რომ ვთქვათ, ჯგუფური კოლექტივიზმი წარმოადგენს ჯგუფური იდენტურობის ძლიერ გრძნობას და შეიძლება გავრცელდეს ეროვნულ დონეზე, აქედან გამომდინარე

ოჯახში, ჯგუფებსა და ერში სიამაყის გრძნობა უფრო ხშირად გვხვდება ჯგუფური კოლექტივიზმის საზოგადოებებში.

7. **გენდერული ეგალიტარიზმი:** გენდერული ეგალიტარიზმის ღირებულების განსაზღვრება ასახავს მგომარეობას რომელშიც კაციც და ქალიც ასრულებს ერთიდაიგივე დავალებას და თანაბრად ექცევიან მათ სტატუსის, პრივილეგიის და დაჯილდოებასთან მიმართებით. გარდა ამისა, გენდერულად თანასწორი საზოგადოებები ცდილობენ დაიცვან ცნება ერთობა მრავალფეროვნებაში. ასეთი საზოგადოებები შედარებით ნაკლებად უწყობენ ხელს კულტურული ჰეგემონიის განვითარებას, რითაც ხელს უწყობენ ეთნიკური მრავალფეროვნების წახალისებას. ეგალიტარული საზოგადოებების წევრებისთვის, მრავალფეროვანი საზოგადოება წარმოადგენს იდეებისა და ტექნიკის მდიდარ წყაროს. საზოგადოების წევრები, რომლებიც უფრო მაღალი გენდერული ეგილიტარიზმით ხასიათდებიან არა მხოლოდ უშვებენ მრავალფეროვნებას, არამედ ხაზს უსვამენ მათ საზოგადოებებში ურთიერთგაგებას, პატივისცემას და მრავალფეროვნების განვითარებას.

8. **ძალაუფლებრივი დისტანცია:** მდგომარეობა როცა საზოგადოება იღებს და ეთანხმება ძალაუფლებრივ განსხვავებებს და სტატუსის უპირატესობას. ძალაუფლებრივი დისტანციის ღირებულების განსაზღვრება ასახავს თუ კულტურის რომელი წევრი ეთანხმება იმას, რომ ძალაუფლება უნდა იყოს გადანაწილებული არათანაბრად. ძალაუფლებრივი დისტანციის ღირებულების ერთ-ერთი გამოვლინება ეხება მონოპოლურ ორიენტაციას. მაღალი ძალაუფლებრივი დისტანციის მქონე საზოგადოებებში, ძალაუფლების მქონე პირებს აქვთ უფრო მაღალი სტატუსი, პრივილეგია და მატერიალური ჯილდო ვიდრე მათ ვისაც არ აქვს ეს ძალაუფლება. მაღალი ძალაუფლებრივი დისტანციის მქონე საზოგადოებებში თეორიულად მოსალოდნელია და მიღებულია ძალაუფლების მფლობელთა მონოპოლური ქცევა. მონოპოლისტური ორიენტაცია შეიძლება გამოყენებულ იქნას, როგორც საზოგადოებაში ძალაუფლებრივი დისტანციის ღირებულების ინდიკატორი, სხვა

სიტყვებით რომ ვთქვათ, მონოპოლისტური ორიენტაცია, უფრო ხშირად გვხვდება მაღალი ძალაუფლებრივი დისტანციის მქონე კულტურებში.

9. **გაურკვევლობის თავიდან აცილება:** მდგომარეობა როცა საზოგადოება, ორგანიზაცია ან ჯგუფი ეყრდნობა სოციალურ ნორმებს, წესებს და პროცედურებს რომ შეამსუბუქოს არაპროგნოზირებადი მოვლენები ყოველდღიურ ცხოვრებაში და მომავალში. რაც უფრო მეტია გაურკვევლობის თავიდან აცილების სურვილი, მით უფრო მეტი ადამიანი ეძებს წესრიგს, თანმიმდევრულობას, სტრუქტურას, ფორმალურ პროცედურებს და კანონებს რომ მოაგვაროს ყოველდღიური სიტუაციები. ეს ყოველივე უკავშირდება ისეთი პროცედურების გამოყენებას, როგორიცაა სტანდარტიზებული გადაწყვეტილებიბი რამაც შეიძლება მინიმუმამდე დაიყვანოს მომავალში გაურკვეველი მოვლენების პროგნოზირების აუცილებლობა. GLOBE-ის სოციალური-დონის გაურკვევლობის თავიდან აცილების პრაქტიკის განსაზღვრება დადებითად და მნიშვნელოვნად არის დაკავშირებული ინფორმაციის დამუშავების ტექნოლოგიებთან, როგორიცაა ფაქსის აპარატები, ინტერნეტ კავშირები, კომპიუტერები და ტელეფონები. ყველა ეს ტექნიკური მოწყობილობა ემსახურება გაურკვევლობის შემცირებას ინფორმაციის დამუშავებისა და გადაცემის გზით.

გლობალური კულტურული კვლევების სფეროში ბევრი სხვა კვლევითი პროგრამის მსგავსად, GLOBE ორიენტირებულია სოციალური კულტურის სპეციფიკურ ასპექტებზე, სოციუმის წევრების ღირებულებებზე და პრაქტიკებზე. პროექტ GLOBE-სთვის კულტურა განსაზღვრულია შემდეგნაირად: საერთო მოტივები, ღირებულებები, რწმენა, მახასიათებლები და მნიშვნელობები, რაც ჯგუფის წევრების საერთო გამოცდილების შედეგია, რომელიც თაობებს გადაეცემა.

3.2 კულტურული პრაქტიკა და კულტურული ღირებულებები.

GLOBE-ის მიერ წარმოდგენილი 9 მთავარი კულტურული განსაზღვრება (თავდაჯერებულობა, მომავლის ორიენტაცია, გენდერული ეგალიტარიზმი, ჯგუფში კოლექტივიზმი, ჰუმანური ორიენტაცია, ინსტიტუციური კოლექტივიზმი, გაურკვევლობის თავიდან აცილება, შესრულების ორიენტაცია, ძალაუფლებრივი დისტანცია) მიმართავენ კულტურული მანიფესტაციის ორ განსხვავებულ სახეობას: მოდალური პრაქტიკა და მოდალური ღირებულებები.

ქვეყანაში მოდალური პრაქტიკა იზომება საშუალო მენეჯერების მიერ გაცემული პასუხებით კითხვაზე როგორიცაა "რა არის" საერთო ქცევები, ინსტიტუციური პრაქტიკები, აკრძალვები და დანიშნულებები მათ საზოგადოებაში. მოდალური ღირებულებები იზომება კითხვარით, სადაც პასუხი უნდა გაეცეს კითხვას "რა უნდა იყოს" საერთო ქცევები, ინსტიტუციური პრაქტიკები, აკრძალვები და დანიშნულებები.

ანალიზის ინდივიდუალურ დონეზე (იმ დონეზე, რომელსაც GLOBE ზომავს მდგომარეობას საზოგადოებისა და ორგანიზაციული კულტურის შესახებ დასკვნის გაკეთების მიზნით) შეუსაბამობა პრაქტიკის აღქმასა და ღირებულებრივ განსჯას შორის შეიძლება იქნას განმარტებული, როგორც დანაკარგი. ანუ, როდესაც რესპონდენტები აღიქვამენ პრაქტიკებს, როგორც ნაკლებად ან მეტად დომინანტს თავიანთ საზოგადოებაში ან ორგანიზაციაში, ვიდრე თვლიან, რომ უნდა იყვნენ, ან აღიქვამენ თავებს როგორც შეუსაბამოდ, მათ შორის იქნება განსხვავება პრაქტიკასა და ღირებულებებს შორის.

სოციალური კულტურების რეგიონალური კლასიფიკაცია[12]

კულტურა აჯგუფებს ქვეყნებს მსგავსი კლასტერიდან, რომელთაც აქვთ ერთი და იგივე მახასიათებელი როგორიცაა გეოგრაფიული სიახლოვე და კლიმატის ზონა, მასობრივი მიგრაცია და ეთნიკური სოციალური კაპიტალი და რელიგიური და ენობრივი ფესვები. GLOBE-ის რეგიონული კლასიფიკაცია წარმოდგენელია 10 კულტურული კლასტერის მიხედვით.

[12] House, R. J., Hanges, P., Dorfman, P. W., & Gupta, v.(2004) Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies.

ცხრილი 1

სოციალური კულტურების რეგიონალური კლასიფიკაცია				
ანგლო	**ლათინური ევროპა**	**ჩრდილოეთ ევროპა**	**გერმანული ევროპა**	**აღმოსავლთ ევროპა**
• ავსტრალია • კანადა • დიდი ბრიტანეთი • ირლანდია • ახალი ზელანდია • სამხრეთ აფრიკა • აშშ	• საფრანგეთი • ისრაელი • იტალია • პორტუგალია • ესპანეთი • შვეიცარია (ფრანგულენოვანი)	• დანია • ფინეთი • შვედეთი	• ავსტრია • გერმანია (ყოფილი აღმოსავლეთი) • გერმანია (ყოფილი დასავლეთი) • ნიდერლანდები • შვეიცარია	• ალბანეთი • საქართველო • საბერძნეთი • უნგრეთი • ყაზახეთი • პოლონეთი • რუსეთი • სლოვენია
ლათინო ამერიკა	**სუბ-საჰარის აფრიკა**	**შუა აღმოსავლეთი**	**სამხრეთ აზია**	**კონფუცის აზია**
• არგენტინა • ბოლივია • ბრაზილია • კოლუმბიაში • კოსტა - რიკა • ეკვადორი • ელ სალვადორი • გვატემალა • მექსიკა • ვენესუელა	• ნამიბია • ნიგერია • სამხრეთ აფრიკა • ზამბია • ზიმბაბვე	• ეგვიპტე • ქუვეითი • მაროკო • ყატარი • თურქეთი	• ინდოეთი • ინდონეზია • ირანი • მალაიზია • ფილიპინები • ტაილანდი	• ჩინეთი • ჰონგ კონგი • იაპონია • სინგაპური • სამხრეთ კორეა • ტაივანი

აღმოსავლეთ ევროპის ჯგუფი[13]

ცხრილი 2

აღმოსავლეთ ევროპის კლასტერი	**ქულა**	**ქულა**
	პრაქტიკა	**ღირებულებები**
შესრულების ორიენტაცია	3.37	5.82
თავდაჯერებულობა	4.33	3.78

[13] ცხრილი შედგნილია ავტორის მიერ.

მომავლის ორიენტაცია	3.38	5.38
ჰუმანური ორიენტაცია	3.85	5.43
ინსტიტუციური კოლექტივიზმი	4.10	4.34
ჯგუფში კოლექტივიზმი	5.53	5.57
გენდერული ეგალიტარიზმი	3.84	4.46
ძალაუფლებრივი დისტანცია	5.26	2.84
გაურკვევლობის თავიდან აცილება	3.56	4.94

GLOBE-ის აღმოსავლეთ ევროპის კლასტერი მოიცავს ალბანეთს, საქართველოს, საბერძნეთს, უნგრეთს, ყაზახეთს, პოლონეთს, რუსეთს და სლოვენიას. საზოგადოება, რომელიც ამ კლასტერს მიეკუთვნება ხასიათდება შედარებით მაღალი სოციალურ კულტურული პრაქტიკის ქულებით იმ განსაზღვრებებში როგორიცაა: ჯგუფში კოლექტივიზმი და ძალაუფლებრივი დისტანცია. ეს საზოგადოება ინარჩუნებს ახლო ოჯახურ კავშირებს და ინდივიდები გამოხატავენ სიამაყეს და ერთგულებას ორგანიზაციებში და ოჯახში. ამ საზოგადოების წევრები აგრეთვე არ ელიან რომ ძალაუფლება თანაბრად გადანაწილდება მოქალაქეებს შორის. თავდაჯერებულებაზე კლასტერის ქულები საშუალო დონეზეა მაგრამ მაინც მაღალია სხვა რეგიონალურ ჯგუფებთან შედარებით. მომავლის ორიენტაციასა და შესრულების ორიენტაციაში დაბალი ქულები ფიქსირდება. გაურკვევლობის თავიდან არიდება, ანუ წესებისა და პროცედურების გამოყენება მომავალში არაპროგნოზირებადი მოვლენების შემსუბუქებისათვის, არის ასევე ძალიან დაბალი სხვა კლასტერებს შორის.

ჰუმანური ორიენტაცია, ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმი და გენდერული ეგალიტარიზმი, რჩებიან საშუალო დონეზე. აღსანიშნავია ისიც რომ ეს კლასტერი ყველაზე უფრო გენდერულად თანასწორია. რაც შეეხება ჰუმანურ ორიენტაციას საშუალო დონეზეა, მაგრამ სხვა კლასტერების საშუალო მაჩვენებელზე დაბალია.

საერთო ჯამში, აღმოსავლეთ ევროპის კლასტერი უფრო ჯგუფზე და ოჯახზეა ორიენტირებული, რომელიც იღებს და ეთანხმება ავტორიტეტს, ძალაუფლებრივ

განსხვავებებს და სტატუსის უპირატესობას. ეს საზოგადოებები აჩვენებს საკმაოდ მაღალ გამძლეობას არაპროგნოზირებადი მომავლის მოვლენების მიმართ, მაგრამ მიდრეკილია იყოს მტკიცე და აგრესიული სოციალურ ურთიერთობებში სხვა კლასტერებთან შედარებით.

კლასტერების საზოგადოებრივი ღირებულებები (ეს არის ის, რაც საზოგადოების აზრით უნდა იყოს), სხვა მხრივ, მნიშვნელოვნად განსხვავდება ვიდრე მისი კულტურული პრაქტიკა. კერძოდ, კლასტერების ღირებულებების ქულა უფრო მაღალია ვიდრე მისი პრაქტიკული ქულა შესრულების ორიენტაციაში და მომავლის ორიენტაციაში. მათ სურთ შენარჩუნდეს დაახლოებით იგივე დონე ჯგუფში კოლექტივიზმის და ინსტიტუციონალური კოლექტივიზმის პარამეტრებში. მათ სურთ, რომ გაზარდონ თავიანთი შედეგი ჰუმანური ორიენტაციის (იყვნენ უფრო გულუხვები, მზრუნველები და კეთილმოსურნეები) და გაურკვევლობის თავიდან არიდების (წესების და პროცედურების გამოყენება არაპროგნოზირებადობის შესამცირებლად) პარამეტრებში. კლასტერში ყველა საზოგადოება გამოთქვამს ძლიერ სურვილს, რომ შეამციროს ძალაუფლებრივი დისტანცია (როცა საზოგადოება იღებს და ეთანხმება გავლენას, ძალაუფლებრივ განსხვავებებს და სტატუსის უპირატესობას) და თავდაჯერებულობა (დომინირების დონის შემცირება და სიმტკიცე).

GLOBE-ს კვლევის შედეგი სოციალური კულტურის შესახებ

საქართველო[14]

ცხრილი 3

	ქულა	ჯგუფი	რიგი	ქულა	ჯგუფი	რიგი
	პრაქტიკა			ღირებულებები		

[14] ცხრილი შედგენილია ავტორის მიერ.

შესრულების ორიენტაცია	3.88	B	44	5.69	C	49
თავდაჯერებულობა	4.18	A	27	4.35	B	14
მომავლის ორიენტაცია	3.41	C	50	5.55	B	30
ჰუმანური ორიენტაცია	4.18	B	25	5.60	B	16
ინსტიტუციური კოლექტივიზმი	4.03	B	43	3.83	D	61
ჯგუფში კოლექტივიზმი	6.19	A	2	5.66	B	44
გენდერული ეგალიტარიზმი	3.55	A	22	3.73	C	57
ძალაუფლებრივი დისტანცია	5.22	B	31	2.84	C	21
გაურკვევლობის თავიდან აცილება	3.50	C	55	5.24	A	12

სადაც:

- **ქულა**-ქვეყნის ქულა ინდივიდუალური რეიტინგის მიხედვით.
- **ჯგუფი**-ასოები A-D მიუთითებს ქვექნის ადგილის ჯგუფში, სადაც A>B>C>D. სხვადასხვა ჯგუფის კატეგორიაში მოქცეული ქვეყნები მნიშვნელოვნად გასხვავდებიან ერთმანეთისაგან.
- **რიგი**-საქართველოს პოზიცია 61 ქვეყანას შორის, სადაც 1=უამღლესი, 61=ძალიან დაბალი.

3.3 კულტურული დისტანციის ანალიზი

ამ ნაშრომში განხილული ერთ-ერთი ცვლადი როგორც ვიცით არის კულტურული დისტანცია, რომელიც ხაზს უსვავს ქვეყნების განსხვავებებს, როდესაც საქმე ნორმებს, ღირებულებებსა და რწმენას ეხება და ამრიგად, მისი მეშვეობითაა შესაძლებელი ვნახოოთ როგორ ახდენს ეს ყოველივე გავლენას ქვეყნებს შორის სავაჭრო დინამიკაზე.

კულტურულ დისტანციათან ერთად კიდევ ერთი ცვლადი არის ინსტიტუციონალური დისტანცია, რომელიც აფასებს ქვეყნების მთავრობებს, მათ ეფექტურობას, კანონს, ადმიანების რწმენებს თავიანთ ინსტიტუციაში და მათ გავლენებს მათივე მთავრობაზე. მაღალი ხარისხის იურიდიულ სისტემაში, რომელსაც თან ახლავს კორუფციის დაბალი დონე და სტაბილური პოლიტიკური გარემო, ნამდვილად აუმჯობესებს ქვეყნების ანგარიშვალდებულებას. ეს ასევე აძლიერებს ქვეყნის პოზიციას, როგორც სავაჭრო პარტნიორის და მისი ადგილმდებარეობის მიმზიდველობას. უკეთესი ინსტიტუციური ხარისხი შეამცირებს გაურკვევლობას ხელშეკრულებების შესრულების და სხვა მსგავსი საკითხების დროს. ამდენად ქვეყნები, რომლებსაც მაღალი ხარისხის მთავრობა ჰყავთ, ეკონომიკურად უკეთესები არიან ვიდრე სხვა ქვეყნები. ინსტიტუტების მსგავსი ხარისხის მქონე ქვეყნებს შეიძლება ერთმანეთთან მსგავსი ბიზნეს პრაქტიკა ჰქონდეთ, რაც ამცირებს ტრანზაქციის ხარჯებს და ამით ამარტივებს ვაჭრობას.

კულტურული და ინსტიტუციური მსგავსებები აძლიერებს ვაჭრობას, რადგან ეს ამარტივებს ტრანზაქციებს და ამცირებს ტრანზაქციების ხარჯებს. როდესაც ქვეყნები კულტურულად და ინსტიტუციურად მსგავსია, მათ აქვთ უპირატესობა, რადგან მათ შეიძლება კარგად იცოდნენ ერთმანეთის საქმიანი პრაქტიკა, ფასეულობები, ფორმალობები, ნორმები და ა.შ. რაც დღევანდელ რეალობაში მნიშვნელოვანი და აუცილებელია.

კულტურული და ინსტიტუციონალური დისტანციის გამოყენებით შესაძლებელია რომ შეფასდეს სხვადახსვა კულტურული და ინსტიტუციონალური განსხვავებები ქვეყნებს შორის.

შესაბამისი პარამტრების დახმარებით ნაშრომში გამოთვლილია კულტურული და ინსტიტუციონალური დისტანცია, მიღებული მაჩვენებლების მიხედვით რაც უფრო დაბალია მიღებული მაჩვენებელი მით უფრო ახლოსაა იგი საქართველოსთან კულტურულად.

მიღებული შედეგების მიხედვით ყველაზე ახლოს კულტურულად საქართველო არის რუსეთთან მაჩვენებლით 0,090895, ხოლო ყველაზე კულტურულად განსხვავებული ქვეყანა მოცემული ქვეყნების მიხედვით არის ჩეხეთის რესპუბლიკა მაჩვენებლით 2,990138.

ცხრილი 4-ის მეშვეობით შეგვიძლია ვნახოთ მოცემული ევროკავშირის ქვეყნებიდან რომელია ყველაზე ახლოს კულტურულად საქართველოსთან და პირიქით რომელი შორს.

ცხრილი 4

ევროკავავშირის ქვეყნები	რიგი	კულტურული დისტანცია
სლოვენია	1	0,482158
პოლონეთი	2	0,49482
უნგრეთი	3	0,540704
ესპანეთი	4	0,839803
საბერძნეთი	5	0,871926
საფრანგეთი	6	0,897303
ფინეთი	7	0,913318
იტალია	8	0,990781
პორტუგალია	9	1,151188
ირლანდია	10	1,291229
დანია	11	1,389238
ავსტრია	12	1,396969
შვედეთი	13	1,559502
გერმანია	14	1,755934
ნიდერლანდები	15	1,760077

ჩეხეთის რესპუბლიკა	16	2,990138

2019 წლის ექსპორტის მიხედვით საქართველოს უმსხვილესი სავაჭრო პარტნიორი ქვეყნებიდან დაკვირვების სფეროში მოხვდნენ შემდეგი სამი ქვეყანა:

ცხრილი 5

ექსპორტის მიხედვით საქართველოს უმსხვილესი სავაჭრო პარტნიორი	რიგი პარტნიორობის მიხედვით	CD	რიგი კულტურული მსგავსების მიხედვუთ
რუსეთი	1	0,090895	1
ჩინეთი	2	0,210412	2
აშშ	3	1,252584	3

რეგრესიის შედეგები

ახლა კი განვიხილოთ რეგრესიის შედეგები, რომელიც ეხება კულტურულ დისტანციის გავლენას სავაჭრო ნაკადებზე. ემპირიიული მოდელი დაფუძნებულია გრავიტაციის განტოლებაზე.

ცხრილი 6 გვიჩვენებს ექსპორტის მოცულობაზე კულტურულის დისტანციის გავლენას. R^2 = 0.46 პროცენტს, რაც მიუთითებს იმ ფაქტს, რომ რეგრესულ განტოლებაში გამოყენებული ცვლადები 46 პროცენტით ხსნიან დამოკიდებული ცვალდის ვარიაციას.

რეგრესიის შედეგები

დამოკიდებული ცვლადი ექსპორტის მოცულობა

უმცირეს კვადრატთა მეთოდი

დაკვირვება 53

ცხრილი 6

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CDLN	-1.330068	0.730885	-1.819804	0.0749*
GDPLN	1.688761	0.410954	4.109370	0.0002***
FTA	0.632330	1.038792	0.608717	0.5455
GEOLN	-1.457985	0.563679	-2.586549	0.0127**
ID	-0.030361	0.602929	-0.050357	0.9600
MTA	1.775187	2.912163	0.609577	0.5450
TO	-0.006233	0.006311	-0.987613	0.3282
C	3.191511	6.813325	0.468422	0.6416
R-squared	0.464831	Mean dependent var		7.200755
Adjusted R-squared	0.388379	S.D. dependent var		3.473435
S.E. of regression	2.716442	Akaike info criterion		4.965994
Sum squared resid	361.5739	Schwarz criterion		5.252738
Log likelihood	-133.5308	Hannan-Quinn criter.		5.077433
F-statistic	6.079986	Durbin-Watson stat		2.376520
Prob(F-statistic)	0.000039			

მე-6 ცხრილი გვიჩვენებს, რომ მთავარი ცვლადი კულტურული დისტანცია უარყოფით გავლენას ახდენს ექსპორტის ნაკადებზე, და სტატისტიკურად მნიშენლოვანია. კერძოდ რაც მაღალია ქვეყნებს შორის კულტურული განსხვავება მით დაბალი ექსპორტის ნაკადები კულტურალად განსხვავებულ ქვეყნებში. ექსპორტის მოცულობაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს ქვეყნის მშპ ერთ სულ მოსახლეზე. ცხრილიდან ჩანს მშპ ერთ სულ მოსახლეზე დადებითად გავლენას ახდენს ექსპორტის ნაკადებზე და ასევე სტატიკურად მნიშნელოვანია. რაც შეეხება ისეთ ცვლადებს, როგორიცაა თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმებები, მრავალმხრივი სავაჭრო შეთანხმებები, ინსტიტუციონალური დისტანცია მართალია დადებით გავლენას ახდენს სავაჭრო ნაკადებზე, თუმცა მოცემული ცვლადები არ არის სტატისტიკურად მნიშნელოვანი. ვაჭრობის გახსნილობა უარყოფით

გავლენას ახდენს ექსპოტის ნაკადებზე თუმცა მოცემული ცვლადი ცხრილიდან ჩან, რომ არ არის სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი.

რეგრესიის შედეგები

დამოკიდებული ცვლადი იმპორტის მოცულობა

უმცირეს კვადრატთა მეთოდი

დაკვირვება 57

ცხრილი 7

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CDLN	-1.636335	0.748707	-2.185547	0.0341*
FTA	2.373912	0.997145	2.380708	0.0216
GDPLN	1.373848	0.408704	3.361475	0.0016***
GEOLN	-0.083573	0.555305	-0.150499	0.8810
ID	-0.006435	0.583435	-0.011030	0.9912
MTA	-0.329964	2.793905	-0.118101	0.9065
TO	-0.010858	0.006161	-1.762395	0.0848*
C	-3.415116	6.700069	-0.509714	0.6127
R-squared	0.378018	Mean dependent var		9.614210
Adjusted R-squared	0.281266	S.D. dependent var		3.071665
S.E. of regression	2.604102	Akaike info criterion		4.890311
Sum squared resid	305.1607	Schwarz criterion		5.187713
Log likelihood	-121.5932	Hannan-Quinn criter.		5.004677
F-statistic	3.907056	Durbin-Watson stat		2.410235
Prob(F-statistic)	0.002091			

ახლა კი განვიხილოთ რეგრესიის შედეგები, რომელიც ეხება კულტურულ დისტანციის გავლენას იმპორტის ნაკადებზე. ცხრილი 7 გვიჩვენებს იმპორტის მოცულობაზე კულტურულის დისტანციის გავლენას. $R^2 = 0.37$ პროცენტს, რაც მიუთითებს იმ ფაქტს, რომ რეგრესულ განტოლებაში გამოყენებული ცვლადები 37 პროცენტით ხსნიან დამოკიდებული ცვალდის ვარიაციას.

როგორც მე-7 ცხრილიდან ჩანს კულტურული დისტანცია უარყოფითად აისახება იმპორტის ნაკადებზე, რაც იმას ნიშნავს, რომ რაც მაღალი კულტურული დისტანცია ქვეყნებს შორის მით სუსტია მოცემულ ქვეყნებს შორის იმპორტის ნაკადები. მშპ ერთ სულ მოსახლეზე დადებითად აისახება იმპორტის ნაკადებზე და ასევე მოცემული ცვლადი სტატისტიკრად მნიშნელოვანია. თავისუფალი სავაჭრო შეთანხმებები დადებითად აისახება იმპორტის ნაკადებზე თუმცა, მოცემული ცვლადი არ არის სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი. ეკონომიკის გახსნილობა უარყოფითად აისახება იმპორტის ნაკადებზე, თუმცა მოცემული ცვლადი საშუალოდ არის სტატისტიკურად მნიშენლოვანი. მართალია ინსტიტუციონალური დისტანცია უარყოფითად აისახება იმპორტის ნაკადებზე, რაც იმას ნიშნავს, რომ რაც მაღალია ინსტიტუციონალური დისტანცია მით სუსტია იმპორტის ნაკადები, თუმცა მოცემული ცვლადი არ არის სტატისტიკურად მნიშვნელოვანი.

რეგრესიის შედეგები

დამოკიდებული ცვლადი პუი-ს მოცულობა

უმცირეს კვადრატთა მეთოდი

დაკვირვება 57

ცხრილი 8

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
CDLN	-1.309332	0.912027	-1.435628	0.1575
GDPLN	2.023492	0.512804	3.945935	0.0003***
GEOLN	-2.528100	0.703381	-3.594211	0.0008***
ID	0.374749	0.752358	0.498100	0.6206
MTA	-3.246230	3.633910	-0.893316	0.3761
TO	-0.019598	0.007875	-2.488724	0.0163**
FTA	1.675862	1.296245	1.292859	0.2021
C	5.970162	8.501932	0.702212	0.4859
R-squared	0.539212	Mean dependent var		4.735701
Adjusted R-squared	0.473386	S.D. dependent var		4.671030
S.E. of regression	3.389682	Akaike info criterion		5.408820
Sum squared resid	563.0073	Schwarz criterion		5.695564
Log likelihood	-146.1514	Hannan-Quinn criter.		5.520259
F-statistic	8.191381	Durbin-Watson stat		2.431548

Prob(F-statistic)	0.000001			

ახლა კი განვიხილოთ კულტურული დისტანცისს გავლენა პუი-ის ნაკადებზე საქართველოში. ცხრილიდან ჩანს, რომ $R^2 = 0.53$ პროცენტს, რაც მიუთითებს იმ ფაქტს, რომ რეგრესულ განტოლებაში გამოყენებული ცვლადები 53 პროცენტით ხსნიან დამოკიდებული ცვალდის ვარიაციას. ცხრილიდან ჩანს რომ კულტურული დისტანცია გავლენას ახდენს შემოდინებული პუი-ის მოცულობაზე, კერძოდ რაც მაღალი ქვეყნებს შორის კულტურული დისტანცია მით სუსტია შემოდინებული პუი-ის ნაკადები მოცემული ქვეყნებიდან საქართველოში. თუმცა მოცემული ცვლადი ამ შემთხვევაში არა არის სტატისტიკურად მნიშვენლოვანი. მშპ ერთ სულ მოსახლეზე დადებით გავლენას ახდენს პუი-ის ნაკადებზე და სტატსიტიკურად მნიშვნელოვანია. ასევე სტატისტიკურად მნიშვენლოვანი ცვლადია გეოგრაფიული დისტანცია, რომელიც გავლენას ახდენს პუი-ის ნაკადებზე, კერძოდ რაც მაღალი გეოგრაფიული დისტანცია მითი სუსტია პუი-ის ნაკადები.

ხოლო დანარჩენი ცვალდები, როგორიცაა ინსტიტუციონალური დისტანცია, თავისუფალი სავაჭრო და მრავალმხრივი სავაჭრო შეთანხმებები არ არის სტსტისტიკურად მნიშნელოვანი ცვლადები.

დასკვნა

ნაშრომის თეორიული და პრაქტიკული შედეგები ცხადყოფს რომ დაბალი კულტურული დისტანცია, ხელს უწყობს სავაჭრო ურთიერთობების გაღრმავებას, ხოლო მაღალი დისტანცია კი პირიქით აფერხებს ამ პროცესს, გამომდინარე იქიდან რომ დღევანდელ სამყაროში ბიზნესი კვეთს ეროვნული ქვეყნის საზღვრებს, და შედეგად იზრდება კულტურული მრავალფეროვნება, აუცილებელი და მნშივნელოვანია გათვალისწინებული იყოს ეროვნული ფსიქოლოგია, ტრადიციები, ქვეყნის წეს-ჩვეულებები, რელიგიური თავისებურებები, კომუნიკაციური ასპექტები და ა.შ.

ნაშრომა ფართოდ გაშალა მთავარი გრავიტაციის განტოლება, რომელიც წარმოადგენს ქვეყნებს შორის კულტურული დისტანციის საზომს. კულტურული დისტანცია წარმოიქმნება სხვადასხვა ქვეყნებს შორის, მათ ღირებულებებსა და შეხედულებებში არსებული განსხვავებებით. ამდენად ვაჭრობა და ეკონომიკური თანამშრმლობა შეიძლება კულტურული განსხვავებების გავლენის ქვეშ მოექცეს, რადგან უფრო ადვილი და ეფექტურია იმავე კულტურული თვითმყოფადობის მქონე ადამიანებისათვის ერთმანეთის ნდობა და კომუნიკაცია, ვიდრე განსხვავებული კულტურის საზოგადოებებისთვის.

კვლევამ ცხადყო რომ კულტურული დისტანცია როგორც ცვლადი მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ქვეყბენს შირის სავაჭრო ურთიერთობის გაღრმავებაში, კერძოდ რაც მაღალია ქვეყნებს შორის კულტურული განსხვავება მით დაბალი როგორც ექსპორტის ისე იმპორტის ნაკადები კულტურალად განსხვავებულ ქვეყნებში. ამდენად ეროვნული კულტურის განსხვავებები გავლენას ახდენს ბიზნეს გადაწყვეტილებებზე, როგორიცაა არჩევანი უცხოურ ბაზარზე შესვლის შესახებ.

აღნიშნული საკითხების გათვალისწინებით, შეგვიძლია შევაჯამოთ რომ კულტურა და სოციალური ფაქტორები არის მნიშვნელოვანი ნაწილი საერთაშორისო ვაჭრობაში და ნებისმიერი ექსპორტიორი კომპანია, რომელიც ცდილობს შევიდეს საერთაშორისო ბაზარზე, უნდა დაგეგმოს და განახორციელოს თავისი საქმიანობა სამიზნე ბაზრის

კულტურის საფუძველზე. როგორც ზემოთ აღინიშნა, კულტურა დაყოფილია ორ მთავარ ნაწილად, ადგილობრივი კულტურად და მეორე სასურველ ქვეყნის კულტურად ანუ სამიზნე ბაზრად, ამიტომაც ფართო კვლევები უნდა იყოს ჩატარებული ორივე შემთხვევაში, იმისთვის რომ გვქონდეს წარმატებული ექსპორტი. ბაზარზე მომუშავეებმა უნდა განსაზღვრონ სამიზნე ბაზრის კულტურა იმისათვის, რომ წარმატებით გაყიდონ პროდუქტი თუ მომსახურება, თუმცა პრობლემა ისაა, რომ თითქმის ყველა რეგიონის კულტურა განსხვავდება ერთმანეთისგან, რადგან სხვადასხვა ერს, და ზოგჯერ სხვადასხვა ეთნიკურ, რელიგიურ და ლინგვისტურ ჯგუფებს შორის არსებული განსხვავებების საფუძვლები ისტორიაშია ფესვგადგმული, ინდივიდების შეხედულებები და ღირებულებები ისეთი ფაქტორების გავლენის ქვეშ ექცევა, როგორიცაა მათი გარემო, ოჯახი, რელიგია, მეგობრები და ა.შ. კულტურის გარკვეული ასპექტები უფრო თვალსაჩინოა, მაგალითად ისეთი ელემენტები როგორიცაა ქცევები, ენა, მუსიკა, საკვები და აშ. უფრო ღრმა ფენა კი შედგება გამოხატული ღირებულებებისგან, რომლებიც ქმნიან თითოეული კულტურის საფუძველს. ამდენად მაღალი კულტურული დისტანცია ქვეყნებს შორის სავაჭრო ურთიერთებებზე ერთ-ერთ მნიშვნელოვან როლს ასრულებს, რადგან როდესაც საქმე ეხება საერთაშორისო ვაჭრობას, ქვეყნის ინტერეებში შედის ისეთ პარტნიორებთან ურთიერთობა, სადაც ნაკლებია გარიგების ხარჯები, გამარტივებულია ურთიერთობები და პარტნიორი ხასიათდება მსგავსი კულტურული თავისებურებებით, რაც თავსითავად მოქმედებს ქვექნის ეკონომიკურ მდგომარეობაზე.

ნაშრომში გაანალიზებული როგორც თეორიული ანალიზი ისე პრაქტიკული შედეგები, იძლევა შესაძლებლობას აიხსნას კულტურის მნიშვნელობა, საერთაშორისო ბიზნეს საქმიანობაში ანუ ნაშრომი პასუხობს შემდეგ კითხვას პასუხს: აქვს თუ არა კულტურას მნიშვნელობა, როდესაც საქმე ეხება ვაჭრობას.

Ivane Javakhishvili Tbilisi State University

faculty of economics and business

Inga Chakhunashvili

The Impact of Cultural Distance on International Trade

International business

Thesis is performed to obtain the academic degree of Master of Business Administration

Davit Sikharulidze

Associate Professor

Tbilisi 2020

გამოყენებული ლიტერატურა

1. ჰოფსტედი, გ., & ჰოფსტედი, გ. (2011). კულტურები და ორგანიზაციები. თბილისი: ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი.

2. Ahern, K., Daminelli, D., & Fracassi, C. (2012). Lost in Translation? The Effect of Cultural Values on Mergers Around the World. *Journal of Financial Economics*, 65 - 114.

3. Ali Arab, S. (2009). Role of culture in international marketing. *Papers collection of Iran marketers*.

4. Anderson, J. (1979). A Theoretical Foundation for the Gravity Equation. *The American Economic Review*, 106-111.

5. Anderson, J. (2011). The Gravity Model. *Annual Review of Economics*, 133-160.

6. Anderson, J., & Van Wincoop, E. (2004). Trade Costs. *Journal of Economic literature*, 691-751.

7. Brouthers, K. D., & Brouthers, L. E. (2000). Acquisition or Greenfield Start-up? Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences. *Strategic Management Journal*, 89-97.

8. Canabal, A., & White, G. (2008). Entry mode research: Past and future. *International Business Review*, 267-284.

9. Cho, Z., & Padmanabhan, P. (2005). Revisiting the role of cultural distance in MNC's foreign ownership mode choice: The moderating effect of experience attributes. *International Business Review*, 307-324.

10. Frankel, J. (1997). *Regional Trading Blocs in the World Economic System.* Washington DC: Institute for International Economics.

11. Giannetti, M., & Yafeh, Y. (2012). Do cultural differences between contracting parties matter? Evidence from syndicated bank loans. *Management Science*, 365 - 383.

12. Glaeser, E., Laibson, D., Scheinkman, J., & Soutter, C. (2000). Measuring Trust. *Quarterly Journal of Economics*, 811-846.

13. Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2009). Cultural biases in economic exchange? *The Quarterly Journal of Economics* , 1095–1129.

14. Gupta, V., & Hanges, P. (2004). *Regional and climate clustering of societal cultures.* Thousand Oaks: CA: Sage.

15. Helpman, E., & Krugman, P. (1985). *Market structure and foreign trade: Increasing returns, imperfect competition, and the international economy.* Cambridge: MA: MIT press.

16. Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values.* Beverly Hills: CA: Sage.

17. Hofstede, G. (1989). Organising for cultural diversity. *European Management Journal*, 390-397.

18. Hofstede, G., & Bond, M. (1988). The Confucius Connection: From Cultural Roots to Economic Growth. *Organisational Dynamics*, 5-21.

19. House, R., Wright, N., & Aditya, R. N. (1997). *Cross-cultural research on organizational leadership: A critical analysis and a proposed theory.* San Francisco: New Lexington.

20. Karimian, M. (2007). Role of culture in international marketing activities. *Papers of New Management Conference.*

21. Kogut, B., & Singh, H. (1988). The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, 411-431.

22. Pejovich, S. (2003). Understanding the Transaction Costs of Transition: It's the Culture Stupid. *The Review of Austrian Economics*, 347-361.

23. Roth, K., & Donnell. (1996). Foreign Subsidiary Compensation Strategy: An Agency Theory Perspective. *Academy of Management Journal*, 678-703.

24. Shane, S. (1992). The effect of cultural differences in perceptions of transaction costs on national differences in the preference for licensing. *Paper presented at the Academy of Management Proceedings*.

25. Shenkar, O. (2001). Cultural Distance Revisited: Towards a More Rigorous Conceptualisation and Measurement of Cultural Differences. *Journal of International Business Studies*, 519-535.

26. Tadesse, B., & White, R. (2008). Cultural distance as a determinant of bilateral trade flows: do immigrants counter the effect of cultural differences. *Applied Economics Letters*, 147-152.

27. Williamson, O. (1979). Transaction-cost Economics: The Governance of Contractual Relations. *The Journal of Law & Economics*, 233-261.