

*А. М. ЛЬВОВЧКІНА, канд. психол. наук, доц.  
(Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, м. Київ)*

## **ЗНАННЯ ЕТНОПСИХОЛОГІЇ ЯК ФАКТОР ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 6, с. 148–150

Однією з ланок управлінської діяльності у будь-якій сфері — бізнесі, освіті, спорті — є спілкування із зарубіжними колегами. Таке спілкування відбувається під час поїздок за кордон, на міжнародних конференціях та прийомі зарубіжних партнерів. Сьогодні Україна — це європейська держава із чисельними міжнародними зв'язками, тому ми вважаємо, що сучасний управлінець повинен мати знання з етнопсихології, щоб застосувати їх у діловому спілкуванні.

З цією метою нами викладається розділ “Етнопсихологія ділового спілкування” у рамках дисципліни “Основи етнопсихології”, що входить у навчальні програми студентів Інституту соціальних наук та міжнародних відносин МАУП.

У цьому розділі нами запропоновано низку тем, які ми вважаємо найважливішими для ефективного ділового спілкування із зарубіжними партнерами.

**Привітання.** Перша тема розділу присвячена початку ділової зустрічі з діловим партнером — привітанням. Адже від того, як розпочнеться зустріч, залежатиме її подальший розвиток. У різних країнах привітання має свої особливості. Наприклад, у японців не прийнято потискувати руки та дивитись у вічі партнеру, американці не люблять, коли до них підходять дуже близько та говорять тихо. Після привітання прийнято обмінюватися візитними картками.

**Обмін візитними картками.** Візитні картки — обов'язковий атрибут при встановленні ділових відносин із представниками іноземних фірм, особливо при перших зустрічах. У таких країнах, як Китай, Гонконг, Корея, вони навіть можуть замінити собою документ.

У Японії людина без візитки не являє собою нічого як особистість, оскільки у діловому світі про неї судять по фірмі, у якій вона працює. Отже, поки Ви не дасте свою візитку японцеві, він просто не буде з вами спілкуватись.

На отримані поштою або привезені візитки потрібно дати відповідь своїми візитними картками впродовж 24 годин.

**Ділове листування та телефонні розмови.** До міжнародної специфіки ділової кореспонденції належить широко розповсюджена практика рекомендаційних листів. До видачі рекомендаційних листів потрібно ставитись дуже обережно, оскільки за своїм статусом вони надають право їх пред'явнику вимагати від іноземних партнерів певної гостинності та уваги.

Більшу частину розмов по телефону бажано вмістити у 3 хвилини — так званий європейський стандарт телефонної розмови.

Переговори по міжнародному телефону потребують знань існуючих у різних країнах традицій та звичаїв.

Наприклад, англіїці приходять у свої фірми та контори рівно о 9-30, але вони не люблять, коли о цій порі дзвонить телефон. У цей час вони п'ють каву, проглядають папери, налаштовуються на роботу.

В Італії проблема полягає у відсутності державних службовців на своїх місцях. Вони, як правило, працюють з 8-00 до 14-ї години, а потім їдуть собі додому. Отже, телефонувати італійцям потрібно у першій половині дня.

У Греції ділові люди не телефонують від 14-00 до 17-ї години, оскільки у ці часи греки, за традицією, відпочивають. Приблизно у цей же час від-

починок (сіеста) у іспанців. Взагалі у країнах, для яких характерний спекотний клімат, у найбільш жаркі часи люди не працюють.

**Подарунки.** У спілкуванні із зарубіжними партнерами важливою є тема “Подарунки”. Обмін подарунками — дуже відповідальний ритуал у діловому спілкуванні, і тут не може бути дрібниць. Важливо все — якість подарунку, його ціна, колір, навіть колір обгортки подарунку і те, як його тримають. Так, у країнах, де переважає буддистська релігія (наприклад, у Китаї), не прийнято дарувати годинники, оскільки вони нагадують про плинність часу, а загалом про смерть. Не дарують вино правовірному мусульманину, а вироби з коров'ячої шкіри — індійцю (у Індії корова — священна тварина). Не дарують іграшки, що вироблені у КНР, дітям тайванських партнерів по бізнесу. У багатьох країнах існують цінні обмеження на подарунки — якщо їх вартість перевищує певну суму, вони розцінюються як хабар і спроба чинити тиск на партнера по бізнесу. У мусульманських країнах ліва рука вважається “нечистою”, тому подарунок потрібно тримати тільки правою рукою. А японцям і китайцям треба вручати подарунок, обов'язково тримаючи його обома руками. Арабам не можна пропонувати подарунки, що загорнуті у папір синьо-білого кольору, оскільки це кольори національного прапора Ізраїлю. Не слід надсилати у Японію поштові листівки у червоних тонах: червоним кольором тут друкують повідомлення про поховання.

**Квіти.** Потрібно також знати, коли де і які квіти прийнято дарувати, а які — ні. Так, хризантеми у Західній Європі — це квіти, що приносять на похорон та висаджують на могили. Червоні гвоздики, вважають французи, викликають нещастя, а червоні троянди мають “амурний” підтекст, тому їх не можна дарувати людям, з якими вас пов'язують лише ділові стосунки. Не дарують також парне число квітів.

**Теми для розмови.** Важливою складовою спілкування із зарубіжними партнерами є тема розмови під час неофіційної зустрічі або у процесі підготовки до переговорів. Майже скрізь існує табу на такі теми: релігія, політика, деякі історичні події (наприклад, Друга світова війна) та критичні зауваження на адресу країни, де живуть ділові партнери. Як правило, невічливими є питання про доходи та сімейний стан. Прийнятними будуть розмови про мистецтво, літературу, спорт, про національних героїв.

**Дистанція під час розмови.** Особиста дистанція при спілкуванні різниться у народів різних країн. У жителів США та Великобританії вона

досить велика, а у жителів Латинської Америки та Азії — навпаки, дуже незначна.

**Діловий розклад і пунктуальність.** У більшості європейських країн, а також у США та Канаді пунктуальність є обов'язковою. Але, наприклад, у Великобританії більш грубим порушенням правил буде те, що партнер з'явиться на десять хвилин раніше, ніж якщо він запізниться на десять хвилин. У деяких країнах Азії та Африки з пунктуальності не роблять культу.

**Загальні рекомендації.** Приїжджаючи до тієї чи іншої країни або приймаючи у себе її представників, потрібно знати специфічні особливості її традицій. Так, у країнах Азії (Японія, Індонезія, Індія, Сінгапур та ін.) прийнято скидати взуття перед тим, як увійти у дім. Якщо бізнесмен прибув на Близький Схід, він повинен знати, що виконувати певні правила в одязі та у відносинах між чоловіками та жінками тут також важливо, як і дотримуватись офіційних законів держави.

Отже, ми окреслили основні теми, що вивчаються у розділі “Етнопсихологія ділового спілкування” та їх приблизний зміст. Для ефективнішого засвоєння цих тем ми пропонуємо замість традиційних семінарських занять використовувати популярні нині активні соціально-психологічні методи навчання. Наприклад, проводити тренінги та різноманітні ділові ігри.

Для засвоєння етнопсихології ділового спілкування можна запропонувати, наприклад, такі ділові ігри: “Ділова поїздка до Італії” (або до будь-якої іншої країни), “Приєм делегації бізнесменів з Японії”. Для проведення гри група студентів поділяється на три підгрупи: “іноземці”, “українці” та “спостережна рада”. Підготовка до ділової гри полягає у детальному вивченні етнопсихології певного народу (наприклад, японців) та специфіки ділового спілкування з його представниками. На заняттях розігрується приїзд української делегації до Японії, де її зустрічають японські колеги.

Демонструються як офіційні, так і неофіційні зустрічі. Роль “спостережної ради” полягає у тому, щоб спостерігати за тим, наскільки правильно поведуть себе члени української делегації по відношенню до японських колег. Так, “спостережна рада” повинна знати, що, спілкуючись із японцем, потрібно тримати невелику дистанцію, але торкатись рукою співбесідника неприпустимо; також не прийнято дивитись прямо у вічі; обов'язково потрібно дати свою візитну картку (без неї ділові партнери навіть не розмовлятимуть з вами); не прийнято також одразу перехо-

дити до основного предмету переговорів; якщо вас запросили у дім, перед порогом потрібно роззутися. Крім цього, “спостережна рада” слідкує, наскільки правильно, тобто за японськими звичаями, поведуть себе студенти, які грають роль японських бізнесменів. Складність цієї ділової гри полягає у тому, що дуже важко засвоїти правила поведінки, які істотно відрізняються від тих,

до яких ми звикли. Але від того, наскільки адекватна поведінка буде засвоєна та відпрацьована, залежатиме успіх ділових зустрічей із зарубіжними бізнесменами.

Отже, вивчення етнічних особливостей поведінки різних народів, їхніх культурних традицій та звичаїв є важливою складовою підготовки висококваліфікованих управлінських кадрів.