



Center for Career Development

by LINKgroup



MENADŽMENT I KULTURA

Beograd, 2013.

dr Ana Jurčić



Kultura ne predstavlja samo obrazac po kojem se ponašamo, niti predmet istraživanja isključivo humanističkih nauka.

U svetu globalne ekonomije, kultura postaje jedan od vodećih faktora koji se uvažava u poslovnom svetu.

Poznavanje kultura različitih zemalja, naših poslovnih partnera, može koristiti kao faktor konkurentne prednosti i pomoći u prevazilaženju međukulturnih nerazumevanja, definisanju globalnih strategija i postizanju sveukupnih rezultata!



MENADŽMENT je proces planiranja, organizovanja, usmeravanja i kontrole u pravcu postizanja kompanijskih ciljeva.

KULTURA je stečeno znanje i iskustvo koje ljudi koriste u razvoju svog društvenog ponašanja.

KULTURA predstavlja kolektivno programiranje uma koje članove jedne grupe odvaja od drugih.

INTERKULTURA je ukrštanje i mešanje znanja i iskustava ljudi iz različitih kulturnih zajednica širom sveta.





Kultura jednog društva obuhvata kako nematerijalne aspekte – verovanja, ideje i vrednosti koji čine sadržaj jedne kulture, tako i materijalne aspekte – objekte, simbole ili tehnologiju kroz koje se sadržaj kulture izražava.



ŠTA SU KULTURNE VREDNOSTI I NORME?

Kulturne vrednosti su apstraktne ideje koje određuju šta se smatra važnim, vrednim i poželjnim u okviru date kulture.

Kulturne norme su pravila ponašanja koja odražavaju vrednosti kulture.

Kulturne vrednosti i norme svojim zajedničkim delovanjem oblikuju način na koji se članovi jedne kulture ponašaju unutar svog okruženja.



Vrednosti i norme izuzetno se razlikuju između kultura.

Primer:

Većina đaka u Velikoj Britaniji razbesnela bi se kad bi otkrila da neki učenik prepisuje na ispitu. U Britaniji se prepisivanje nečijeg zadatka kosi sa suštinskim vrednostima uspeha pojedinaca, jednakosti šansi, napornog rada i poštovanja “pravila”.

Međutim, učenike u Rusiji možda bi zbunio ovaj izliv besa njihovih britanskih kolega. Uzajamno pomaganje kako bi se položio ispit odražava vrednosti koje Rusi pripisuju jednakosti i kolektivnom rešavanju problema uprkos pravilima.

- * ŠTA OVAJ PRIMER GOVORI O VREDNOSTIMA U NAŠEM DRUŠTVU?
- * DA LI POSTOJE NEKI UNIVERZALNI ZAKONI KOJE BI SVI LJUDI TREBALO DA SLEDE?
- * DA LI KULTUROLOŠKI RELATIVIZAM ZNAČI DA SU SVI OBIČAJI I PONAŠANJA PODJEDNAKO ZAKONITI?



Ako u Sjedinjenim Državama potapšete dete po glavi (naklonost), to nije isto kao da isti gest ponovite na Tajlandu (možete povrediti duh deteta, koji počiva u njegovoj glavi).

Otvoreno ispoljavanje naklonosti prema detetu na javnom mestu u Sjedinjenim Državama (znak seksualnog zlostavljanja) potpuno se drugačije tumači u Srbiji ili Grčkoj (izraz roditeljske ljubavi).



Kulturni simboli

Drugi aspekt kulture su kulturni simboli. Kulturni simboli zamenjuju i izražavaju zajedničko mišljenje članova društva. Oni mogu biti verbalni i neverbalni.

Bela boja, na primer, može predstavljati čistotu, ali u nekim delovima sveta i žalost. Bik može simbolizovati snagu. Ovakvi simboli mogu biti snažne sile koje bitno utiču na oblikovanje potrošačkih stavova i ponašanja. Prema tome, kulturni simboli mogu biti od velike koristi u menadžment aktivnostima.



Kao i u jeziku, nepotpuno ili pogrešno tumačenje kulturnih simbola može prouzrokovati nepovoljne rezultate.

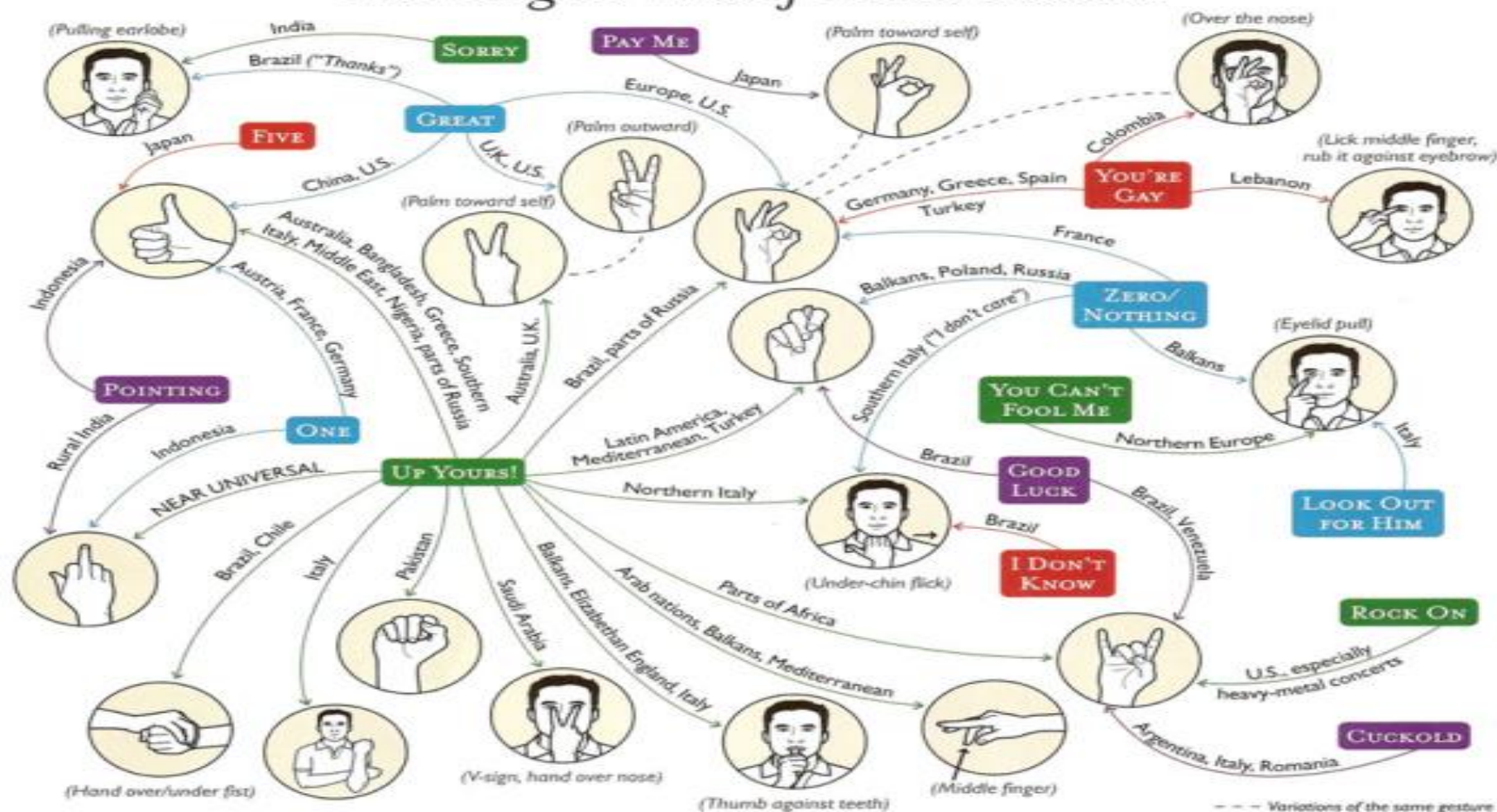
Na nedavno održanim olimpijskim igrama Coca-Cola je na plastičnim čašama predstavila zastave svih učesnika olimpijskih igara. Ovaj propagandni trik je dobro prihvaćen u Evropi, što je povećalo prodaju ovog napitka. Međutim, u afričkim i nekim azijskim zemljama ovaj potez nije pozitivno ocenjen. Afričko-azijske zemlje nacionalna obeležja smatraju svetinjama. Stanovništvo u ovim zemljama ne može shvatiti da se nacionalni simboli, makar bili i na plastičnoj čaši, nakon upotrebe mogu naći u korpi za otpatke. Zato je u ovim zemljama drastično smanjena potrošnja Coca-Cole, što je tipičan primer kako nepoznavanje vrednovanja nacionalnih simbola može uništiti plasman nekog proizvoda.



Ako u Grčkoj nekome pokažete otvoren dlan i istovremeno ga pomerite ka drugoj osobi, to predstavlja veoma nekulturan gest, dok se u drugim evropskim kulturama može protumačiti kao „Odlazi!“ ili „Ne prilazi“.

Ako se Nemačkinjak kažiprstom nekoliko puta kucne u čelo dok gleda u nekoga, to označava njegovo loše mišljenje o toj osobi i povlači plaćanje kazne ukoliko ga policajac vidi dok to radi ili ako neko podnese prijavu.

The Tangled Web of Hand Gestures





			
Perfect	Thumbs up	Stop	The 'fig'
Commonly – everything's all right perfect France – worthless Japan – money Germany – rude Malta, Greece, Brazil – obscene	Commonly – all OK Australia, Iran – rude Nigeria – very offensive Japan – five Turkey – political rightist party	Commonly – stop, enough (person, car, action) Turkey – You get nothing from me W Africa – You have 5 fathers!	Turkey, Greece, Tunisia, Holland – obscene Russia – you get nothing from me Yugoslavia – you can't have it Brazil – good luck



Kulturna determinanta menadžmenta podrazumeva da se organizacija i upravljanje u kompanijama u jednoj nacionalnoj zajednici potčinjavaju dejstvu nacionalne kulture u toj zajednici i samo one kompanije, to jest oni menadžeri, koji budu razumeli i poštovali kulturnu različitost prave prvi korak uspešnog poslovanja.



- *Nikada ne pokazivati donji deo obuće Arapima, jer je prljava i prezentuje dno tela;*
- *Nikad ne dodirivati teme glave Malajca, tu mu je duša;*
- *Nikada ne koristiti levu ruku u kulturi muslimana, jer je nečista;*
- *Dotaći nos u Italiji znak je nepoverenja;*
- *Uvek treba gledati pravo u oči francuskog poslovnog partnera kada se donosi značajna odluka;*
- *Direktni kontakt očima u jugoistočnoj Aziji treba izbegavati dok se ne uspostave čvrsti odnosi;*
- *Kada Japanci uvuku vazduh kroz zube, to je znak ozbiljnih problema;*
- *Poslovni partneri u Meksiku grle svoje poslovne partnere iz druge zemlje posle dugih pregovora koji su se uspešno završili;*
- *U Centralnoj i Istočnoj Evropi poslovni partneri se zagrle i poljube tri puta kad uspostave uspešnu saradnju;*
- *Amerikanci najčešće ostaju udaljeni od svojih poslovnih partnera tokom pregovora dalje od Arapa i Latina, ali bliže od Azijata;*
- *U Americi rukovanje je duže u odnosu na običaje u Evropi, gde je brže i čvršće...*



Menadžment filozofije i praksa su direktno zavisni od šireg konteksta društva u kome su uspostavljene firme, tako da različiti društveni konteksti i istorijsko nasleđe dovode do različitih menadžment sistema.

Kompanije i druge vrste organizacija u svakoj nacionalnoj zajednici organizovane su i funkcionišu po pravilima koja su duboko ukorenjena u nacionalnoj kulturi te zajednice.



TRADICIONALNE KARAKTERISTIKE ZAPADNOG KONCEPTA MENADŽMENTA

- Individualizam
- Težnja ka brznoj karijeri
- Specijalizacija
- Izraženi lični interesi
- Materijalna motivacija iznad moralne
- Nepostojanje identifikacije sa kompanijom
- Poštovanje hijerarhije u procesu odlučivanja





TRADICIONALNE KARAKTERISTIKE ISTOČNOG KONCEPTA MENADŽMENTA

- Stabilnost zaposlenja
- Sistem nadnica (plata) po stažu
- Unapređenje po stažu
- Rotacija zaposlenih
- Grupno donošenje odluka
- Grupna odgovornost
- Naglasak na međuljudskim odnosima
- Aktivnosti malih grupa

ASIA



PITANJA?



jurcicana@yahoo.com