

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETAS

LIETUVOS VERSLO ĮMONIŲ TARPKULTŪRINĖS
KOMUNIKACIJOS YPATUMŲ ANALIZĖ

Lyderystės ir pokyčių vadybos magistro baigiamasis darbas

Vadovas

Prof. dr. Tadas Sudnickas

2021-12-13

Atliko

Studentė Albina Keblikaitė

2021-12-13

VILNIUS, 2021

TURINYS

ĮVADAS.....	3
1. TEORINIAI TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS ASPEKTAI.....	5
1.1. Komunikacijos samprata ir modeliai.....	5
1.2. Tarpkultūrinės komunikacijos apibūdinimas	9
1.3. Tarpkultūrinės komunikacijos rūšys	17
1.4. Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys	19
2. LIETUVOS VERSLO ĮMONIŲ TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS YPATUMŲ TYRIMO METODIKA.....	23
2.1. Tyrimo metodikos pagrindimas	23
2.2. Anketinio klausimyno pagrindimas	24
2.3. Tyrimo metodika ir organizavimas	27
3. LIETUVOS VERSLO ĮMONIŲ TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ.....	28
3.1. Tyrimo rezultatų analizė.....	28
3.2. Tyrimo rezultatų apibendrinimas	43
IŠVADOS.....	44
REKOMENDACIJOS.....	45
LITERATŪRA.....	46
SANTRAUKA	50
SUMMARY	51
TYRIMO ANKETA.....	52

IVADAS

Temos aktualumas. Šiuolaikinėje informacinėje visuomenėje, tarpkultūrinė komunikacija užima vis svarbesnę vietą. Dažnai komunikacija vyksta užsienio kalba ir praktikoje pasitaiko situacijų, kai vertimai pilnai neatitinka realios tiesos ir faktų. Šio klausimo svarba skatina šią temą nagrinėti tiek Lietuvos, tiek užsienio literatūros autorių tarpe. Temos aktualumą pagrindžia ir Lietuvoje atlikti tyrimai: „Tradicinės vertimo paradigmos griūtį nulėmė keletas veiksnių. Pakitus komunikacinei erdvei, vertimo objektui ir modeliui neišvengiamai pakito ir vertėjo vaidmens suvokimas, pranešimo perdavimas, laiko sąvoka, gavėjo atsakomasis ryšys. Vertimo paradigmos pokyčiai lėmė vertėjo vaidmens, vertimo objekto ir proceso pokyčius. Pakito ir išsiplėtė vertimo objektas, vertėjo laiko samprata. Tradicinę vertimo vietą pakeitė virtuali darbo vieta, o objektas tapo skaitmeninis, priešingas tradicinio vertimo objektui, kuris buvo apibrėžtas ir pastovesnis.“¹

Temos aktualumą be abejonės galima sieti su tarptautiniu valstybių politiniu, ekonominiu ir kultūriniu bendradarbiavimu ir jo svarba šiuolaikiniame globalėjančiame pasaulyje. Šio darbo vienas iš uždavinių ir siekimų, paliesti tarpkultūrinės komunikacijos problemas, kurios iškyla bendraujant su užsienio šalių atstovais. Tokiu būdu bus siekiama atskleisti su kokių kultūrų ar šalių atstovais tarpkultūrinės komunikacijos problemos ar nesusikalbėjimai šiame tarpkultūrinio bendravimo kontekste dažniausiai pasireiškia bei kokių tarpkultūrinių komunikacijos ypatumų žinojimas šalia tradicinių komunikacijos įgūdžių, yra svarbus komunikuojant.

Vienas iš optimaliausių sprendimo būdų siekiant ištirti tarpkultūrinės komunikacijos problemas yra apklausti Lietuvos verslo įmonių vadovus bei darbuotojus, dirbančius su skirtingų kultūrų atstovais.

Tyrimo problema. Tarpkultūrinė komunikacija – socialinis fenomenas, pasireiškiantis konstruktyvia ar destraktyvia skirtingų nacionalinių ir atninių kultūrų, subkultūrų sąveika tam tikrame laiko ar erdvės kontinume. Jos išmanymas padeda žmonėms, organizacijoms, institucijoms ir jų nariams prisitaikyti prie dinamiškos aplinkos. Atvejai, kuomet dvi ar daugiau kultūrų susiduria tampa vis dažnesni, tad svarbu gilintis į tarpkultūrinės komunikacijos problemines sritis. Skirtingose kultūrose galima specifinių problemų raiška. Šios priežastys gali išprovokuoti atvirus susidūrimus ir prieštaravimus. Pagrindinės tarpkultūrinės komunikacijos problemos kyla dėl tarpkultūrinių konfliktų, stereotipų, kalbos skirtumų, kultūrinių vertybių skirtumų, pasitikėjimo stokos.

Todėl, šio darbo problematiką galima formuluoti keliant klausimą – Ką reikia žinoti siekiant išvengti neatitikimų ir nesusikalbėjimo dirbant/bendraujant su skirtingų užsienio šalių atstovais, šalia tradicinių profesinio bendravimo įgūdžių ar verslo komunikacijos įgūdžių?

Tyrimo objektas. Tarpkultūrinės komunikacijos ypatumai bei vertimų įtaka neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui.

¹Raudžiuvienė K. Kultūrinė ir kalbinė lokalizacija šiuolaikinėje vertimo paradigmoje. Kalbų Studijos. 2013. 23 Nr. StudiesAboutLanguages. 2013. NO. 23, p. 39

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti tarpkultūrinės komunikacijos ypatumų bei vertimų įtaką neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui komunikacijos procese.

Šiam tikslui pasiekti keliami **darbo uždaviniai**:

- 1) Atskleisti komunikacijos, tarpkultūrinės komunikacijos sampratą, rūšis.
- 2) Išanalizuoti neatitikimų vertimuose teorinius aspektus;
- 3) Nustatyti tarpkultūrinės komunikacijos problemines sritis.
- 4) Pagrįsti pasirinkto tyrimo metodą, imtis, realizavimo būdus.
- 5) Atlikti kiekybinį tyrimą, naudojant anketinę apklausą tarpkultūrinės komunikacijos su užsienio šalių atstovais ypatumų, vertimų neatitikimų ir nesusikalbėjimų kontekste, apklausiant Lietuvos verslo įmonių atstovus.
- 6) Pateikti tyrimo išvadas.

Šiems uždaviniams įgyvendinti yra naudojami **tyrimo metodai**:

- mokslinės literatūros analizė;
- lyginamoji analizė;
- kiekybinis tyrimas.

Darbo struktūra. Darbas susideda iš trijų pagrindinių dalių.

Pirmojoje darbo dalyje yra pateikiama mokslinės literatūros analizė, lyginami skirtingų autorių tarpkultūrinės komunikacijos apibrėžimai, analizuojami teoriniai bei metodologiniai vertimų, bei neatitikimų vertimuose aspektai. Aprašomos tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys.

Antrojoje darbo dalyje yra pateikiamas pasirinktos tyrimo metodikos pagrindimas.

Trečioje darbo dalyje tyrimo duomenų analizė, po atlikto kiekybinio tyrimo, naudojant anketinę apklausą, tarpkultūrinės komunikacijos su užsienio šalių atstovais ypatumų, vertimų neatitikimų ir nesusikalbėjimų kontekste, apklausiant Lietuvos verslo įmonių atstovus. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir pasiūlymai, kokių tarpkultūrinių komunikacijos ypatumų žinojimas yra svarbus, norint išvengti neatitikimų ir nesusikalbėjimo bendravime su skirtingų kultūrų atstovais.

1. TEORINIAI TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS ASPEKTAI

1.1. Komunikacijos samprata ir modeliai

Komunikacijos studijos ir tyrinėjimai yra viena iš populiariausių mokslo sričių, kadangi jos išmanymas padeda žmonėms, organizacijoms, institucijoms ir jų nariams prisitaikyti prie dinamiškos aplinkos, kurios pagrindas yra informacija ir remiantis M. E. Guffey (1997) pagrindinė visuomenės žaliava yra žinios. Todėl galime teigti, kad žmonijos egzistencija ir jos ateitis yra paremta gebėjimais keistis žiniomis. Komunikacijos reikšmė ir reikmė yra akivaizdi visose gyvenimo sferose ir pasireiškia labai plačiai. Šiame moksliniame darbe prieš pradėdant analizuoti tarpkultūrinę komunikaciją ir su jos raiška siejamas problemas, svarbu atskleisti komunikacijos procesą, jo sampratą, komunikacijos formas ir veiksnius. Pirmiausia, nagrinėjami moksliniuose leidiniuose pateikiami komunikacijos apibrėžimai.

Prasmingas bendravimas nėra įmanomas be komunikacijos, kadangi per komunikaciją yra įgyjama ne tik informacija, kuri leidžia efektyviau siekti savo tikslų, tačiau taip pat tai yra galimybė geriau pažinti tuos, su kuriais bendraujame. Tarptautinių žodžių žodynas (1985, p. 257) pateikia ne vieną komunikacijos sąvokos reikšmę: 1) susisiekimasis, ryšiai, susižinojimas; 2) bendravimas, keitimasis patirtimi, mintimis, išgyvenimais ir pan. Daugiau komunikacijos termino apibrėžimų pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė. Komunikacijos apibrėžimai

Žodynas	Žodžio komunikacija reikšmė žodyne
Lietuvių kalbos žodynas	Susisiekimasis, ryšiai; bendravimas
Tarptautinis žodžių žodynas	1) Susisiekimasis (transportas, ryšiai); 2) bendravimas, keitimasis patyrimu, mintimis, išgyvenimais
Longmano žodynas	Procesas, kurio metu žmonės keičiasi informacija arba išreiškia savo mintis ir jausmus
Oksfordo žodynas	1) Perteikti informaciją arba keistis informacija, naudojama tam tikroje kitoje laikmenoje; 2) siųsti arba gauti informaciją, siunčiamą telefono linijomis ar kompiuteriais; 3) kelionės ar prekių transportavimas keliais ar geležinkeliais
Kembridžo žodynas	1) Bendrauti su žmonėmis; 2) įvairiais būdais perduodama informacija tarp žmonių ir vietų, ypač oficialių sistemų, tokių kaip pašto, radijo, telefono ir kt. sistemos

Šaltinis: Mažeika, Miliūtė (2011, p. 17)

Nors kaip matyti iš 1 lentelėje pateiktos informacijos, kiekvienas žodynas ir autoriai pateikia skirtingas komunikacijos sąvokas, tačiau pagrindinė jos reikšmė išlieka bendravimas su žmonėmis ir informacijos perdavimas įvairiais kanalais. Todėl šiame darbe bus akcentuojama, kad komunikacija yra informacijos perdavimo procesas, t. y. įvairios formos informacijos perdavimas įvairiais būdais ir kanalais.

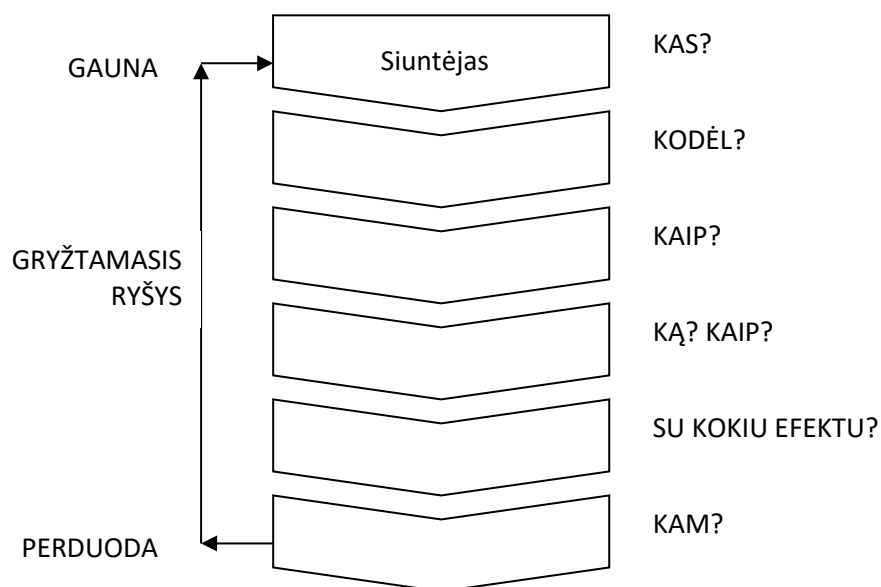
Dažniausiai ir plačiausiai naudojama komunikacijos samprata yra paremta susižinojimu ir bendravimo reikšmėmis. Komunikacija dažnai yra apibrėžiama kaip žmonių socialinis tarpusavio ryšys naudojantis pranešimais. Taip komunikacijos sampratą apibrėžia V. Gudonienė (1999). Pranešimai ir informacijos sklaida visuomet turi tikslą – suteikti informaciją ir žinias, kurios gali būti atitinkamai panaudotos, siekiant savo interesų patenkinimo. Todėl yra labai svarbu, kad ši informacija būtų ne tik perduota, tačiau taip pat ir priimta ir suprasta. Tai yra pagrindiniai komunikacijos tikslai.

A. Augustinaitis (2006, p. 17) pabrėžia, kad komunikacinė veikla vienaip ar kitaip yra visa apimanti simbolinė veikla, operuojanti simboliais, ryšiais, procesais, informacija, vertybėmis, įvaizdžiais, tapatumais, ideologemomis ir mitologemomis, emocijomis ir t. t. Ji implikuoja „intelektinius“ ir socialinius santykius, taip pat ir įvairiausias „žmogaus veiksnius“ (Augustinaitis, 2016). Šis bendras komunikacijos apibrėžimas leidžia teigti, jog komunikacija yra sudėtingas procesas, kurio metu keičiamasi įvairiais simboliais, įvaizdžiais, informacija ir panašiai. Kalbant apie politinę komunikaciją, galėtume teigti, jog tai viena iš komunikacijos rūšių, kuriai taip pat būdingi bendrieji komunikacijos požymiai. J. Kasiulio (2001) nuomone, komunikacija – tai žmonių psichologinės tarpusavio sąveikos forma.

Apibendrinant visus apibrėžimus, matyti, kad jų reikšmė ta pati. Galima pastebėti, kad komunikacijos sąvoką reikia suprasti plačiau nei vien tik kaip informacijos perdavimą. Komunikacija apima ir jausmų raišką, ir minčių perdavimą, išreiškimą bei ketinimus.

Komunikacijos procesas vyksta, kuomet yra perduodama informacija ir jai yra suteikiama atitinkama forma. Tokia forma gali būti žodinė kalba, rašytinė kalba, mimika ir t. t. Todėl norint tinkamai ir tikslingai perduoti informaciją būtina jai suteikti formą, kuri yra tinkamiausia tuo atveju ar toje situacijoje. Šis informacijos pertvarkymo į konkrečią formą procesas yra vadinamas kodavimu. Informacijos iššifravimo (supratimo) procesas – dekodavimu. Šiuolaikinės originalios masinių komunikacijų teorijos remiasi bendrąja komunikacijos teorija ir ne tik remiasi, tačiau taip pat prisideda ir prie jos plėtros. Taip pat reikia paminėti, kad komunikacijos proceso efektyvumas labai priklauso nuo komunikacijos proceso struktūros, taip pat skleidimo būdų ir turinio. Dažniausiai komunikacija yra klasifikuojama pagal priemones, formalumo laipsnį, turinį ir informacijos sklaidimo tėkmę.

Nepaisant komunikacijos procesų sampratų įvairovės, pateikiama schema, kuri dažniausiai yra naudojama ir komunikacijos, ir marketingo ir psichologijos moksluose ir atvaizduoja komunikacijos procesą (žr. 1 pav.).

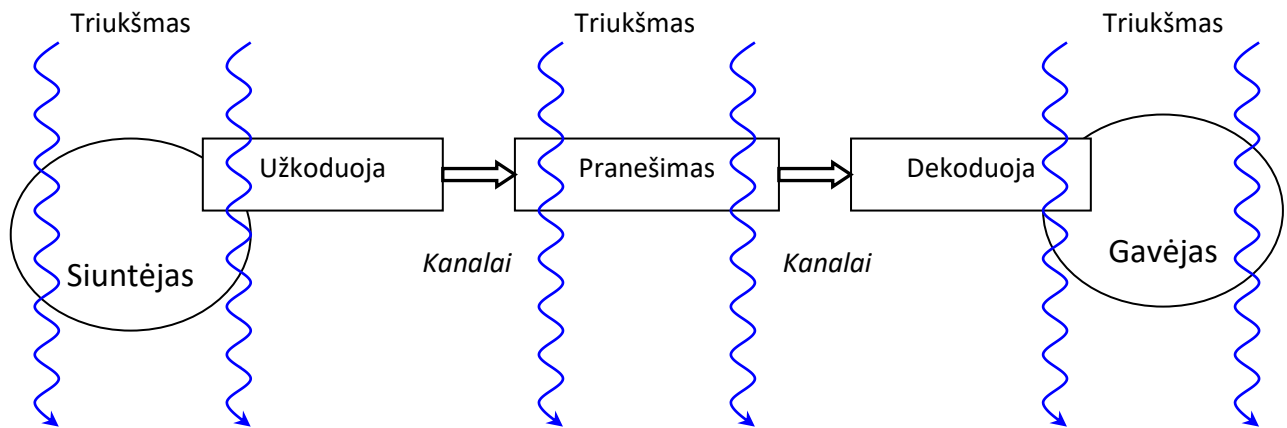


1 pav. Komunikacijos proceso modelis

Šaltinis: sudaryta pagal Almonaitienė ir kt., 2003, p. 78.

Kaip galima matyti 1 paveiksle pavaizduotame interakciniame komunikacijos proceso modelyje, siuntėjas yra tas asmuo, kuris pradeda komunikacijos procesą – jis siunčia informaciją (pranešimą) gavėjui. Tai yra schema, kuri atvaizduoja dažniausiai mokslinėje literatūroje pateikiamą komunikacijos proceso apibrėžimą. Remiantis šiuo modeliu, komunikacijos dalyviai daugiau mažiau atlieka identišką funkcijas. Kadangi yra nurodomas grįžtamas ryšys ir šiuo atveju gali atrodyti, kad tiek gavėjo ir siuntėjo mentaliniai įvaizdžiai turėtų sutapti. Todėl jei šis procesas įvyktų būtų galima teigti, kad pavyko sėkminga komunikacija, kadangi tiek siuntėjas teisingai pateikė, tiek gavėjas suprato teisingai. Tačiau vis tik praktikoje yra nurodoma, kad dažniausiai komunikacinio proceso efektyvumui sutrukdo įvairūs nesusipratimai. Didžiausias trukdis jei informacijos siuntėjas ir gavėjas veikia skirtingoje aplinkoje, kadangi lengviausia tiek siuntėjui tiek gavėjui vienas kitą suprasti, kuomet jų aplinka daugiau mažiau sutampa. Taip pat mokslinėje literatūroje yra nurodoma, kad komunikacijos procesui didelę įtaką turi triukšmas, kuris veikia visas komunikacijos proceso dalis. Todėl praktiškai komunikacijos procesas yra reikalingas kaip įrankis, kuris padeda perduoti informaciją bendraujant, arba tai yra kaip būdas priimti ir perduoti žinias. Menas efektyviai komunikuoti visuomenėje ir organizacijoje daugeliu atveju gali būti sėkmės garantu.

Kadangi komunikacijos samprata plėtojosi ilgą laiką, todėl 1 paveiksle pateiktas komunikacijos proceso modelis nėra vienintelis. Ilgą laiką prieš pateiktą modelį, komunikacijos procesui paaiškinti buvo naudojamas linijinis modelis (žr. 2 pav.). Šiuo atveju informacija yra perduodama be jokio grįžtamojo ryšio. Remiantis N. Večkienė ir kitomis (1996), linijinis komunikacijos modelis turi tam tikrų trūkumų. Autorės nurodo, kad linijinis komunikacijos proceso modelis yra per daug abstraktus, taip pat šis modelis, negali paaiškinti komunikacijos nebuvimo. Ir kaip jau buvo nurodyta pirmame paveiksle, komunikacijos procese egzistuoja grįžtamas ryšys (Večkienė ir kt., 1996).

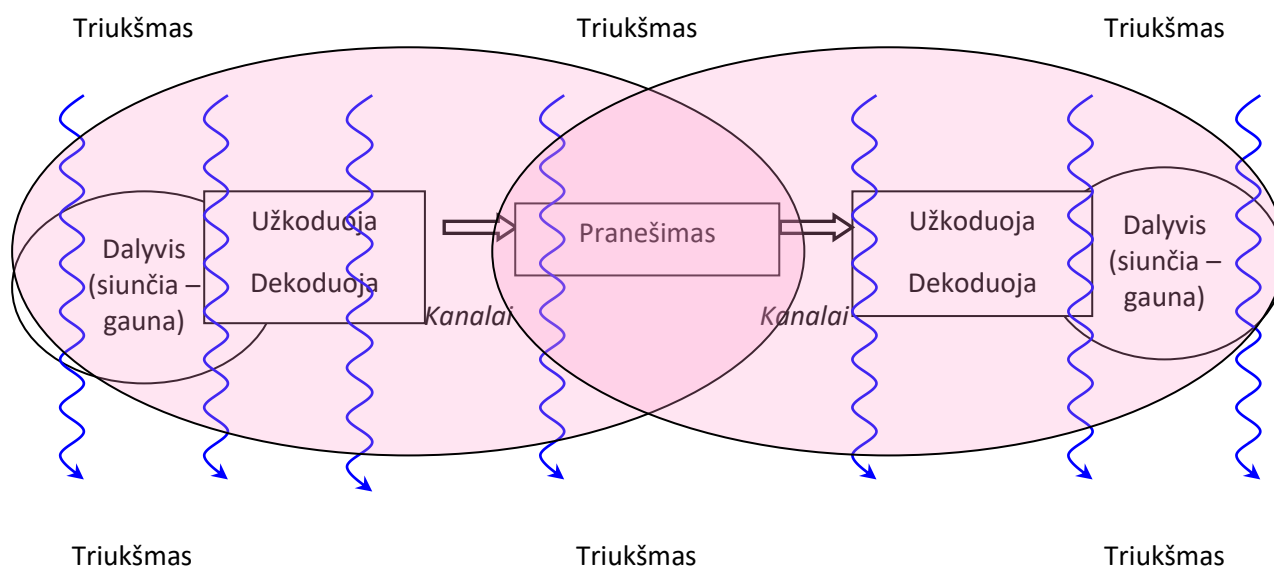


2 pav. Linijinis komunikacijos modelis

Šaltinis: sudaryta pagal Adler, Towne (1990).

Linijinis komunikacijos proceso modelis yra gana abstraktus ir gali būti pritaikomas bet kurio lygio komunikacijai. Tačiau šis modelis taip pat turi trūkumų. Net ir suvokiant, kad kiekvieno elemento interpretavimas reikalauja psichologinio, estetinio ir sociologinio nagrinėjimo, tačiau akivaizdu, kad šis linijinis komunikacijos modelis paaiškina procesą tik pačia bendriausia prasme. Taip pat, remiantis šiuo modeliu, nėra įmanoma išsiaiškinti kodėl komunikacijos procesas kartais visai nevyksta. Taip pat jei komunikacijos procesas bus nagrinėjamas tik pagal šį modelį, galima būtų teigti, kad komunikacijos procesas vyksta tik į vieną pusę ir ties gavėju baigiasi. Tačiau kaip aiškina modeliai kurie vystėsi ilgainiui, komunikacijos procesas yra neapibrėžiamas ir jis neturi pabaigos taško. Todėl klaidinga yra manyti, kad komunikacijos procesas yra kažkur prasidedantis ir pasibaigiantis. Komunikacija – tai begalinis procesas (Koraliūnas, 2008).

Taigi nors pirmasis modelis ir papildė antrąjį įveddamas grįžtamąjį ryšį ir išorinius veiksnius, tačiau jis taip pat nėra idealus, kadangi jis komunikacijos procesą aiškina kaip statišką veiklą, kuri vyksta tam tikru laiko momentu. Veiksmai yra aiškinami kaip pavieniai, prasidedantys ir pasibaigiantys tam tikru laiko momentu. Šiuo atveju siunčiama žinia būtinai sukelia gavėjo reakciją, viskas vyksta cikliškai ir nuolat grįžta į pradinį tašką. Todėl daugeliu atveju komunikacijos procesas nevyksta nei pagal vieną iš prieš tai pateiktų proceso modelių. Komunikacijos procesą geriausiai apibūdina transakcinis požiūris. Remiantis šiuo modeliu, siuntėjas ir gavėjas dažniausiai siunčia ir gauna pranešimus vienu metu, todėl šiuo atveju tiek siuntėjas, tiek ir gavėjas gali būti ne atskiri, o laikomi tiesioginiais ir susijusiais dalyviais (žr. 3 pav.).



3 pav. Transakcinis komunikacijos modelis.

Šaltinis: sudaryta pagal Adler, Towne (1990)

Kiekvieno komunikacijos proceso metu individas sugeba gauti žinią, ją atkoduoti ir atsakyti į kito dalyvio elgesį. Tuo pačiu metu priešinga pusė gauna jam siunčiamą žinią ir į ją atsako, pranešimas keliauja ratu. 3 paveiksle pateiktas komunikacijos modelis rodo, kad komunikacija yra procesas, kurio metu žmonės gauna jiems siunčiamą žinią, informacijos srautą ir pan., ir į ją atsako arba reaguoja. Prieš tai darbe buvo minėta pati bendriausia ir samprata ir pateiktas modelis, pagal kurį komunikacija yra informacijos keitimasis grupėmis ar tarp dviejų žmonių. Tačiau apibendrinant visus tris pateiktus komunikacijos proceso modelius, galima daryti išvadą, kad komunikacijos procesas nėra lengvas ir paprastas, kadangi tai yra besitęsiantis transakcinis procesas, kurio metu tiek gavėjas, tiek ir siuntėjas privalo tinkamai užkoduoti ir atkoduoti žinutę, taip pat tinkamai reaguoti ir atsakyti tam, kad būtų užmezgamas sąveikavimo ryšys (Markevičienė, 2010).

S. L. Tubbs ir S. Moss (1991) išvelgia problemą, kad dažnai komunikacija yra neefektyvi. Anot autorių, komunikaciją galima pavadinti efektyvia tada, kai informacijos siuntėjo siunčiamą žinutę informacijos gavėjas supranta būtent taip, kaip to nori siuntėjas. Efektyvi komunikacija, informacijos perdavimas laiku užtikrina komunikacijos proceso dalyvių bendrų tikslų siekimą.

1.2. Tarpkultūrinės komunikacijos apibūdinimas

Tarpkultūrinė komunikacija apie kultūros ir komunikacijos terminus. Apibrėžus komunikacijos sampratą ir išnagrinėjus jos modelius, tikslinga apibūdinti ir kitą tarpkultūrinės komunikacijos dėmenį – kultūrą. Kultūra – tai nacionalinio identiteto dalis (Korshuk, 2008). Kultūra apibrėžiama kaip „žmogaus ir visuomenės veiklos produktas, jos formos ir sistemos, kurių funkcionavimas leidžia kurti, panaudoti ir perteikti materialines ir dvasines vertybes“ (Guseva, 2012, p. 85). Tai reiškia, kad kultūra yra orientuota į tam tikrą materialinę ar dvasinę naudą ir jos kūrimą, naudojimą ir platinimą. Galimi įvairūs kultūros

tipai. Kultūros skiriasi pagal kalbą, vertybes, modelius, požiūrius, tradicijas, įsitikinimus (Petkevičiūtė ir Kupinas, 2012).

Jei kultūra būtų viena ir ta pati visame pasaulyje, vargu ar iš vis būtų galvojama apie kultūras ir jų skirtumus. Kai sąveikauja daugiau nei viena tauta, susiduriama su tarpkultūriškumu. Kuomet tiriamos atskiros kultūros pagal tam tikrus aspektus, vartojamas skirtingų kultūrų (angl. cross-cultural) terminas, o tarpkultūrinė (angl. intercultural) komunikacija yra žymiai platesnė sąvoka, ji apima skirtingų kultūrų tarpusavio sąveiką (Petkevičiūtė, 2019).

Anot N. Petkevičiūtės ir Š. Kupino (2012, p. 82), „monokultūrinėje komunikacijoje, kuri labiau grįsta panašumais, retai atsirandantys skirtingumai sąlygoja nesusipratimus ir nesutarimus, tačiau įvairūs socialiniai skirtumai čia neskatinami“.

Tarpkultūrinė komunikacija – įvairių mokslų tyrimo objektas. Pirmą kartą tarptautinę kultūrinę komunikaciją imta tyrinėti XIX a. pabaigoje – XX a. pradžioje (Shvachkina, Rodionova, 2018). Psichologijos mokslo kontekste svarbus kitos kultūros suvokimas, priėmimas. Atsižvelgiant į tai, kad su kitų kultūrų atstovais bendrauti nėra lengva, kadangi tenka taikytis prie svetimo tapatumo, kultūros, pažinti ir suvokti esmines svetimos kultūros vertybes. Šiuos reiškinius, kurie kartais būna neigiami, padeda slopinti psichologijos mokslo žinios. Sociologijos ir antropologijos mokslų žinios sudaro prielaidas kultūrų tyrinėjimui, siekiant identifikuoti kintančius įvairių kultūrų skirtumus biologiniu, buitiniu, socialiniu, ekologiniu aspektais.

Nuo tarpkultūrinės komunikacijos neatskiriami ir kalbotyros, bendrosios komunikacijos mokslai. Pastarųjų mokslų žinios sudaro prielaidas gerinti tarpkultūrinės komunikacijos kokybę, gebėjimą darniai ir naudingai komunikuoti su kitų kultūrų atstovais (Janavičienė, Gedvilaitė, 2011). Tarpkultūrinę komunikaciją, kaip skirtingų mokslų objektą, pristato ir E. Kvieskaitė (2010), kuri pažymi, kad tik XX a. nagrinėjamo termino apibrėžimas susiformavo skirtingų mokslų kontekste.

Galimi įvairūs požiūriai į tarpkultūrinę komunikaciją. E. Kvieskaitė (2010) pažymi, kad tarpkultūrinė komunikacija gali būti nagrinėjama pagal trimatį požiūrį, kuris apima pozityvizmą, humanizmą ir sisteminimą. Pagal pozityvizmo požiūrį į tarpkultūrinę komunikaciją žvelgiama objektyviai, vadovaujantis sveika logika, paisant gamtos dėsnių esmės. Šiam požiūriui būdingas redukcionizmas, analitika, mechanika, kiekybinė išraiška ir funkcionavimas. Pozityvizmas grindžiamas teorijomis, kurios pristatomos kaip kertinės, nenuginčijamos. Pagal humanizmo metodologinę paradigmą dėmesys koncentruojamas į gamtos fenomeną, akcentuojant asmens laisvę, sintetinę, ideografinę, holistinę, kontekstinę metodologijas.

Pagal sisteminę metodologinę paradigmą išorinis objektyvus modelis siejamas su vidine subjektyvia asmens patirtimi. Apibendrinusi mokslininkų tyrinėjimus tarpkultūrinės komunikacijos srityje, E. Kvieskaitė (2010) įvardija ir daugiau šiuolaikinių teorijų, kuriomis gali būti grindžiama tarpkultūrinės komunikacijos analizė:

1. „teorijas, apimančias kultūros ir komunikacijos procesus;
2. teorijas, aiškinančias kultūros nepastovumą komunikacijoje;
3. tarpgrupinės/tarpkultūrinės teorijas, orientuotas į efektyvų rezultatą;
4. tarpgrupinės/tarpkultūrinės teorijas, orientuotas į „apgyvendinimą“ bei adaptaciją;
5. tarpgrupinės arba tarpkultūrinės teorijas, orientuotas į identiteto puoselėjimą bei išlaikymą;
6. tarpgrupinės arba tarpkultūrinės teorijas, orientuotas į komunikacinius tinklus;
7. tarpkultūrinės teorijas, orientuotas į akulturaciją bei prisitaikymą“ (Kvieskaitė, 2010, p. 161).

A. Juzefovič (2016) mini keturias tarpkultūrinės komunikacijos reikšmes. Autorė nurodo, kad tarpkultūrinę komunikaciją reikėtų laikyti taikaus dialogo tarp civilizacijų pagrindu, įrankiu, kuris padeda stiprinti tarptautinį ir vidinį šalies saugumą, įrankiu, kuris padeda kurti ir plėtoti ryšius tarp skirtingų visuomenės kultūrinių ir socialinių sluoksnių, diplomatinių santykių ir tarpkultūrinio bendradarbiavimo sąlyga.

Į tarpkultūrinės komunikacijos koncepcijos lauką painiavos įneša kitos gana artimai susijusios sąvokos, tokios kaip tarptautinė komunikacija, tarptautinė žiniasklaida, kultūrų tyrimai, daugiakultūriškumas, išorinė kultūros komunikacija, vidinė kultūros komunikacija ir kitos (Kvieskaitė, 2010). Todėl mokslinėje literatūroje randama plati tarpkultūrinės komunikacijos apibrėžimų įvairovė (žr. 2 lent.).

2 lentelė. Tarpkultūrinės komunikacijos apibrėžimai

Autorius(-iai)	Apibrėžimas
N. Petkevičiūtė, R. Budaitė (2005, p. 134)	Tarpkultūrinė komunikacija – tai „komunikacija tarp atskirų individų, kurie save identifikuoja kaip skirtingus nuo kitų, būtent kultūriniu pagrindu, t.y. nagrinėjama interpersonali (tarpasmeninė) komunikacija“
E. Kvieskaitė (2010, p. 161–162)	Tarpkultūrinė komunikacija – tai „idėjų, minčių, vertybių ir nuostatų kaita bendraujant ir bendradarbiaujant skirtingų kultūrų ar subkultūrų atstovams, taip pat kaip partneryste grįstas dialogas keičiantis kultūra, nuostatomis, vertybėmis ir istorine patirtimi“
D. Janavičienė, A. Gedvilaitė (2011)	Tarpkultūrinė komunikacija – tai skirtingoms kultūroms atstovaujančių žmonių keitimosi informacija procesas
L. T. Fall ir kt. (2013)	Verbalinė sąveika tarp skirtingų kultūrų atstovų, o taip pat ženklų sistemos, elgsenos ir visos kitos priemonės, kurios gali būti pasitelkiamos sąveikaujant skirtingoms kultūroms
D. Gulbinskienė, R. Lasauskienė (2014, p. 152)	Tarpkultūrinė komunikacija – tai simbolinis procesas, kuriame skirtingų kultūrų atstovai dalinasi bendromis prasmėmis
T. Yefymenko ir kt. (2019)	Tarpkultūrinė komunikacija – tai dviejų ar daugiau kultūrų ir jų produktų apsikeitimas įvairiomis formomis

V. Zagorodnova ir kt. (2019)	Tarpkultūrinė komunikacija – tai socialinis fenomenas, pasireiškiantis konstruktyvia ar destruktivia skirtingų nacionalinių ar etninių kultūrų, subkultūrų sąveika tam tikrame laiko ar erdvės kontinuumo
------------------------------	---

Šaltinis: sudaryta pagal Petkevičiūtė, Budaitė (2005), Kvieskaitė (2010), Janavičienė, Gedvilaitė (2011), Gulbinskienė, Lasauskienė (2014), Yefymenko ir kt., (2019), Zagorodnova ir kt. (2019).

Kaip rodo 2 lentelėje pateikti tarpkultūrinės komunikacijos termino apibrėžimai, mokslinės diskusijos dėl nagrinėjamo termino apibrėžimo vis dar vyksta. Skirtingi autoriai akcentuoja ne tapačius tarpkultūrinės komunikacijos aspektus. Tokią įvairovę galima paaiškinti vis dar tebevykstančia tarpkultūrinės komunikacijos, kaip mokslinių tyrimų objekto, raida, plėtra.

Su tarpkultūrinės komunikacijos terminu gana glaudžiai susijusi ir tarpkultūrinės kompetencijos sąvoka. Intensyvėjančios globalizacijos ir įmonių veiklos tarptautinėse rinkose procesų fone tarpkultūrinė kompetencija tampa itin svarbia, kadangi „darbuotojams nebepakanka puikiai mokėti užsienio kalbas, nes bendradarbiavimas su skirtingoms kultūroms priklausančiais darbuotojais, tiekėjais, klientais, partneriais, konkurentais pagrįstas skirtinga patirtimi, skirtingu supratimu, vertybėmis ir požiūriais į organizacijų veiklą“ (Vveinhardt ir Dabravalskytė, 2015, p. 27). I. Zaleskienė (2006) tarpkultūrinės kompetencijos terminą apibūdina kaip žinojimą, nusiteikimą, gebėjimą komunikuoti ir sąveikauti su kitais. Tarpkultūrinė kompetencija traktuotina ne kaip savaimė suprantama duotybė, o kaip asmens nuoseklios raidos ir tobulėjimo rezultatas (Barzelis ir Barcytė, 2009; Norvilienė ir Zuzevičiūtė, 2011).

Pagal N. Petkevičiūtę (2019, p. 98), „Tarpkultūrinė kompetencija – tai žmogaus gebėjimas komunikuoti ir sąveikauti su žmonėmis, kalbančiais kita kalba“. Vadovaujantis pateikta tarpkultūrinės kompetencijos samprata, galima teigti, kad tarpkultūrinė komunikacija, vertinant ją iš asmens pozicijos, patenka po tarpkultūrinės kompetencijos terminu. Tai reiškia, jog tarpkultūrinė komunikacija yra tarpkultūrinės kompetencijos dalis.

A. Norvilienė (2014), išanalizavus tarpkultūrinės kompetencijos modelius, nustatė, kad tarpkultūrinė kompetencija yra trijų lygmenų darinys: **pažinimo, emocinio ir elgesio:**

- Pažinimo lygmuo apima žinias apie savo ir kitas kultūras, kultūrinės normas, kultūrinius panašumus ir skirtumus, vertybes, įsitikinimus ir kt.
- Emociniame lygmenyje pasireiškia asmens požiūriai, savybės, nuostatos, jausmai, emocijos ir kt.
- Elgesio lygmenį sudaro gebėjimai, žinios, nuostatos, kultūrinės patirties pritaikymas tarpkultūriniame bendradarbiavime ir komunikacijoje.

Vadovaujantis šiais tarpkultūrinės kompetencijos lygmenimis, tarpkultūrinė komunikacija galėtų patekti tiek į emocinį, tiek elgesio lygmenį. Emociniame lygmenyje galima tikėtis neverbalinės tarpkultūrinės komunikacijos raiškos, o elgesio lygmenyje – verbalinės.

Siektina, kad tarpkultūrinėje komunikacijoje asmuo turėtų tokius gebėjimus:

- adekvataus skirtingų kultūrinių vertybių priėmimo ir interpretacijos;

- sąmoningų pastangų įveikti kliūtis, kurios skiria kultūras ir išvelgimo svetimoje kultūroje ne tik skirtumus, bet ir panašumus su savo kultūra;
- geranoriškos pozicijos skirtingų kultūrinių reiškinių ir kitų kultūrų atstovų atžvilgiu, siekiant šiuos atstovus suprasti;
- egzistuojančių etnokultūrinių stereotipų palyginimo su asmenine patirtimi ir savarankiškų išvadų darymo;
- kritinio įvertinimo ir savo pozicijos svetimų kultūrų atžvilgiu keitimo, tarpkultūrinio bendravimo patirties ir įgūdžių kaupimo;
- pastangų geriau pažinti svetimą kultūrą, siekiant gilesnio ir kritiškesnio savosios kultūros vertinimo, vyraujančių prietarų ir stereotipų atsisakymo;
- kultūrinio gyvenimo faktų sisteminimo;
- savo asmeninės tarpkultūrinio dialogo patirties sintetinio (Pruskus, 2010).

Skirtingose kultūrose žmonės skirtingai suvokia ne tik mūsų verbalinę kalbą, bet ir neverbalinius gestus.

Išskiriamos trys bendravimo rūšys:

1. Verbalinis bendravimas, kuomet mintis išreiškiamė žodžiais.
2. Paraverbalinis bendravimas, kuomet dėstoma kalba pabrėžiama garsiau dėstomais žodžiais.
3. Neverbalinis bendravimas, kuomet savo kalbą atskleidžiame kūno gestais.

Skirtumai atsiranda dėl ekspresyvių ir santūrų kultūrų susidūrimo.

Kultūros skirstomos:

Labai ekspresyvios:

- Lotynų Amerika;
- Lotynų Europa;
- Viduržemio jūros regionas.

Vidutiniškai ekspresyvios:

- Pietų Azija;
- Rytų Europa;
- Australija ir Naujoji Zelandija;
- JAV ir Kanada.

Santūrios:

- Šiaurės ir germaniškoji Europa;
- Pietryčių ir Rytų Azija.

Ekspresyvūs žmonės daug plepesni, todėl juos dažnai erzina, jei pokalbių metu atsiranda tylos pertraukėlių. Santūrūs žmonės, priešingai nei ekspresyvūs, visiškai dėl to nesijaudina. Jų netrikdo atsiradusios pertraukėlės, pvz. japonų derybininkai dažnai sėdi nekalbėdami, kas meksikiečių derybininkams atrodo nesuprantamai. Netgi priešingai, ekspresyvūs žmonės jaučia pareigą tylos tarpus

užpildyti pokalbiais. Tačiau ne tik tylos pertraukėlės derybininkams kelia nepatogumų. Kalbėjimas paeiliui ir pašnekovo pertraukinėjimas taip pat labai svarbi tema derybose. Ekspresyvūs verslininkai dažniau yra linkę pokalbio metu pertraukti pašnekovą. Tai jiems atrodo normali pokalbio dalis, tačiau santūresnių kultūrų atstovams toks elgesys atrodo nepaprastai šiurkštus, rodantis nepagarbą, pvz. derybininkas iš Šiaurės Europos dažnai susierzina per susitikimus su Ispanijos ar Italijos atstovais. Priešingai elgiasi santūresni verslininkai. Jie kalba paeiliui, taip pat naudoja dažnas pauzes. Bendraujant kiekvieną iš pašnekovų supa nematomas oro sluoksnis, kitaip vadinamas „erdvės burbulas“. Šios erdvės dydis priklauso nuo šalies, kurioje mes užaugome ir nuo šalies, kurią mes atstovaujame, pvz. kanadiečiai bendraudami vieni su kitais rinksis išlaikyti atstumą per ištiestą ranką, tuo tarpu didžioji dalis Azijos šalių rinksis dar didesnę atstumą. Atstumo išlaikymas taip pat svarbus ir dėl prisilietimo kultūros, pvz. amerikiečiai kur kas dažniau leidžia sau pašnekovui plekšnoti per petį nei tą rinktųsi daryti britų atstovas. Vienas iš labiausiai žinomų fizinių kontaktų yra rankos paspaudimas. Daugelis europiečių spaudžia ranką ne tik susitikdami bet ir išsiskirdami. Svarbu išskirti, kad daugelis šiaurės amerikiečių spaudžia ranką rečiau už europiečius, bet stipriau nei daugelis azijiečių. Tarptautiniams derybininkams labai svarbu ne tik plaštakos gestai, tačiau ir veido grimasos. Ekspresyvūs atstovai dažnai būna išraiškingesni, dažniau linkę gestikuliuoti, tuo tarpu santūresni atstovai yra linkę išlaikyti nejudrų kūną. Derybų metu gestikuliuojant dažnai atsiranda dviprasmiškų gestų, kuriuos būtina žinoti, norint tinkamai įvertinti pašnekovą.

Dviprasmiški gestai:

Kairė ranka: musulmonų, induizmo ir budistų kultūrose kairė ranka laikoma nešvaria. Dėl šių priežasčių reikia vengti kaire ranka liesti pašnekovą, bei padavinėti daiktus.

Padų rodymas: kai kuriose kultūrose nešvariais laikomi kojų/batų padai. Dėl šių priežasčių reikia vengti sėdėti sukryžiuvus kojas.

Vaiko galvos glostymas: Pietryčių Azijos budistai tiki, kad vaikų sielos gyvena galvose. Taigi glostant vaiko galvą galima sužaloti jo sielą. Dėl šių priežasčių reikia vengti glostyti vaikų galvas.

Kumštis: Pietryčių Azijoje kumštis traktuojamas kaip nešvankus gestas. Dėl šių priežasčių reikia vengti demonstruoti kumštį.

Smilius: Azijos šalyse vienas iš nemandagumo ženklų – rodyti į kažką smiliumi. Dėl šių priežasčių reikia vengti rodyti smiliumi. Rodykite visa plaštaka. Taip pat svarbu, kad smilius Europos šalyse naudojamas kvietimui. Šio gesto turėtumėte vengti Azijos šalyse, kadangi šiame regione taip kviečiami tik šunys ir laisvo elgiasio moterys.

Nykštys: pakeltas nykštys daugelyje šalių naudojamas kaip teigiamas ženklas. Tačiau ne visose šalyse jis traktuojamas vienodai. Kai kuriose europiečių ir musulmonų šalyse jis suprantamas kaip šiukštus seksualinis ženklas.

„OK“ ženklas: šis ženklas skirtingose šalyse suprantamas skirtingai, pvz. Amerikoje – viskas ok; Japonijoje – dabar kalbame apie pinigus; Prancūzijoje turi priešingą reikšmę – bevertis.

Nagrinėjant tarpkultūrinę komunikaciją, neretai pasitelkiamos G. Hofstede išskirtos dimensijos:

- galios atstumas;
- individualizmas-kolektyvizmas;
- moteriškumas-vyriškumas;
- netikrumo vengimas;
- ilgojo laikotarpio orientacija.

Galios atstumo dimensija sietina su socialinės hierarchijos priimtumu kultūrai. Taip pat su tuo, kaip konkrečioje situacijoje yra sprendžiama žmonių nelygybė. Pastebima, kad kultūrose, kuriose yra didesnė galios atskirtis, vadovai ir pavaldiniai linkę vieni kitus laikyti nelygiais. Tokiais atvejais valdžia yra centras, kad pavaldiniai paklus nurodymams ir juos vykdys. Tokie valdžios atstovai nėra lengvai pasiekiami pavaldiniams. Jiems nėra lengva išsakyti savo nuomonę ar daryti įtaką. Tačiau kultūrose kuriose yra mažesnis galios atstumas, vadovai ir pavaldiniai daugmaž linkę vieni kitus laikyti lygiais. Tokio tipo organizacijose egzistuoja decentralizacija ir vadovaujančio personalo skaičiaus mažėjimo tendencija. Vadovai yra lengvai pasiekiami. Darbuotojai laisvai gali reikšti savo nuomonę.

Individualizmo-kolektyvizmo dimensija parodo tam tikrai kultūrai priklausančių asmenų orientaciją į individualius ar grupinius rezultatus. Šalyse, kuriose labai išreikštas požiūris į individualizmą, vertybė yra nepriklausomybė ir autonomija, o šalyse, kuriose silpnas požiūris į individualizmą yra vertinamas kolektyviškumas. Pabrėžtina, kad kolektyvinėje visuomenėje yra didesnė žmonių emocinė priklausomybė nuo organizacijos. Tuo pačiu organizacijos didesnė atsakomybė savo darbuotojais.

Moteriškumo-vyriškumo dimensija parodo atskyrimo mastą tarp lyčių vaidmenų. Neapibrėžtumo vengimas apibūdina, kaip kultūra toleruoja neapibrėžtumą, o ilgalaikė orientacija – tai kultūroje dominuojantis laiko suvokimas (Guseva, 2012). Iš organizacijos pusės vyriškumas siejamas su tikslo siekimu, o moteriškumo su užduoties vykdymu.

Netikrumo vengimo dimensija parodo kaip visuomenė sprendžia ateities problemas. Šalyse, kuriose didelis netikrumas dažniausiai nepastebima, kad mėgstami rizikingi sprendimai. Didesnis dėmesys skiriamas detalėms. Pastebima maža žmonių kaita. Mažo netikrumo vengimo šalyse pastebima, kad žmonės labiau linkę orientuotis į taisykles ir procedūras. Vadovai labiau linkę strateguoti, pasirengę priimti rizikingus sprendimus, taip pat prisiimti atsakomybę. Pastebima didelė žmonių kaita.

Kaip pažymi K. Raudžiuvienė (2013), G. Hofstede įvardintos kultūrinės dimensijos ir jų taikymas kritikuojamas, ypač informacinių technologijų srityje, tačiau nepaisant šios kritikos, minėtoji kultūros dimensijų klasifikacija yra populiariausia.

G. Hofstede kultūrą įvardija kaip: „*kolektyvinį proto programavimą, kuris atskiria vienos grupės narius nuo kitos*“. Ši koncepcija yra pagrįsta kiekvieno individo proto programavimu. Šios programos

užprogramuoja kiekvieną individą nuo vaikystės ir jį veikia suformuodamos vertybes bei kiekvieno asmens požiūrį.

Kitas žymus kultūrinių sluoksnių specialistas F. Trompenaars kultūrą yra įvardijęs kaip svogūną, kuris susideda iš daugybės sluoksnių. Jis išskiria tris kultūrinius sluoksnius:

1. Matoma kultūros dalis;
2. Vertybės ir normos;
3. Nematoma kultūros dalis.

F. Trompenaars taip pat yra pasiūlęs tris orientacijų kategorijas, kurios taikomos versle:

1. Žmonių santykiai:

-*universalizmas/partikuliarizmas*. Tai reiškia, kad visuomeniniai įsipareigojimai ir interesai yra svarbesni už asmeninius.

-*individualizmas/kolektyvizmas*. Tai reiškia, kad asmeniniai poreikiai yra daug svarbesni už grupinius. Save traktuoja kaip svarbiausią asmenį.

-*neutralūs/emocionalūs*. Šios grupės žmonių santykiai orientuoti į emocijas. Neutralūs traktuoja, kad jausmų rodymas demonstruoja asmenų neprofesionalumą.

-*Apibrėžti/neapibrėžti*. Tai reiškia įsitraukimą į santykius. Apibrėžtų kultūrų darbas yra atskirtas nuo gyvenimo, o neapibrėžtų – darbas su gyvenimu labai glaudžiai susiję.

-*pasiekimas/paskyrimas*. Tai reiškia, kad žmogus vertinamas pagal tai, kaip jis atlieka paskirtą darbą. Tokio tipo žmonės labai vertina savo statusą.

2. Požiūris į laiką.
3. Požiūris į aplinką.

Komunikacijos modeliuose išskiriami tam tikri elementai: informacijos siuntėjas, siųstuvas, informacinis triukšmas, imtuvas, informacijos gavėjas. Šie elementai funkcionuoja ir tarpkultūrinėje komunikacijoje (Janavičienė, 2008). Tarpkultūrinėje komunikacijoje informacijos siuntėjo ir gavėjo kultūros skiriasi nacionaline ar etnine prasme.

Pažymėtina, kad „tarpkultūrinėje komunikacijoje svarbu, kad komunikavimo procese suvokimas būtų apie bendradarbiavimą, gebėjimą geriau suprasti kitas kultūras ir jų atstovus, bei priimti visiems tinkančius sprendimus, mokantis vieniems iš kitų, turtinant vieniems kitus bei priimti visas puses tenkinančius sprendimus, kad kultūrų santykis komunikacijoje būtų malonus, prasmingas ir produktyvus“ (Petkevičiūtė ir Kupinas, 2012, p. 83). O anot R. Repšienės (2014), tarpkultūrinei komunikacijai būdingi universalumo, įvairovės, savitumo prioritetai. Šie prioritetai „turėtų įtvirtinti prasmingesnius vertybinius orientyrus ir formuoti kultūros, kaip kolektyvinio fenomeno, reikšmes nacionalinėje savimonėje“ (Repšienė, 2014, p. 30).

Apibendrinant tarpkultūrinės komunikacijos sampratos analizę, galima teigti, kad tarpkultūrinė komunikacija – tai socialinis fenomenas, pasireiškiantis konstruktyvia ar destruktvyvia skirtingų

nacionalinių ar etninių kultūrų, subkultūrų sąveika tam tikrame laiko ar erdvės kontinume. Šis fenomenas gali įgyti įvairias formas, kurios toliau ir nagrinėjamos šiame baigiamajame darbe.

1.3. Tarpkultūrinės komunikacijos rūšys

Galimos įvairios tarpkultūrinės komunikacijos rūšių klasifikacijos. Viena iš tarpkultūrinės komunikacijos klasifikacijų gali būti grindžiama komunikacijos priemonių pasirinkimu, t. y. ar komunikacinis pranešimas perduodamas verbaliai, paraverbaliai ar neverbaliai.

Verbalinė komunikacija sudaro prielaidas žmonėms kurti prasmes ir santykius per komunikaciją. Tarp skirtingų žmonių verbalinė komunikacija skiriasi dėl skirtingos jų sukauptos patirties (Evans ir Suklun, 2017). Verbalinė komunikacija – tai įvairios kalbinio bendravimo formos. Viena iš kalbinio bendravimo formų – žmogaus kalba, kurią panaudojant keičiamasi informacija. Kalba – tai tik vienas iš kalbos elementų, tad jos galimybės funkcionuoti yra varžomos kalbinių sistemų. Kalba yra svarbi komunikacijos priemonė, kuriai įtaką daro kultūrinės patirtys (Abayadeera, Mihret ir Dulige, 2018). Kalbos svarba kultūroje V. Pruskus (2013, p. 162) apibūdina tokiais teiginiais:

- „kultūros veidrodis, kuriame atsispindi ne tik žmogų supantis pasaulis, bet ir liaudies mentalitetas, jos nacionalinis charakteris, tradicijos, moralė, papročiai, vertybių sistema;
- kultūros taupyklė, kadangi visos žinios, gebėjimai, tautos sukauptos materialinės ir dvasinės vertybės saugomos kalbinėje sistemoje: folklore, knygoje, šnekamojoje ir rašytinėje kalboje;
- kultūros skleidėja, nes būtent kalba ji perduodama iš kartos į kartą;
- padeda identifikuoti pasaulio objektus, juos klasifikuoti ir sisteminti;
- padeda organizuoti ir koordinuoti žmogaus veiklą;
- kultūros instrumentas, formuojantis žmogaus asmenybę, kuri per kalbą perima tradicijas, papročius ir kt.“.

I. Petrovska (2018), atsižvelgdama į svarbų kultūrinių vertybių vaidmenį, akcentuoja tokias pagrindines kalbos funkcijas:

- kalbos, kaip identifikavimo priemonės, kuomet identifikuojamasi su tam tikra grupe ar nubrėžiamos grupės ribos tiek nacionaliniame, tiek regioniniame, vietiniame, etniniame, politiniame ar religiniame lygmenyse;
- kalbos, kaip svarbiausios komunikacijos tarp žmonių priemonės, kadangi pasitelkiant kalbą perduodama informacija, idėjos, emocijos, požiūriai ir kt.;
- kalbos, kaip pažintinio koncepcinio tobulėjimo priemonės, skatinančios naujų koncepcijų kūrimą;
- kalbos, kaip veiksnių instrumento, kadangi kai kurie svarbūs veiksmai yra atliekami tik lingvistiškai.

Visos šios funkcijos yra ypatingai svarbios. Dėl šių funkcijų kalbos reikšmė yra tokia didelė visuomenėje.

Anot N. Petkevičiūtės (2019), lingvistinių kalbų specifiškumams ir klausytojams tenka svarbus vaidmuo. Jei nebūtų kalbos, nebūtų galima pasidalinti savo įsitikinimais, požiūriais, socialinėmis normomis, emocijomis ir pasaulėžiūra su kitų kultūrų atstovais. To nebūtų įmanoma perduoti ir ateities kartoms. Kita vertus, kultūra reikšmingai prisideda prie kalbos kūrimo, plėtojimo ir išsaugojimo. Kalba atskleidžia kalbos filosofiją, charakterį. Verbalinės kalbos raiška skiriasi pagal tai, kokiems kultūros tipams atstovauja komunikacinio proceso dalyviai. Vienaplaninių kultūrų atstovams būdingas sprendimų priėmimas, pasitelkiant patikimus duomenis, logiką, nuosaikų planavimą, o ne emocijas. Šių kultūrų atstovams nebūdinga rodyti emocijų, jie išlieka šalti. Daugiaplanės kultūros atstovams būdingas karštas temperamentas, impulsyvumas, kalbumas, emocionalumas. Todėl tarpkultūrinėje komunikacija šio tipo kultūros atstovai vadovaujasi emocijomis. Santūrių kultūrų atstovai yra mandagūs, draugiški, geri klausytojai, prisitaikantys, savo nuomonę formuojantys atsižvelgdami į oponento poziciją. Šis kultūros tipas yra orientuotas į žmogų. Svarbi reikšmė santūrioje kultūroje tenka emocijoms, tačiau stengiamasi sprendimo priėmimo negrįsti emocijomis (Petkevičiūtė ir Kupinas, 2012). Paraverbalinė komunikacija praturtina ir padaro efektyvesnę verbalinę komunikaciją. Paraverbalinis bendravimas apima kalbėjimo tempą, pauzes, intonacijas, balso tembrus.

Neverbalinė komunikacija papildo verbalinę komunikaciją (Nikitinaitė, 2017). Žodžiais neįprasminta elgsena – svarbi komunikacinio proceso dalis. Anot N. Petkevičiūtės ir Š. Kupino (2012, p. 87), „skaičiavimais įrodyta, kad nuo 65 % iki 95 % bendravimo naudojama neverbalinė kalba: kūno kalba, balsas, akių kontaktas, sveikinimai, gestai, dovanos; kad 60 % visos socialinės informacijos rezultato sudaro neverbalinis elgsenys“. Fizinio konteksto ir žodinių signalų ypatybės kombinuojamos, siekiant reikiamos prasmės perteikimo. Neverbalinei komunikacijai pasitelkiami prezentaciniai kodai, tokie kaip akių judesiai, gestai, balso ypatumai. Pasitelkiant šiuos kodus, perduodami pranešimai tik apie tai, kas vyksta konkrečiu metu ir konkrečioje aplinkoje. Pagal asmens balso toną galima spręsti apie jo požiūrį į klausytoją, pokalbio temą, tačiau negali perduoti pranešimo apie asmens jausmus praėjusiais laikotarpiais. Dėl šios priežasties prezentaciniai kodai laikomi ribotais, jie tinkami tik tiesioginiam bendravimui. Prezentaciniai kodai atlieka dvi funkcijas: formuoja santykius ir teikia referentinę informaciją (Petkevičiūtė, 2019).

Komunikacija gali būti ir tiesioginė arba netiesioginė. Tokiu būdu komunikacija skirstoma pagal tarpininkų pranešimo perdavimui (ne)pasitelkimo kriterijų. Abu minėtieji komunikacijos tipai pasitelkiami ir tarpkultūriniame kontekste. N. Petkevičiūtė (2019), atlikusi tarptautinį tarpkultūrinės komunikacijos tyrimą, nustatė, kad tiesioginės komunikacijos lyderė yra Olandija. Italijos, Kinijos atstovai tiesioginę komunikaciją propaguoja mažiau. Dėl šios priežasties minėtų atstovų komunikaciniai pranešimai būna aukšto konteksto. N. Petkevičiūtės (2019) tarptautinio tarpkultūrinės komunikacijos tyrimo rezultatai parodė, kad netiesioginės komunikacijos naudojimo lyderė yra Kinija. Šioje valstybėje netiesioginė komunikacija dominuoja dėl intensyvios kolektyvizmo dimensijos raiškos. N. Petkevičiūtė

(2019) atkreipia dėmesį, kad priešingų polių šalys pagal komunikacijos tiesiogiškumo kriterijų, komunikuodamos turėtų būti labai atsargios. Per intensyvus tiesioginės komunikacijos naudojimas gali duoti neigiamų rezultatų, kadangi netiesioginės komunikacijos šalis gali įsižeisti.

Tarpkultūrinė komunikacija gali būti ir formali arba neformali. Prioritetą formaliai komunikacijai, lyginant su neformalia, laiko Olandijos, Kinijos, Vengrijos atstovai. Jie neteikia didelės svarbos asmeniniams ryšiams, itin dideliu draugiškumui (Petkevičiūtė, 2019). Neformalios komunikacijos atveju stengiamasi palaikyti šiltą komunikacijos toną, klimatą. Neformalumas komunikacijoje susiformuoja tik po tam tikro bendravimo proceso, pažinimo. N. Petkevičiūtės (2019) atlikto tarptautinio tarpkultūrinės komunikacijos tyrimo rezultatai parodė, kad lietuviai nemėgsta vien tik tikslumo, objektyvumo. Jiems svarbūs asmeniškumai komunikaciniuose susitarimuose, todėl užduodami klausimai apie asmeninį gyvenimą, šeimą. Panašus požiūris būdingas ir italams, čekams.

Galimi ir virtualios ar tradicinės tarpkultūrinės komunikacijos tipai. Virtuali komunikacija savo ruožtu gali būti sinchroninė ir nesinchroninė. Sinchroninė tarpkultūrinė komunikacija gali vykti interneto pokalbių sistemose, Skype ar kitose programose, kurios sudaro prielaidas pranešimų pasikeitimui tarp pokalbio dalyvių. Nesinchroninė komunikacija vyksta tuomet, kai pranešimo išsiuntimo momentas skiriasi nuo pranešimo gavimo momento (jei pranešimas gaunamas) tam tikra laiko trukme (pavyzdžiui, el. paštas, forumai) (Kaluza, Golik, 2008).

Apibendrinant tarpkultūrinės komunikacijos klasifikaciją, galima teigti, kad pagal komunikacijos priemonių pasirinkimą komunikacija gali būti verbalinė ar neverbalinė. Komunikacija gali būti ir tiesioginė arba netiesioginė, formali ar neformali, virtuali ar tradicinė. Bet kurio tipo tarpkultūrinė komunikacija potencialiai gali tapti problemų raiškos lauku.

1.4. Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys

Susidūrus skirtingų kultūrų atstovams, galimi nesusipratimai. Atvejai, kuomet dvi ar daugiau kultūrų susiduria tampa vis dažnesni, tad svarbu gilintis į tarpkultūrinės komunikacijos problemines sritis. N. Petkevičiūtė (2019) pažymi, kad kai komunikacijoje dalyvauja dviejų ar daugiau skirtingų kultūrų atstovų, sudėtinga sukurti vienodai suvokiamą kontekstą, dažnai to net neįmanoma padaryti. Šių kultūrų atstovams kyla rimtų iššūkių, kurie susiję su verbalinės kalbos ir neverbalinio elgesio suvokimu, žinutės prasmės atkodavimu. Autorė mini ir daugiau tarpkultūrinės komunikacijos problemų šaltinių. Anot autorės, jas gali sukelti stereotipai, išankstiniai nusistatymai, kalbiniai barjerai.

Tarpkultūrinės komunikacijos problemas ir jų raišką akcentuoja ir N. Petkevičiūtė, Š. Kupinas (2012). Anot autorių, neretai to priežastimi tampa menka dalyvių tarpkultūrinė kompetencija. To priežastimi įvardijama tai, kad „komunikacijose dalyvaujant dvejoms ar daugiau skirtingų kultūrų sistemų neretai neįmanoma sukurti vienodai suvokiamos aplinkos“ (Petkevičiūtė ir Kupinas, 2012, p. 81).

Skirtingose kultūrose galima specifinių problemų raiška. Pavyzdžiui, I. Piniuta (2017), išnagrinėjusi baltarusių mentalitetą tarpkultūrinės komunikacijos kontekste, nustatė, kad lyginant su

Baltarusija besiribojančiomis valstybėmis (Rusija, Ukraina, Lenkija, Lietuva ir Latvija), o taip pat ir su kitomis anglakalbėmis valstybėmis (Jungtinė Karalystė, JAV, Kanada, Australija ir Airija), baltarusams būdingi specifiniai bruožai. Autorė, atlikusi tyrimą pagal G. Hofstede dimensijas, nustatė, kad baltarusų mentalitetui būdinga tolerancija, kolektyvizmas, atsargumas, susivaržymas, pagarba tradicijoms ir pragmatizmas. Šie bruožai yra galimi tarpkultūrinių nesupratimų šaltiniai.

V. Pruskus (2013) taip pat nagrinėjo tarpkultūrinės komunikacijos problemas. Autorius išsamiai išnagrinėjo **tarpkultūrinius konfliktus**. V. Pruskus (2013) teigimu, konfliktus lemia tarp tautų egzistuojantys skirtumai. Šie skirtumai gali išprovokuoti atvirus susidūrimus ir prieštaravimus. Visuomenė kultūriniu požiūriu nėra vienalytė, tokia ji ir negali būti, todėl neišvengiamai kyla įtampos ir konfliktų tarp skirtingų vertybių ir normų sistemų. Konfliktus sukelia ir patys individai, kurie skiriasi pagal savo kultūrinį, intelektinį lygį, charakterio savybes (Pruskus, 2011). Autorius išskiria penkis tarpkultūrinių konfliktų tipus:

Pirmasis tarpkultūrinių konfliktų tipas – konfliktai tarp etninių grupių ir jų kultūrų. Šio tipo konfliktų pavyzdys – konfliktai tarp lietuvių ir lenkų dėl įvairių švietimo klausimų. Konfliktų tarp religinių grupių pavyzdys – konfliktai, vykstantys Šiaurės Airijoje, tarp protestantų ir katalikų. Kiti tarpkultūrinių konfliktų tipai pasireiškia tarp skirtingų subkultūrų kartų atstovų, tarp tradicijų ir inovacijų. Galimi konfliktai ir susidūrimai skirtingoms lingvistinėms bendruomenėms ar jų atstovams. Pastarieji konfliktai vyksta dėl interpretacijos klaidų ar kalbinių barjerų.

Išskiriamos trijų tipų priežastys, lemiančios tarpkultūrinius konfliktus: asmeninės, socialinės, organizacinės. Asmeninės priežastys – tai asmens savybės, tokios kaip pasipūtimas, prietarai, nelankstumas, valdžios siekimas, karjerizmas. Minėtais bruožais pasižymintys asmenys neretai sukelia konfliktus (Pruskus, 2003). Asmeninių priežasčių įtaką tarpkultūrinių konfliktų kilimui pažymi ir J. Jonušas (2011). Autorius pažymi, kad neretai iš savo kultūros susiformuojame įsitikinimą, kad ši kultūrinė sistema yra racionali, natūrali, pranašesnė už visas kitas.

Konfliktai kyla ir dėl tokių socialinių priežasčių, kaip nepakankamas gebėjimų pripažinimas, stipri konkurencija, nepakankamas pasirengimas kompromisams, nepakankamas palaikymas, dėmės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka. Organizacinės priežastys – tai per didelis darbo krūvis, neaiški atsakomybė, kompetencijos, netikslios instrukcijos, taisyklių bendravime su partneriu keitimas, vaidmenų, pozicijų perstruktūrizavimas, gilūs pokyčiai (Pruskus, 2013).

Stereotipai. Stereotipai – tai labai supaprastintos ir pernelyg apibendrintos abstrakcijos apie tam tikras žmonių grupes. Dažniausiai šios abstrakcijos būna neteisingos, tačiau esama ir išimčių, kuomet jos turi dalį tiesos. Stereotipai apima asmenų įsitikinimus apie ypatybes, atspindinčias tam tikras socialines kategorijas. Stereotipams būdingos trys charakteristikos: asmenų skirstymas į tam tikras kategorijas, vieningas pritarimas priskirtiems požymiams ir priskirtų požymių neatitikimas tikriesiems požymiams (Petkevičiūtė, 2019).

Stereotipai formuojasi tam tikra eiga. Pirmiausia „sudėtingas diferencijuotas objektas suvedamas į keletą gerai žinomų požymių, vėliau išskirtoms objekto charakteristikoms suteikiama didelė reikšmė, palyginus su ta, kurią jos turėjo būdamos sudėtinė visumos dalimi. Toliau parenkami „sulyginti“ ir „sustiprinti“ objekto bruožai tam, kad būtų sukurtas tipas, artimas ir reikšmingas konkrečiam individui. Žmogus, pripratęs prie situacijos, reaguoja automatiškai. Reakcijos intensyvumas priklauso nuo emocinės įtakos intensyvumo ir nuo manipuliavimo stereotipais meno“ (Pruskus, 2010, p. 31).

Siekiant įvertinti, ar stereotipas yra tikslus, galima palyginti stereotipinei grupei nepriklausančių asmenų nuomonę su priklausančių asmenų nuomone apie save. Jei nuomonės daugiau mažiau panašios, vadinasi stereotipas laikytinas tikslu. Visgi, net ir tokiu atveju, svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad tiriamo stereotipo vertinimai atskirose žmonių grupėse gali skirtis, stereotipai nėra stabilūs, jie gali kisti, o taip pat jie gali būti netinkamai pritaikomi (Petkevičiūtė, 2019).

V. Pruskus (2010) nurodo, jog stereotipai daro įtakos elgsenos modelių formavimui. Šie modeliai turi vizualią išraišką, kuri apima tendencingas nuostatas ir informaciją, kas apsunkina tarpkultūrinę komunikaciją. Tarpkultūrinėje komunikacijoje stereotipai atlieka tokias funkcijas: santykinai patikimos informacijos perdavimo, orientacinę, pozicijos svetimos kultūros atžvilgiu nustatymo funkcija.

Kalbos skirtumų problemos. Kalbos skirtumų problemas sukelia nepakankamas užsienio kalbos (-ų) mokėjimas. Kalbines problemas akcentuoja ir K. Peleckis (2014), nagrinėjęs konfliktus ir jų prevenciją tarpkultūrinėje verslo derybų komunikacijoje. D. Janavičienė ir A. Gedvilaitė (2011, p. 125) pažymi, kad „kiekvienos kultūros kalba turi savo stipriųjų ir silpnųjų pusių, kurios atskleidžia tautinį charakterį ar net tautinę filosofiją, nes kiekviena kultūra savo kalbą, šneką vartoja skirtingai“. Kalbos skirtumų problemą apsunkina dar ir tai, kad kai kuriose pasaulio valstybėse egzistuoja daugiau nei viena valstybinė kalba (pavyzdžiui, prancūzų ir anglų kalbos Kanadoje), o ir kalboms būdinga didžiulė įvairovė žargonų, akcentų, dialektų, kitų variacijų (Pruskus, 2013).

Siekiant spręsti kalbos skirtumų problemas, svarbu ugdyti kalbinę kompetenciją. Ši kompetencija tarpkultūrinėje komunikacijoje siejama su tinkamų kalbinių priemonių pasirinkimu bendraujant ir gautos patirties pakartojimu tokiose pačiose situacijose (Pruskus, 2010). Kalbinė kompetencija skirtingose kultūrose vertinama pagal netapačius kriterijus. Pavyzdžiui, amerikiečiams svarbios asmens rodamos pastangos kalbėti, suprasti, susikalbėti, kai tuo tarpu britai teikia itin didelę reikšmę kalbos švarumui. Skirtingose kultūrose taisyklingo ar netaisyklingo kalbos vartojimo supratimas gali nesutapti. Be to, reikalavimai užsienio kalbai visuomet yra žemesni nei gimtosios kalbos vartojimui. Todėl savosios kalbos prioritetą turi potencialą visuomet egzistuoti: gimtosios kalbos mokėjimui svetimos kalbos mokėjimas niekuomet neprilygs. Pažymėtina, kad gali skirtis ir kompetencijos lygis: asmuo gali neturėti pakankamai gebėjimų bendravimui profesinėje srityje, tačiau puikiai vartoti kalbą buitiniame gyvenime. Stingant kompetencijos profesinėje srityje, asmuo vartoja buitinius terminus ir taip nepasiekia efektyvios komunikacijos. Tad tobulas kalbų mokėjimas yra labai svarbus, siekiant efektyvios komunikacijos. Be

kalbos mokėjimo, labai svarbu, kad kalbinę kompetenciją papildytų komunikacinė kompetencija, t. y. gebėjimas bendrauti su pašnekovu (Pruskus, 2010).

N. Petkevičiūtė (2019), atlikusi tarptautinį tarpkultūrinės komunikacijos tyrimą, nustatė, kad tarpkultūrinėje komunikacijoje dominuoja anglų kalba. Itin gerai bendrauti anglų kalba yra įgudę italai (lyginant su čekais, vengrais, olandais, kinais ir lietuviais). Svarbu užsienio kalbą ne tik mokėti, bet ir gerai ją suprasti, žinoti jos subtilybes. Kartais to pritrūksta tarpkultūrinėje verslo komunikacijoje, todėl ne visuomet sąvokų vertimai būna tikslūs, interpretacijos ne visuomet būna tinkamos ir ne visuomet pavyksta susikalbėti.

Kultūrinių vertybių skirtumai. D. Janavičienė ir A. Gedvilaitė (2011) akcentuoja kultūrinių vertybių poveikį tarpkultūrinei komunikacijai. Skirtingose kultūrose tos pačios vertybės gali būti nevienodai atpažįstamos ir priimamos. Tarpkultūrinės komunikacijos kontekste vertybių samprata yra ypač reikšminga, ji tarsi programuoja visas asmens mintis, lemia jo elgesį, veiksmus. Vertybės įvairiose kultūrose formuoja idealų pasaulį, jos parodo, koks idealus pasaulis turėtų būti. Kiekvienoje kultūroje vertybės formuoja įsitikinimus, kurie laikomi nekvestionuojama tiesa. Tokiu būdu sava kultūra yra laikoma nenuginčijamai teisinga, o visos kitos vertybės, kurios svetimos tai kultūrai, atmetamos. Daugumos valstybių vertybių sistema yra grindžiama religiniais įsitikinimais, todėl kitų tikėjimų atstovams tam tikros vertybės gali atrodyti keistai ar net šokiruojančiai.

Nepasitikėjimas. Kai tarpkultūrinės komunikacijos metu vyksta derybos, labai svarbu, kad abi pusės pasitikėtų viena kita. Net jei abi derybų šalys yra lygiavertės, tai nereiškia, kad jos pakankamai žino viena apie kitą. Stokojant žinių ir pasitikėjimo, didėja nesusipratimų tikimybė (Maumevičienė, 2011).

Siekiant išvengti šiame darbo poskyryje aptartų bei išanalizuotų tarpkultūrinės komunikacijos problemų, labai svarbu pasižymėti pakankamu kultūriniu išprusimu (Kovtun ir kt., 2019). Tai yra, siekiant išvengti neatitikimų ir nesusikalbėjimo dirbant/bendraujant su skirtingų užsienio šalių atstovais, šalia tradicinių profesinio bendravimo įgūdžių ar verslo komunikacijos įgūdžių, labai svarbus yra tarpkultūrinių komunikacijos ypatumų išmanymas ir supratimas. Be to, tokiems atvejams, kaip pažymi D. Janavičienė (2008), tarpkultūrinės komunikacijos problemų raiškos mažinimui ar eliminavimui tikslinga pasitelkti mokymus, skirtus kultūrų įvairovės pažinimui, renginius, skirtus įvairių kultūrų pristatymui, siekiant jų pažinimo labai svarbus taip pat ir kalbinės kompetencijos ugdymas.

Atlikta analizė parodė, kad pagrindinės tarpkultūrinės komunikacijos problemos kyla dėl tarpkultūrinių konfliktų, stereotipų, kalbos skirtumų, kultūrinių vertybių skirtumų, pasitikėjimo stokos.

2. LIETUVOS VERSLO ĮMONIŲ TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS YPATUMŲ TYRIMO METODIKA

2.1. Tyrimo metodikos pagrindimas

Pradėti pasirinktos tyrimo metodikos aprašymą ir pagrindimą galima nuo to, kad sociologiniai tyrimai skirstomi į kiekybinius ir kokybinius. Pagrindinis skirtumas tarp dviejų tyrimo metodų dažniausiai naudojamų socialiniuose moksluose, t. y. tarp kokybinių ir kiekybinių tyrimo metodų, yra tai, kad daugumoje atvejų kokybiniai tyrimo metodai bei jų metu gaunami rezultatai pasižymi didesniu gilumu, tuo tarpu kiekybiniai tyrimai dažnai duoda pakankamai daug galimybių interpretacijoms. Šiame baigiamajame darbe siekiant ištirti tarpkultūrinės komunikacijos ypatumus bei vertimų įtaką neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui tarpkultūrinės komunikacijos procese, kaip optimaliausias variantas buvo pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas, naudojant anketinę apklausą. Bendrąja prasme šis kiekybinis tyrimo metodas naudojant anketinę apklausą, yra tyrimo būdas, kuomet tyrimo metu respondentai atsakinėja į anketoje pateiktus klausimus. Šiuo atveju tyrimo metodo veiksmingumas ir tikslingumas, priklauso nuo to, kaip ir koku tikslu vienas ar kitas metodas yra naudojamas.

Vienas iš didžiausių šio tyrimo metodo privalumų yra atlikimo greitumas, lyginant su stebėjimo metodais bei kokybinio tyrimo metodais. Kiekybinio tyrimo metu gautus duomenis yra gana paprasta suskaičiuoti ir diagramuoti, t. y. atvaizduoti tyrimo metu gautus rezultatus lentelių ir grafikų pavidalu, tai yra vienas iš esminių privalumų. Dažniausiai kiekybiniai tyrimo metodai yra taikomi, kuomet:

1. tyrimo objektas yra visuomeninės arba individualios sąmonės elementai: nuomonės, pasirinkimai, vertinimai, interesai, poreikiai, požiūriai ir kt. Šiuo atveju bus tiriama tarpkultūrinė komunikacija, kaip socialinis-kultūrinis fenomenas, tai yra bendravimo ypatumai tarp skirtingų kultūrų atstovų, apklausiant Lietuvos verslo įmonių vadovus bei darbuotojus, turinčius reikalų bei bendravimo patirties su skirtingų kultūrų atstovais.

2. kiekybiniai tyrimo metodai dažnai yra taikomi kuomet yra atliekamas socialinio-kultūrinio fenomeno įvertinimas ir palyginimas, t. y. kaip Lietuvos verslo įmonių vadovai bei darbuotojai, turintys reikalų bei bendravimo patirties su skirtingų kultūrų atstovais, gyvenančiais skirtinguose šalyse bei kontinentuose, jų vertinimai, nuomonės, požiūriai, visus juos galima priskirti prie individualios sąmonės elementų, kurie yra analizuojami naudojant gyventojų nuomonių apklausas.

3. apklausos kaip tyrimo instrumentas dažnai yra taikomos, kai tyrimo dalyko arba atskirų komponentų ar charakteristikų neįmanoma pažinti bei ištirti stebėjimo metu. Kaip jau buvo minėta, šiuo atveju stebėjimo metodai iš principo yra ganėtinai sunkiai pritaikomi, kadangi pats stebėjimas gali pareikalauti labai didelių laiko išteklių, skirtingų užsienio kalbų žinojimo bei dalyvavimo pačiame komunikacijos procese.

Taigi, šio tyrimo siekis ištirti Lietuvos verslo įmonių vadovus bei darbuotojus, turinčius reikalų bei bendravimo patirties su skirtingų kultūrų atstovais, žvelgiant į šį socialinį-kultūrinį fenomeną Lietuvos verslo įmonių vadovų bei darbuotojų akimis.

Anketinėje apklausoje bus naudojami uždari klausimai, Lietuvos verslo įmonių vadovai bei darbuotojai, turintys reikalų bei bendravimo patirties su skirtingų kultūrų atstovais turės pasirinkti vieną arba kelis galimus atsakymų variantus. Uždarų klausimų pranašumas yra tas, kad:

1. lengviau kiekybiškai apdoroti duomenis;
2. kai yra kelios alternatyvos, lengviau pasirinkti;
3. tai padeda išvengti subjektyvumo;
4. lengviau lyginti, gretinti. (Kardelis, 2007)

Kalbant apie šio tyrimo svarbą, įmonių, kurios dirba tiek su Vakarų Europos, tiek su Rytų Europos ar Azijos šalimis (Kinija, Indija) yra pakankamai daug. Bendraujant įmonėse turinčiose ryšių su užsienio partneriais, komunikacija vyksta užsienio kalba. Verslo praktikoje, tarpkultūrinio bendravimo kontekste, pasitaiko situacijų, kai komunikacijos procese naudojant vertimus ar vertėjus, vertimai dažnai neatitinka realios situacijos dėl grynai subjektyvių faktorių, tokių kaip tarpkultūrinių, šalių tradicijų, religinių ar netgi politinių. Šis tyrimas dalinai galėtų duoti naudos ir galbūt netgi padėtų gyventojams geriau suprasti ir pasirengti dalykams, susijusiems su tarpkultūrinio komunikacijos proceso trūkumais. Identifikuoti problemas sudarančias tarpkultūrinės komunikacijos vertimų neatitikimų/nesusikalbėjimų atsiradimui.

2.2. Anketinio klausimyno pagrindimas

Klausimų grupė	Nr.	Klausimas	Klausimo pagrindimas
BENDRIEJI KLAUSIMAI	1	Jūsų lytis?	Klausimu siekiama išsiaiškinti darbuotojų pasiskirstymą pagal lytis.
	2	Jūsų amžius?	Klausimu siekiama išsiaiškinti darbuotojų pasiskirstymą pagal amžių.
	3	Įmonės, kurioje dirbate (vadovaujate) veiklos sritis?	Klausimu siekiama išsiaiškinti įmonių pasiskirstymą pagal veiklos sritis.
	4	Jūsų užimamos pareigos?	Klausimu siekiama išsiaiškinti darbuotojų pasiskirstymą pagal pareigas.
	5	Kiek laiko dirbate įmonėje?	Klausimu siekiama išsiaiškinti darbuotojų pasiskirstymą pagal darbo įmonėje trukmę.

	6	Ar esate patenkinti bendravimo kokybe įmonėje, tarpkultūrinės komunikacijos kontekste, dirbant/bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimu siekiama išsiaiškinti darbuotojų pasisikirstymą pagal simpatijas bendravimo kokybei įmonėje.
	7	Su kuriais Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais dažniausiai tenka bendrauti?	Klausimu siekiama išsiaiškinti su kuriais Pasaulio (šalių) verslo partneriais darbuotojams dažniausiai tenka bendrauti.
KOMUNIKACIJOS SAMPRATA IR MODELIAI	8	Kokius komunikacijos modelius naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.1 poskyryje „Komunikacijos samprata ir modeliai“ (Almonaitė ir kt., 2010; Večkienė ir kt., 1996; Adler, Towne, 1990).
TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS APIBŪDINIMAS	9	Koks Jūsų įmonės požiūris į tarpkultūrinę komunikaciją?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.2. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos apibūdinimas“ (E. Kvieskaitė, 2010).
	10	Kokius gebėjimus turi turėti asmuo siekiant kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.2. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos apibūdinimas“ (Pruskus, 2010).
	11	Kokias tarpkultūrinės komunikacijos dimensijas dažniausiai naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.2. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos apibūdinimas“ (Guseva, 2010; K. Raudžiuvienė, 2013).
	12	Kokias tarpkultūrinės komunikacijos orientacijų kategorijas dažniausiai naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.2. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos apibūdinimas“ siekiant išsiaiškinti kokias tarpkultūrinės komunikacijos orientacijų kategorijas dažniausiai naudoja.

TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS RŪŠYS	13	Kokias tarpkultūrinės komunikacijos priemonės dažniausiai naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.3. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos rūšys“ (Nikitinaitė, 2017; N. Petkevičiūtė, 2019; Kaluza, Golik, 2008).
TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS PROBLEMINĖS SRITYS	14	Su kurių Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais tarpkultūrinės komunikacijos problemos jaučiasi labiausiai, o su kuriais nesijaučia beveik jokių skirtumų? Su kuo Jums teko susidurti?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ (N. Petkevičiūtė, 2019; I. Piniuta, 2017).
	15	Kaip dažnai ar retai pasitaiko atvejų, kuomet bendravimo su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais, netgi naudojantis vertėjo paslaugomis, atsiranda neatitikimai ir nesusipratimai?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ siekiant nustatyti kaip dažnai pasitaiko atvejų kuomet atsiranda neatitikimai ir nesusipratimai bendraujant su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais.
	16	Kokios priežastys lemia tarkultūrinius konfliktus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ (Pruskus, 2003).
	17	Kokios asmeninės priežastys, lemiančios tarkultūrinius konfliktus, dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? Su kuo Jums teko susidurti?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ (Pruskus, 2003; J. Jonušas, 2011).
	18	Kokios socialinės priežastys, lemiančios tarpkultūrinius konfliktus, dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? Su kuo Jums teko susidurti?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ (Pruskus, 2013).
	19	Kokios organizacinės priežastys, lemiančios tarpkultūrinius konfliktus, dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių)	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ (Pruskus, 2013).

		verslo partneriais? Su kuo Jums teko susidurti?	
	20	Su kokiomis tarpkultūrinės komunikacijos problemomis dažniausiai tenka susidurti bendraujant su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais?	Klausimas sudarytas remiantis nagrinėjama literatūra 1.4. poskyryje „Tarpkultūrinės komunikacijos probleminės sritys“ (Pruskus, 2013; Petkevičiūtė, 2019; K. Peleckis, 2014; D. Janavičienė ir A. Gedvilaitė, 2011; Maumevičienė, 2011).

2.3. Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo objektas. Tarpkultūrinės komunikacijos ypatumai, bei vertimų įtaka neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui Lietuvos verslo įmonių atstovų požiūriu.

Darbo tikslas. Išanalizuoti tarpkultūrinės komunikacijos ypatumus bei vertimų įtaką neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui komunikacijos procese tarp užsienio šalių ir Lietuvos verslo įmonių atstovų.

Darbo uždaviniai:

1. Nustatyti kokios tarpkultūrinės komunikacijos dimensijos, orientacijų kategorijos ir priemonės dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais.
2. Nustatyti su kurių pasaulio regionų (šalių) verslo partneriais tenka bendrauti dažniausiai, taip pat nustatyti su kuriais iš jų problemos jaučiasi labiausiai.
3. Nustatyti kokios neatitikimų/nesusipratimų problemos dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais, taip pat nustatyti kokie veiksniai tai įtakoja.
4. Atlikti anketinę apklausą tarpkultūrinės komunikacijos su pasaulio regiono (šalių) atstovais ypatumų, vertinimų neatitikimų ir nesusikalbėjimų kontekste, apklausiant Lietuvos verslo įmonių atstovus.
5. Gautus tyrimo duomenis susisteminti, išanalizuoti, apibendrinti ir atvaizduoti grafiškai.

Tyrimo laikotarpis. 2021 m. lapkričio mėn.

Respondentai. Iš viso planuojama apklausti 100-150 respondentų, buvo apklausta 105 respondentai. Apklausinėjami Lietuvos verslo įmonių vadovai bei darbuotojai, turintys reikalų bei bendravimo patirties su skirtingų kultūrų atstovais, amžiaus intervalas nuo 18 iki 55 ir daugiau metų.

Tyrimo eiga. Sukurta apklausos anketa, kuri patalpinta apklausų portale www.apklausa.lt. Pati anketa platinama naudojantis asmeniniais kontaktais, pasirinktoms įmonėms. Lietuvos įmonių dirbančių su užsienio partneriais naudojami socialiniai tinklai (FB grupės) pasirinkti kaip šaltinis, kurio pagalba tyrimo duomenis galima surinkti per optimaliai trumpą laiką.

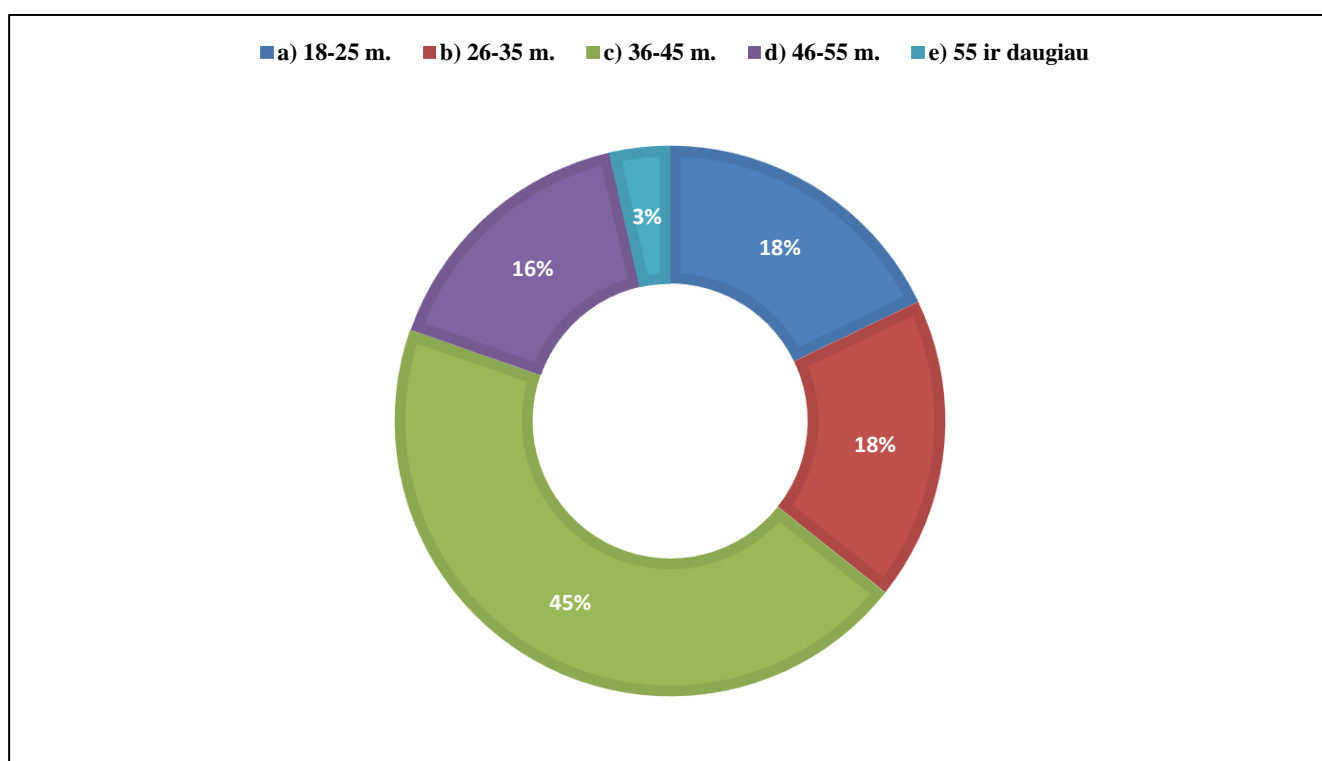
Tyrimo rezultatams skaičiuoti naudojamos statistinės taikomosios kompiuterinės programos. Tyrimo rezultatai atvaizduojami lentelių bei grafikų pavidalu, jų rezultatai, bei atsakymų rezultatai aprašinėjami naudojant aprašomosios statistikos metodą.

3. LIETUVOS VERSLO ĮMONIŲ TARPKULTŪRINĖS KOMUNIKACIJOS TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

3.1. Tyrimo rezultatų analizė

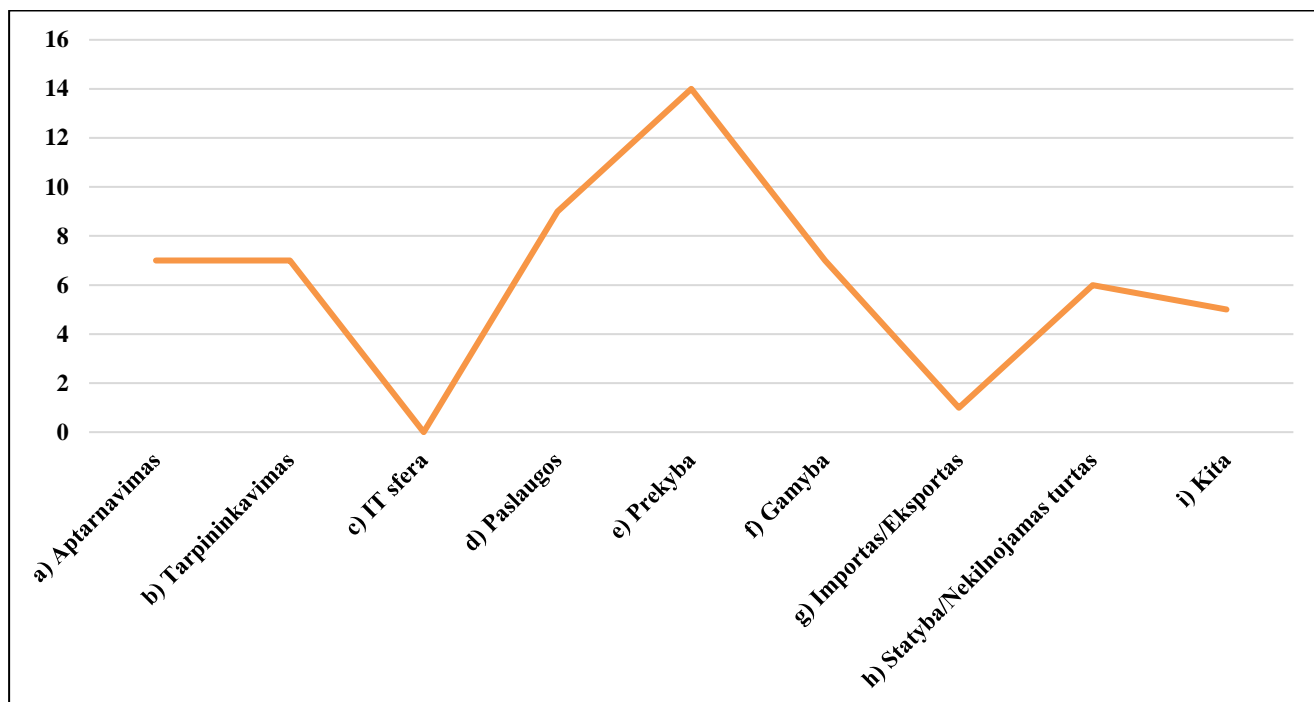
Anketinio tyrimo metu buvo apklausti 105 respondentai. Iš viso tyrime dalyvavo 56 vyrai ir 48 moterys, 1 apklausoje dalyvavęs respondentas į klausimus neatsakė. Anketinėje apklausoje iš vyrų daugiausia dalyvavo 36 – 45 m. amžiaus vyrai. Ši grupė sudarė 44.64 proc. apklaustųjų vyrų. Po vienodai dalyvavo 18 – 25 m. ir 26 – 35 m. amžiaus vyrai. Kiekviena grupė sudarė 17.86 proc. apklaustųjų vyriškosios giminės respondentų. 46 – 55 m. amžiaus vyrai sudarė 16.07 proc., o 55 ir vyresnių amžiaus grupė sudarė 3.57 proc. respondentų vyrų. (žr. 1 diagramą)

1 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (vyrų)



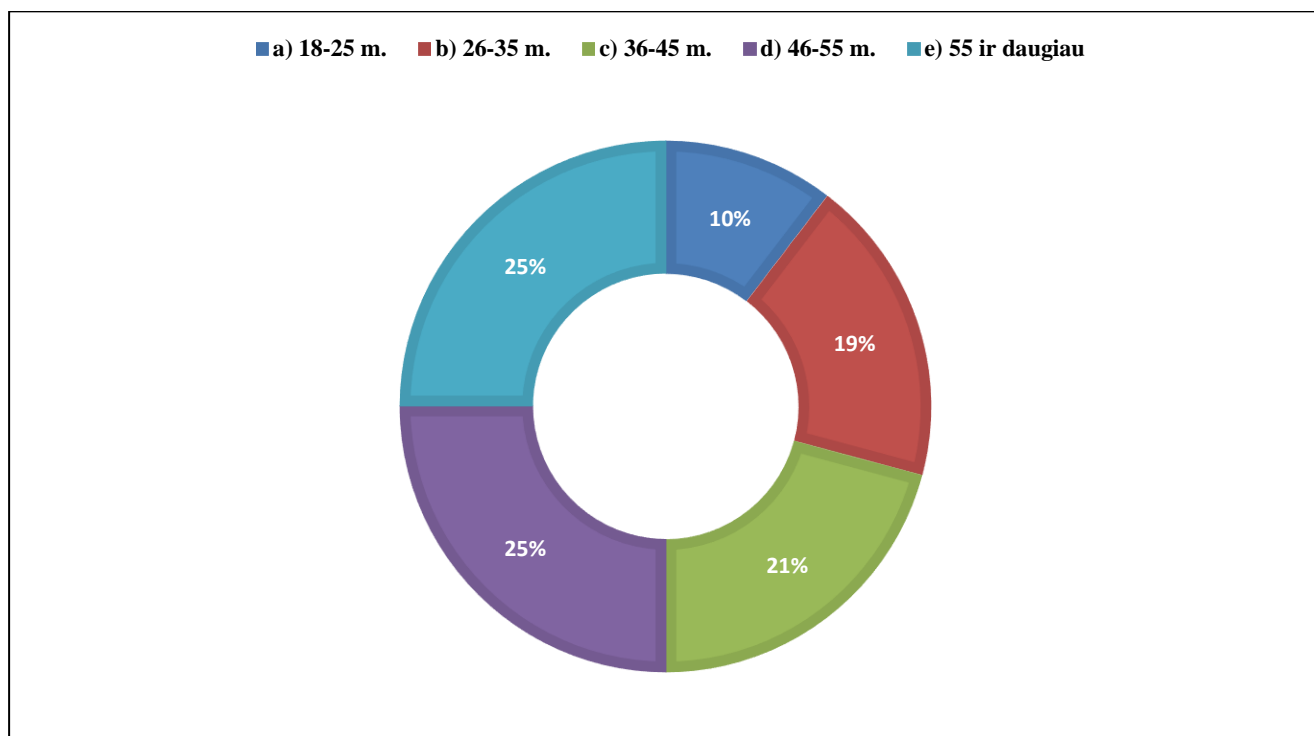
Iš apklausoje dalyvavusių vyrų, dirbančių prekybos srityje 25 proc., paslaugų srityje – 16.07 proc., aptarnavimo, tarpininkavimo, gamybos – pasidalino po 12.50 proc., statybos – 10.71 proc., kita – 8.93 proc., importas/eksportas – 1.79 proc. apklaustųjų respondentų vyrų. (žr. 2 diagramą) Iš apklaustųjų respondentų vyrų specialistai – 58.18 proc., vadovai – 20.00 proc., vadybininkai – 12.73 proc., technikai – 9.09 proc. Neatsakė į klausimą – 1 respondentas.

2 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal įmonės veiklos sritį (vyrai)



Anketinėje apklausoje iš moterų daugiausia dalyvavo 46 – 55 m. ir daugiau kaip 55 m. amžiaus moterys, kiekviena grupė sudarė po 25 proc. apklaustų moterų. 36 – 45 m. sudarė 20.83 proc., 26 – 35 m. sudarė 18.75 proc., o 18 – 42 m. amžiaus grupė sudarė 10.42 proc. respondenčių moterų. (žr. 3 diagramą)

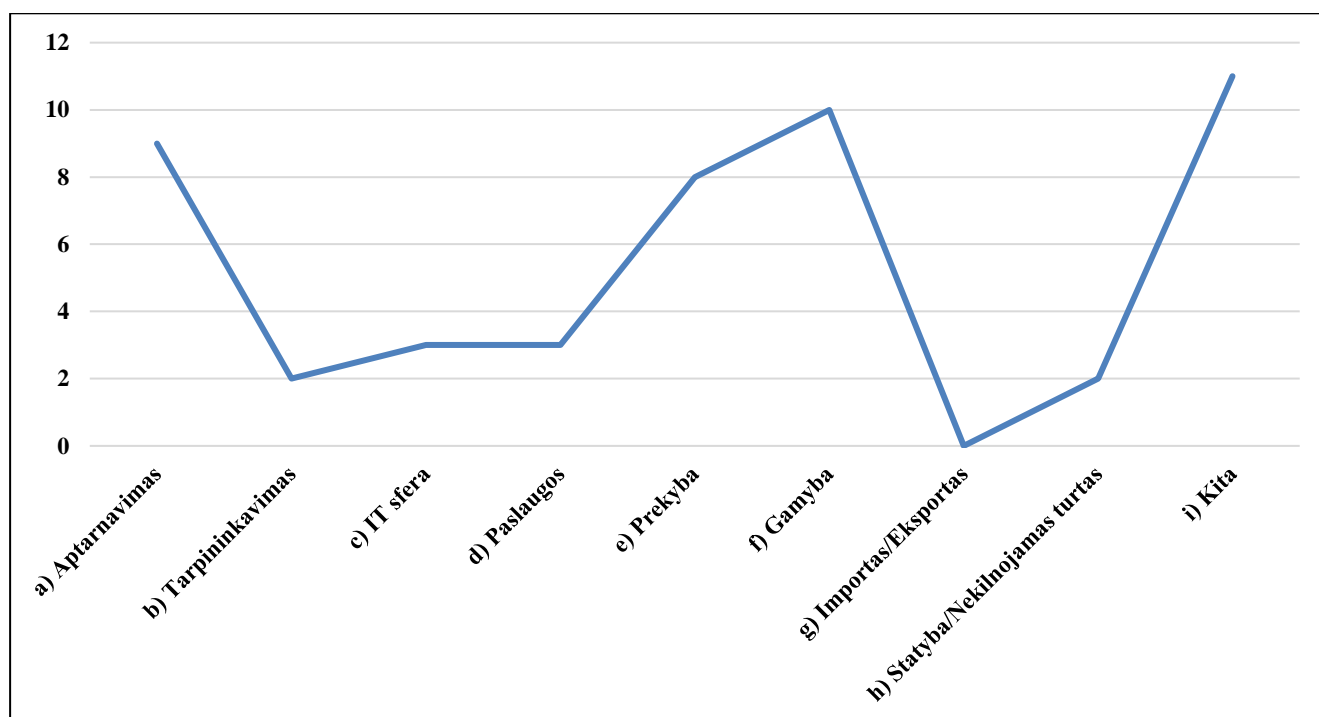
3 diagrama. Respondenčių pasiskirstymas pagal amžių (moterys)



Daugiausia apklaustųjų respondenčių dirba „kita“ srityje – 22.92 proc., gamyboje – 20.83 proc., aptarnavime – 18.75 proc., prekyboje – 16.67 proc., IT sferoje ir paslaugose – 6.25 proc., tarpinavime ir styboje/nekilnojamame turte – 4.17 proc., importe/eksporte – 0 proc. (žr. 4 diagramą)

Iš jų specialistės – 60.42 proc., vadovės – 16.67 proc., technikės – 14.58 proc., vadybininkės – 8.33 proc.

4 diagrama. Respondenčių pasiskirstymas pagal įmonės veiklos sritį (moterys)



Bendrai respondentų pasiskirstymas pagal išdirbtą laiką įmonėje iki 6 mėn. – 10.5 proc., nuo 6 mėn. iki 1 m. sudarė 13.3 proc., nuo 1 m. iki 5 m. – 34.3 proc., daugiau kaip 5 m. yra 41.9 proc.

Respondentų dalyvavusių šioje apklausoje pasitenkinimas bendravimo kokybe įmonėje, tarpkultūrinės komunikacijos kontekste, dirbant/bendraudant su skirtingų šalių verslo partneriais: visiškai patenkinti – 14.3 proc., patenkinti – 43.8 proc., dalinai patenkinti 32.4 proc., nepatenkinti 8.6 proc., visiškai nepatenkinti 0 proc., neatsakė į klausimą 1.0 proc.

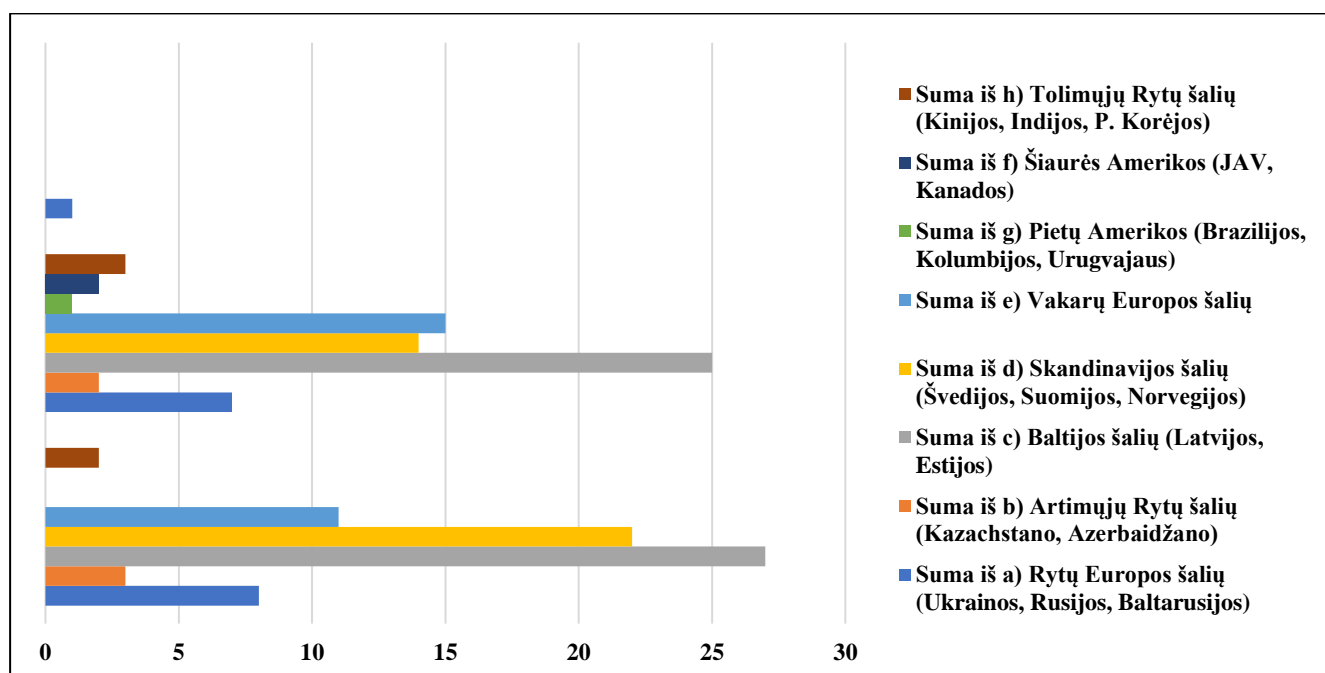
Analizuojant bendrą demografinį rodiklį su kokiomis Pasaulio šalimis pagrindu tenka bendrauti šiame tyrime dalyvavusiems respondentams, matome, kad dominuoja Skandinavijos, Vakarų Europos bei Baltijos šalys. Vakarų Europos šalys – 18.2 proc., Rytų Europos šalys (Ukraina, Rusija, Baltarusija) – 11.2 proc., Baltijos šalys (Latvija, Estija) – 36.4 proc., Skandinavijos šalys (Švedija, Suomija, Norvegija) – 25.2 proc., Artimųjų Rytų šalys (Kazachstanas, Azerbaidžanas) – 3.5 proc., Šiaurės Amerikos šalys (JAV, Kanada) – 1.4 proc., Pietų Amerikos (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus) – 0.7 proc. ir tolimųjų Rytų šalys (Kinija, Indija, P. Korėja) sudarė procentiškai 3.5 proc. respondentų.

Analizuojant demografinį rodiklį su kokiomis Pasaulio šalimis pagrindu tenka bendrauti šiame tyrime dalyvavusiems respondentams vyrams, matome, kad net 27 respondentai pažymėjo bendravimą su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 22 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 11 – Vakarų Europos šalis, 9 – Rytų Europos šalis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 3 – Artimųjų Rytų šalių (Kazachstanas, Azerbaidžanas), 2 – Tolimųjų Rytų šalys (Kinija, Indija, P. Korėja), nė vienas iš respondentų vyrų nepažymėjo, kad tenka bendrauti su Šiaurės Amerikos (JAV, Kanada) ir Pietų Amerikos (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus).

Analizuojant demografinį rodiklį su kokiomis Pasaulio šalimis pagrinde tenka bendrauti šiame tyrime dalyvavusioms respondentėms, matome, kad net 25 respondentės pažymėjo bendravimą su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 15 – Vakarų Europos šalis, 14 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 7 – Rytų Europos šalis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 3 – Tolimųjų Rytų šalys (Kinija, Indija, P. Korėja), 2 – Artimųjų Rytų šalių (Kazachstanas, Azerbaidžanas) ir Šiaurės Amerikos (JAV, Kanada), 1– Pietų Amerikos (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus).

Diagramoje pateikiami respondentų vyrų ir respondenčių moterų skaičiai. (žr. 5 diagramą)

5 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal bendravimo dažnumą su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais (vyrų, moterų)



Bendrai respondentų pasiskirstymas pagal bendravimo dažnumą su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais vertinant pagal amžiaus grupes yra:

18 – 25 m. grupėje 9 su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 4 – Vakarų Europos šalimis, 4 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 4 – Rytų Europos šalimis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 1 – Tolimųjų Rytų šalimis (Kinija, Indija, P. Korėja), 0 – Artimųjų Rytų šalimis (Kazachstanas, Azerbaidžanas), 1 – Šiaurės Amerikos šalimis (JAV, Kanada), 1 – Pietų Amerikos šalimis (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus).

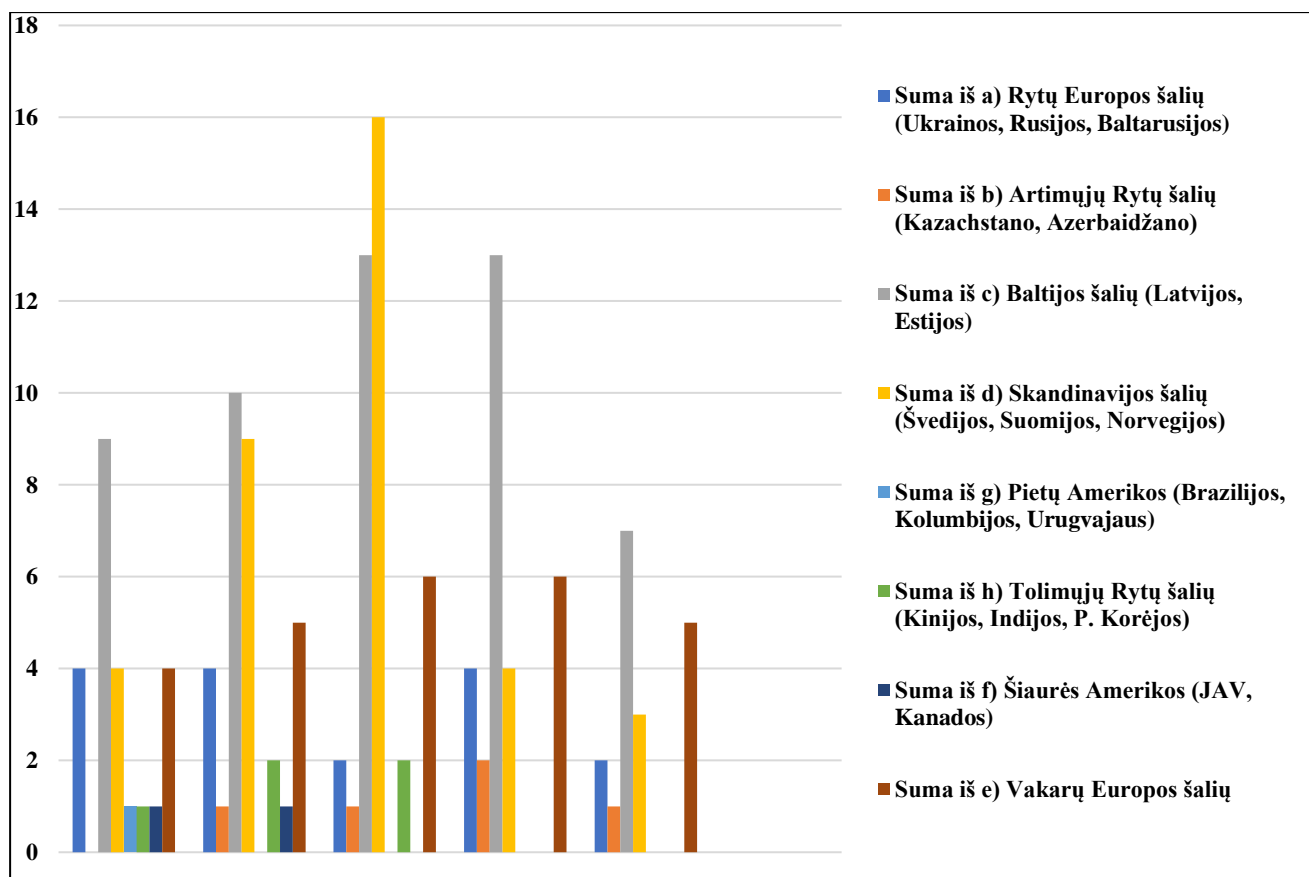
26 – 35 m. grupėje 10 su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 5 – Vakarų Europos šalimis, 9 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 4 – Rytų Europos šalimis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 2 – Tolimųjų Rytų šalimis (Kinija, Indija, P. Korėja), 1 – Artimųjų Rytų šalimis (Kazachstanas, Azerbaidžanas), 1 – Šiaurės Amerikos šalimis (JAV, Kanada), 0 – Pietų Amerikos šalimis (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus).

36 – 45 m. grupėje 13 su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 6 – Vakarų Europos šalimis, 16 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 2 – Rytų Europos šalimis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 2 – Tolimųjų Rytų šalimis (Kinija, Indija, P. Korėja), 1 – Artimųjų Rytų šalimis (Kazachstanas, Azerbaidžanas), 0 – Šiaurės Amerikos šalimis (JAV, Kanada), 0 – Pietų Amerikos šalimis (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus).

46 – 55 m. grupėje 13 su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 6 – Vakarų Europos šalimis, 4 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 4 – Rytų Europos šalimis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 0 – Tolimųjų Rytų šalimis (Kinija, Indija, P. Korėja), 2 – Artimųjų Rytų šalimis (Kazachstanas, Azerbaidžanas), 0 – Šiaurės Amerikos šalimis (JAV, Kanada), 0 – Pietų Amerikos šalimis (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus).

55 ir daugiau m. grupėje 7 su Baltijos šalimis (Latvija, Estija), 5 – Vakarų Europos šalimis, 3 – Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija), 2 – Rytų Europos šalimis (Ukraina, Rusija, Baltarusija), 0 – Tolimųjų Rytų šalimis (Kinija, Indija, P. Korėja), 1 – Artimųjų Rytų šalimis (Kazachstanas, Azerbaidžanas), 0 – Šiaurės Amerikos šalimis (JAV, Kanada), 0 – Pietų Amerikos šalimis (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus). (žr. 6 diagramą)

6 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal bendravimo dažnumą su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais (amžius)

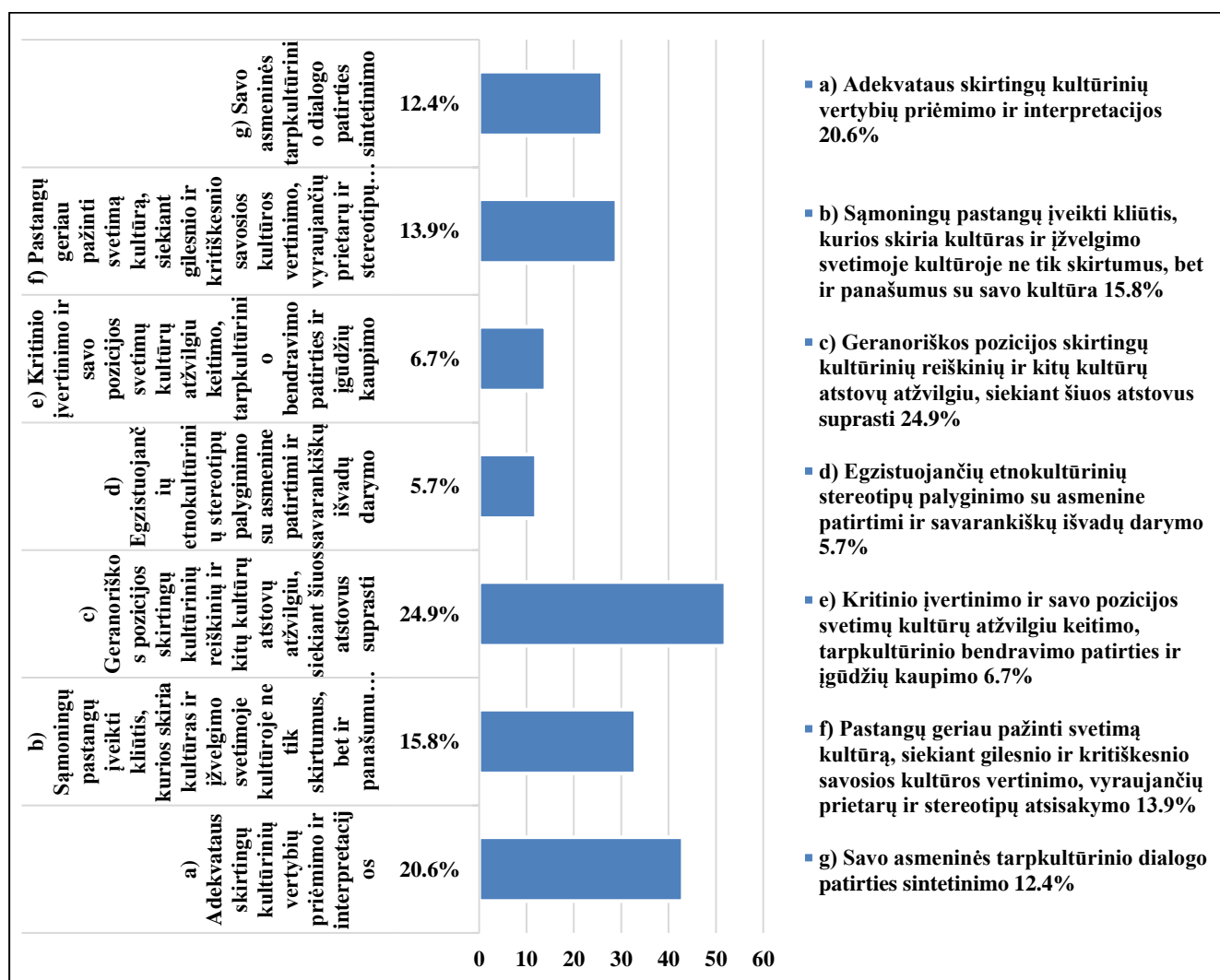


Toliau nagrinėjami tyrimo metu gauti rezultatai, o tiksliau analizuojamas respondentų pasiskirstymas pagal komunikacijos modelio pasirinkimą. Linijinį komunikacijos modelį pasirinko 58.7 proc. apklaustųjų, interakcinį – 31.2 proc., transakcinį – 10.1 proc. Taip pat nagrinėjama koks respondentų

pasiskirstymas pagal požiūrį į komunikacijos modelį, t. y. pozityvus komunikacijos modelis vyrauja tarp 52.7 proc. respondentų, humanistinis – 18.8 proc., sisteminis – 28.6 proc.

Dešimtojo anketinės apklausos klausimo tikslas buvo atskleisti koks respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį siekiant aukšto kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo. Kaip matome iš žemiau pateiktos diagramos adekvataus skirtingų kultūrinių vertybių priėmimo ir interpretacijos pasirinko 20.6 proc. apklaustųjų, sąmoningų pastangų įveikti kliūtis, kurios skiria kultūras ir išvengimo svetimoje kultūroje ne tik skirtumus, bet ir panašumus su savo kultūra – 15.8 proc., geranoriškos pozicijos skirtingų kultūrinių reiškinių ir kitų kultūrų atstovų atžvilgiu, siekiant šiuos atstovus suprasti – 24.9 proc., egzistuojančių etnokultūrinių stereotipų palyginimo su asmenine patirtimi ir savarankiškų išvadų darymo – 5.7 proc., kritinio įvertinimo ir savo pozicijos svetimų kultūrų atžvilgiu keitimo, tarpkultūrinio bendravimo patirties ir įgūdžių kaupimo – 6.7 proc., pastangų geriau pažinti svetimą kultūrą, siekiant gilesnio ir kritiškesnio savosios kultūros vertinimo, vyraujančių prietarų ir stereotipų atsisakymo – 13.9 proc., savo asmeninės tarpkultūrinio dialogo patirties sintetinio – 12.4 proc. (žr. 7 diagramą)

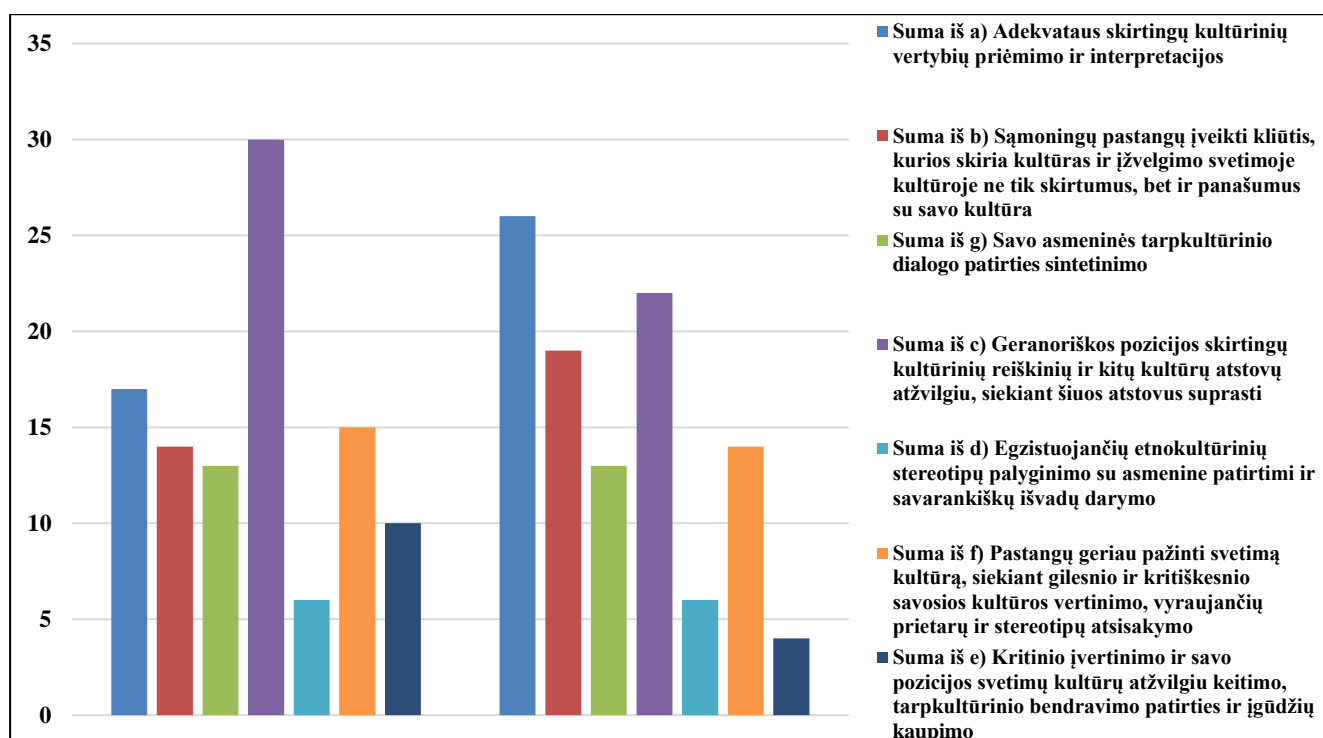
7 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį gebėjimų turėjimą siekiant aukšto kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo



Analizuojant respondentų vyrų pasiskirstymą pagal požiūrį į gebėjimų turėjimą siekiant aukšto kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo, matome, kad 17 respondentų pasirinko adekvataus skirtingų kultūrinių vertybių priėmimo ir interpretacijos gebėjimus, 17 – sąmoningų pastangų įveikti kliūtis, kurios skiria kultūras ir įžvegimo svetimoje kultūroje ne tik skirtumus, bet ir panašumus su savo kultūra, 13 – savo asmeninės tarpkultūrinio dialogo patirties sintetinimo, 30 – geranoriškos pozicijos skirtingų kultūrinių reiškinių ir kitų kultūrų atstovų atžvilgiu, siekiant šiuos atstovus suprasti, 6 – egzistuojančių etnokultūrinių stereotipų palyginimo su asmenine patirtimi ir savarankiškų išvadų darymo, 15 – pastangų geriau pažinti svetimą kultūrą, siekiant gilesnio ir kritiškesnio savosios kultūros vertinimo, vyraujančių prietarų ir stereotipų atsisakymo, 10 – kritinio įvertinimo ir savo pozicijos svetimų kultūrų atžvilgiu keitimo, tarpkultūrinio bendravimo patirties ir įgūdžių kaupimo.

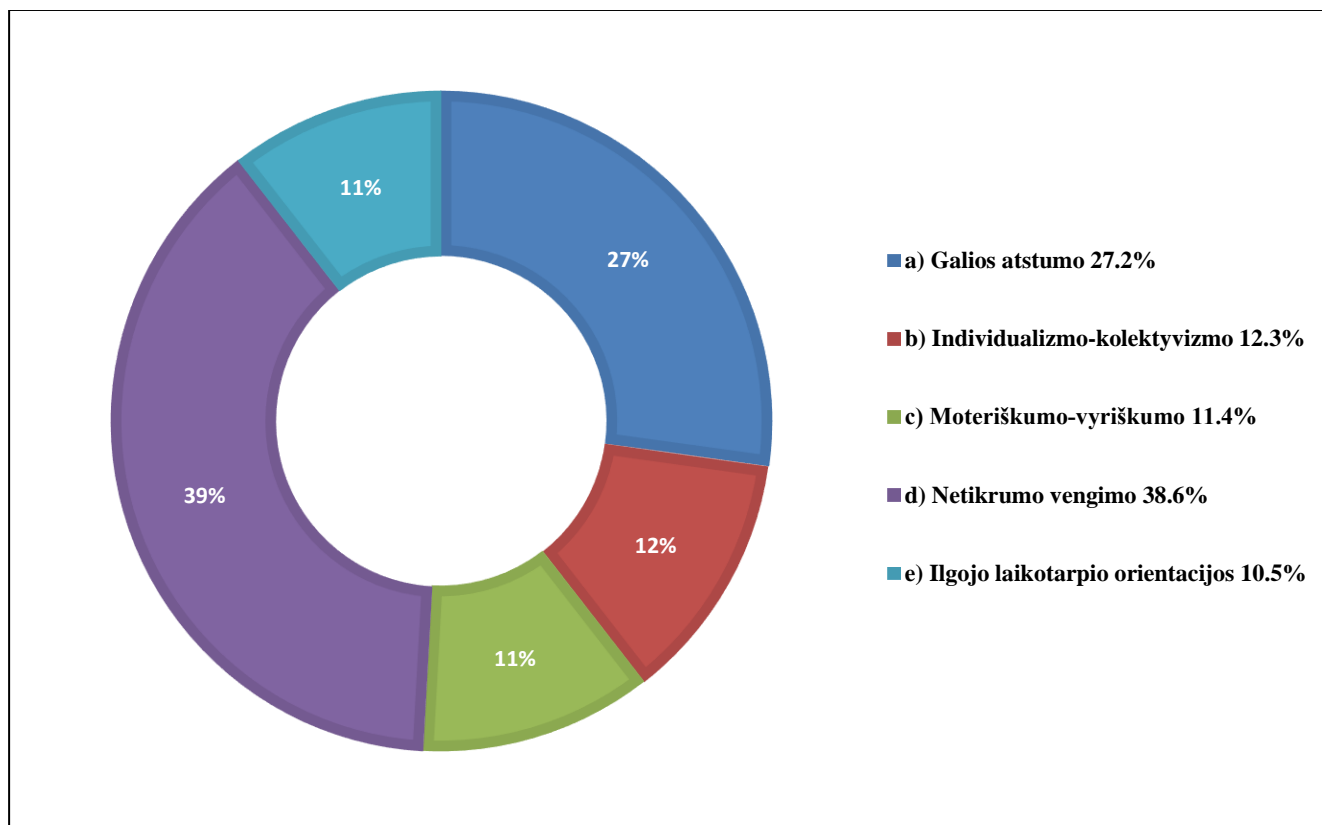
Analizuojant respondenčių moterų pasiskirstymą pagal požiūrį į gebėjimų turėjimą siekiant aukšto kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo, matome, kad 26 respondenčių pasirinko adekvataus skirtingų kultūrinių vertybių priėmimo ir interpretacijos gebėjimus, 18 – sąmoningų pastangų įveikti kliūtis, kurios skiria kultūras ir įžvegimo svetimoje kultūroje ne tik skirtumus, bet ir panašumus su savo kultūra, 13 – savo asmeninės tarpkultūrinio dialogo patirties sintetinimo, 22 – geranoriškos pozicijos skirtingų kultūrinių reiškinių ir kitų kultūrų atstovų atžvilgiu, siekiant šiuos atstovus suprasti, 6 – egzistuojančių etnokultūrinių stereotipų palyginimo su asmenine patirtimi ir savarankiškų išvadų darymo, 14 – pastangų geriau pažinti svetimą kultūrą, siekiant gilesnio ir kritiškesnio savosios kultūros vertinimo, vyraujančių prietarų ir stereotipų atsisakymo, 4 – kritinio įvertinimo ir savo pozicijos svetimų kultūrų atžvilgiu keitimo, tarpkultūrinio bendravimo patirties ir įgūdžių kaupimo. (žr. 8 diagramą)

8 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal požiūrį gebėjimų turėjimą siekiant aukšto kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo (vyrų, moterų)



Vienuoliktame anketos klausime analizuojamas respondentų pasiskirstymas pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos dimensijas bendraujant su įvairių šalių verslo partneriais. Dažniausiai naudojama netikrumo vengimo dimensija – 38.6 proc., galios atstumo – 27.2 proc., individualizmo-kolektyvizmo – 12.3 proc., moteriškumo-vyriškumo – 11.4 proc., ilgojo laikotarpio orientacijos – 10.5 proc. (žr. 9 diagramą)

9 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos dimensijas bendraujant su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais



Analizuojant respondentų vyrų pasiskirstymą pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos dimensijas bendraujant su skirtingų šalių atstovais naudojama netikrumo vengimo dimensija – 26, galios atstumo – 18, individualizmo-kolektyvizmo – 5, moteriškumo-vyriškumo – 2, ilgojo laikotarpio orientacijos – 8 respondentai.

Analizuojant respondenčių moterų pasiskirstymą pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos dimensijas bendraujant su skirtingų šalių atstovais naudojama netikrumo vengimo dimensija – 18, galios atstumo – 13, individualizmo-kolektyvizmo – 8, moteriškumo-vyriškumo – 11, ilgojo laikotarpio orientacijos – 4 respondentės.

Taip pat nagrinėjama koks bendras respondentų pasiskirstymas pagal tarpkultūrinės komunikacijos orientacijos kategorijas, t. y. žmonių santykių komunikacijos kategoriją pasirinko net 61.7 proc. respondentų, požiūrio į laiką – 23.5 proc., požiūrio į aplinką – 14.8 proc.

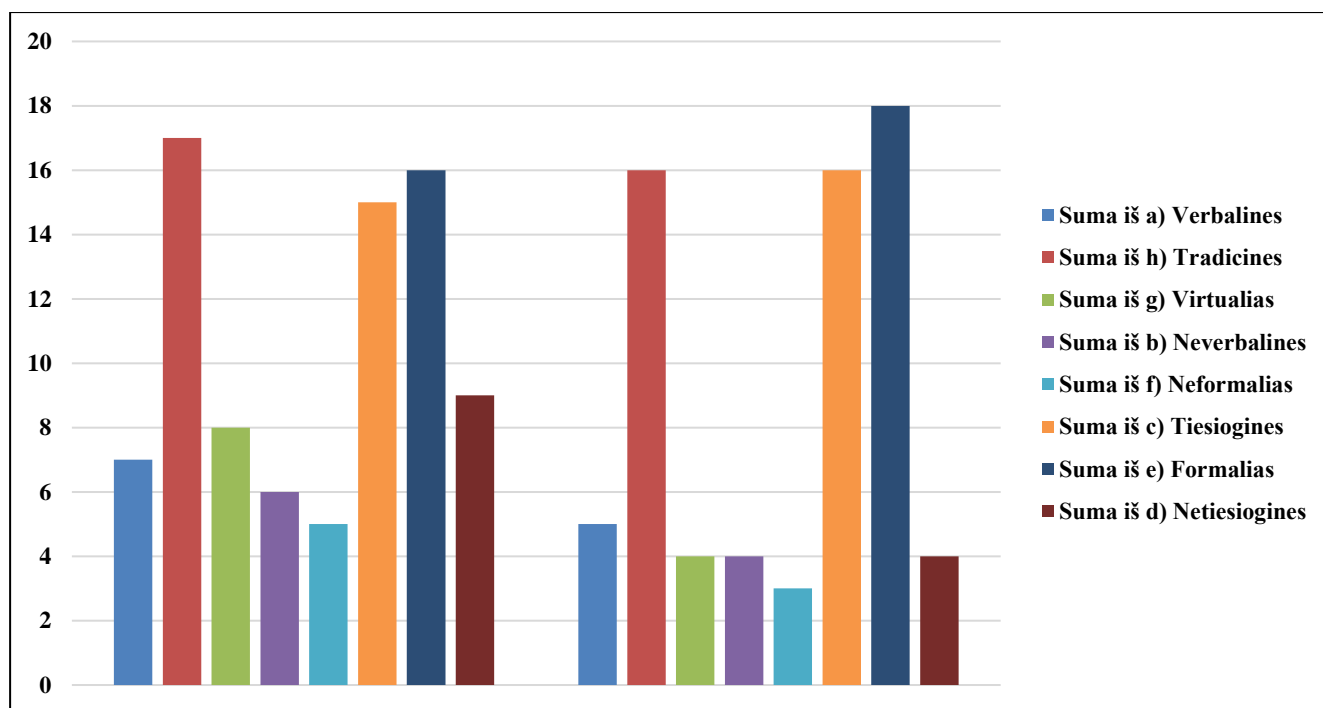
Tryliktojo anketinės apklausos klausimo tikslas buvo atskleisti koks bendras respondentų pasiskirstymas pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos priemonės bendraujant su

įvairių šalių verslo partneriais. Labiausiai naudojamos yra formalios, jas pažymėjo net 22.2 proc. apklaustųjų, tiesiogines – 20.3 proc., tradicines – 21.6 proc., netiesiogines – 8.5 proc., verbalines ir virtualias – 7.8 proc., neverbalines – 6.5 proc., neformalias – 5.2 proc.

Analizuojant respondentų vyrų pasiskirstymą pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos priemones bendraujant su skirtingų šalių atstovais. Verbalines priemones pažymėjo 5, tradicines – 16, virtualias – 4, neverbalines – 3, neformalias – 2, tiesiogines – 16, formalias – 18, netiesiogines – 4 respondentų vyrų.

Analizuojant respondenčių moterų pasiskirstymą pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos priemones bendraujant su skirtingų šalių atstovais. Verbalines priemones pažymėjo 7, tradicines – 17, virtualias – 8, neverbalines – 6, neformalias – 5, tiesiogines – 15, formalias – 16, netiesiogines – 9 respondenčių moterų. (žr. 10 diagramą)

10 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos priemones bendraujant su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais (vyrų, moterų)



Bendrai respondentų pasiskirstymas pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos priemones bendraujant su skirtingų šalių verslo partneriais vertinant pagal amžiaus grupes yra:

18 – 25 m. grupėje 2 verbalinės, 1 – virtualios, 2 – netiesioginės, 1 – neverbalinės, 0 – neformalios, 4 – tradicinės, 4 – formalios, 5 – tiesioginės.

26 – 35 m. grupėje 2 verbalinės, 5 – virtualios, 3 – netiesioginės, 4 – neverbalinės, 3 – neformalios, 3 – tradicinės, 5 – formalios, 10 – tiesioginės.

36 – 45 m. grupėje 2 verbalinės, 1 – virtualios, 2 – netiesioginės, 1 – neverbalinės, 2 – neformalios, 11 – tradicinės, 16 – formalios, 5 – tiesioginės.

46 – 55 m. grupėje 5 verbalinės, 2 – virtualios, 5 – netiesioginės, 4 – neverbalinės, 2 – neformalios, 10 – tradicinės, 5 – formalios, 7 – tiesioginės.

55 ir daugiau m. grupėje 1 verbalinės, 3 – virtualios, 1 – netiesioginės, 0 – neverbalinės, 1 – neformalios, 5 – tradicinės, 4 – formalios, 4 – tiesioginės.

Kaip matome iš žemiau pateiktų rezultatų, mažiausiai respondentų nuomone tarpkultūrinio bendravimo skirtumai jaučiasi tarp Baltijos šalių atstovų (Latvija, Estija) – 28.3 proc., Skandinavijos šalimis (Švedija, Suomija, Norvegija) – 13.4 proc. bei Vakarų Europos šalimis – 10.4 proc. Šiek tiek aukštesni vertinimo vidurkiai atiteko Rytų Europos šalims (Ukraina, Rusija, Baltarusija) – 10.3 proc., bei Šiaurės Amerikos (JAV, Kanada) – 6.1 proc. Labiausiai tarpkultūriniai skirtumai anot respondentų jaučiasi bendraujant su Pietų Amerika (Brazilija, Kolumbija, Urugvajus) – 65.9 proc., Artimųjų Rytų šalimis (Kazachstanas, Azerbaidžanas) – 27.7 proc., bei Tolimųjų Rytų šalimis (Kinija, Indija, P. Korėja) – 53.7 proc. (žr. 11 lentelę)

11 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą su kurių Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais tarpkultūriniai skirtumai jaučiasi labiausiai

	Visiškai nesijaučia	Nesijaučia	Nei jaučiasi, nei nesijaučia	Jaučiasi	Labai jaučiasi
a) Rytų Europos šalių (Ukrainos, Rusijos, Baltarusijos)	10 (10.3%)	24 (24.7%)	16 (16.5%)	23 (23.7%)	24 (24.7%)
b) Artimųjų Rytų šalių (Kazachstano, Azerbaidžano)	3 (3.6%)	12 (14.5%)	10 (12.0%)	35 (42.2%)	23 (27.7%)
c) Baltijos šalių (Latvijos, Estijos)	28 (28.3%)	53 (53.5%)	14 (14.1%)	1 (1.0%)	3 (3.0%)
d) Skandinavijos šalių (Švedijos, Suomijos, Norvegijos)	13 (13.4%)	38 (39.2%)	39 (40.2%)	4 (4.1%)	3 (3.1%)
e) Vakarų Europos šalių	10 (10.4%)	32 (33.3%)	46 (47.9%)	3 (3.1%)	5 (5.2%)
f) Šiaurės Amerikos (JAV, Kanados)	5 (6.1%)	9 (11.0%)	22 (26.8%)	40 (48.8%)	6 (7.3%)
g) Pietų Amerikos (Brazilijos, Kolumbijos, Urugvajaus)	4 (4.9%)	7 (8.5%)	7 (8.5%)	10 (12.2%)	54 (65.9%)
h) Tolimųjų Rytų šalių (Kinijos, Indijos, P. Korėjos)	3 (3.7%)	7 (8.5%)	7 (8.5%)	21 (25.6%)	44 (53.7%)

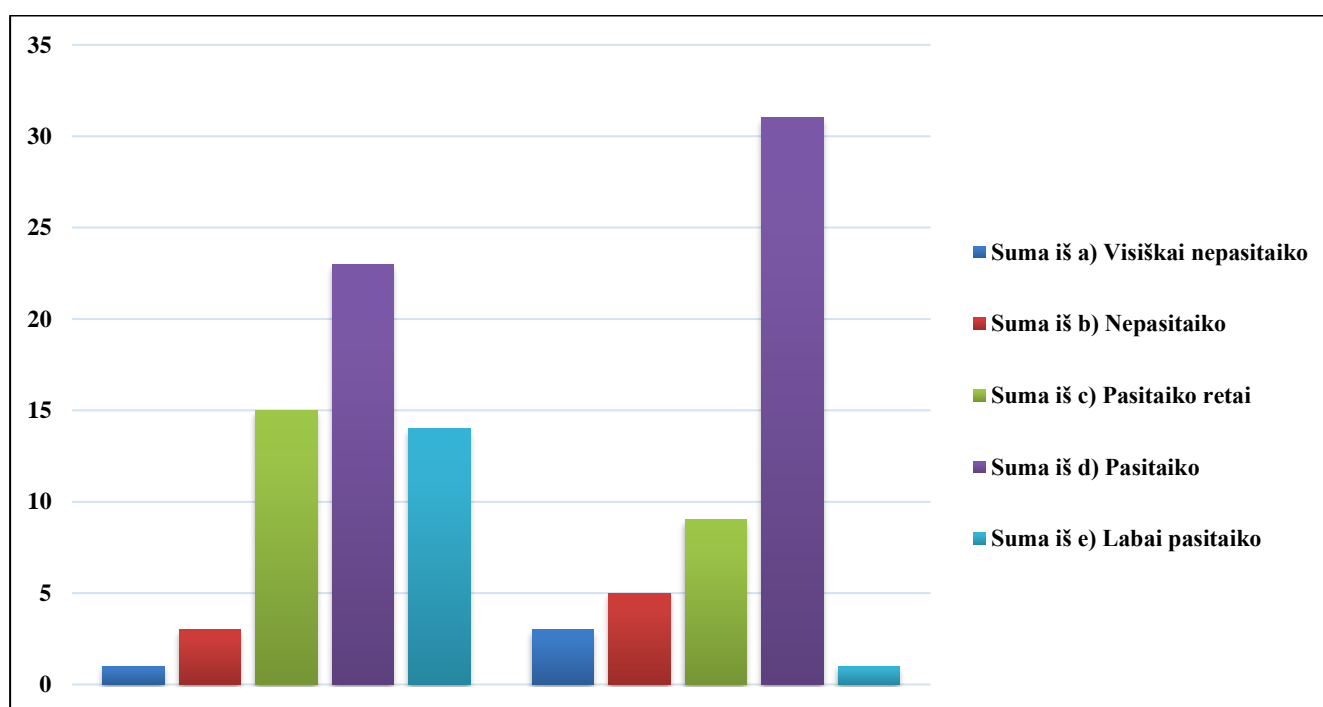
Remiantis penkiolikto klausimo informacija respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kaip dažnai ar retai pasitaiko atvejų, kuomet bendravimo su įvairių šalių verslo partneriais, netgi naudojantis vertėjo paslaugomis, atsiranda neatitikimai. Net 51.4 proc. respondentų atsakė, kad pasitaiko neatitikimų,

22.9 proc., kad pasitaiko retai, 14.3 proc. – labai pasitaiko, 7.6 proc. – nepasitaiko, 3.8 proc. – visiškai nepasitaiko. Nagrinėjant atsakymų rezultatus galima teigti, kad bendravimo su užsienio partneriais naudojant vertėjo paslaugas, neatitikimai ar nesusipratimai tarpkultūrinės komunikacijos procese anot respondentų retai pasitaiko bendraujant su Baltijos šalių atstovais, Skandinavijos šalių atstovais bei Vakarų Europos šalių atstovais.

Analizuojant respondentų vyrų pasiskirstymą pagal vertinimą kaip dažnai ar retai pasitaiko atveju, kuomet bendravimo su įvairių šalių verslo partneriais, netgi naudojantis vertėjo paslaugomis, atsiranda neatitikimai. Visiškai pasitaiko pažymėjo 1, nepasitaiko – 3, pasitaiko retai – 15, pasitaiko – 23, labai pasitaiko – 14 respondentų vyrų.

Analizuojant respondenčių moterų pasiskirstymą pagal dažniausiai naudojamas tarpkultūrinės komunikacijos priemones bendraujant su skirtingų šalių atstovais. Visiškai pasitaiko pažymėjo 3, nepasitaiko – 5, pasitaiko retai – 9, pasitaiko – 30, labai pasitaiko – 1 respondenčių moterų. (žr. 12 diagramą)

12 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kaip dažnai ar retai pasitaiko atveju, kuomet bendravimo su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais, netgi naudojantis vertėjo paslaugomis, atsiranda neatitikimai ir nesusipratimai (vyrų, moterų)



Analizuojant šešiolikto klausimo informacija respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kokios priežastys lemia tarpkultūrinius konfliktus su įvairių šalių verslo partneriais, 10 pažymėjo, kad lemia asmeninės priežastys tokios kaip pasipūtimas, prietarai, nelankstumas, valdžios siekimas, karjerizmas. 50 – Socialinės, tokios kaip nepakankamas gebėjimų pripažinimas, stipri konkurencija, nepakankamas pasirengimas kompromisams, nepakankamas palaikymas, dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka. 58 – Organizacinės, tokios kaip per didelis krūvis, neaiški atsakomybė,

kompetencijos, netikslios instrukcijos, taisyklių bendravime su partneriu keitimas, vaidmenų, pozicijų perstruktūrizavimas, gilūs pokyčiai.

Remiantis septyniolikto klausimo duomenimis respondentai pasidalino į grupes. Visiškai nepasitaiko – daugiausiai procentų skyrė pasipūtimui, net 40.2, nepasitaiko – daugiausiai procentų skyrė prietarams –39.6, pasitaiko retai – daugiausia procentų skyrė nelankstumui – 42.9, pasitaiko – daugiausiai procentų skyrė karjerizmui – 28.9, labai pasitaiko – daugiausiai procentų skyrė karjerizmui – 4.4 (*žr. 13 lentelę*)

13 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kokios asmeninės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais

	Visiškai nepasitaiko	Nepasitaiko	Pasitaiko retai	Pasitaiko	Labai pasitaiko
Pasipūtimas	39 (40.2%)	36 (37.1%)	16 (16.5%)	4 (4.1%)	2 (2.1%)
Prietaurai	26 (27.1%)	38 (39.6%)	28 (29.2%)	4 (4.2%)	0 (0.0%)
Nelankstumas	11 (11.2%)	38 (38.8%)	42 (42.9%)	6 (6.1%)	1 (1.0%)
Valdžios siekimas	4 (4.2%)	23 (24.2%)	39 (41.1%)	26 (27.4%)	3 (3.2%)
Karjerizmas	6 (6.7%)	19 (21.1%)	35 (38.9%)	26 (28.9%)	4 (4.4%)

Aštuonioliktojo anketinės apklausos klausimo tikslas buvo atskleisti koks respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą išskiriant kokios socialinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus su įvairių šalių verslo partneriais. Susidariusios respondentų grupės visiškai nepasitaiko labiausiai išskyrė dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka, šiai daliai skyrė 15.2 proc., nepasitaiko – išskyrė dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka, skyrė 54.3 proc., pasitaiko retai – išskyrė nepakankamas pasirengimas kompromisams, skyrė 43.1 proc., pasitaiko – išskyrė stipri konkurencija, skyrė 39.0 proc., labai pasitaiko – išskyrė stipri konkurencija, skyrė 13.0 proc. (*žr. 14 lentelę*)

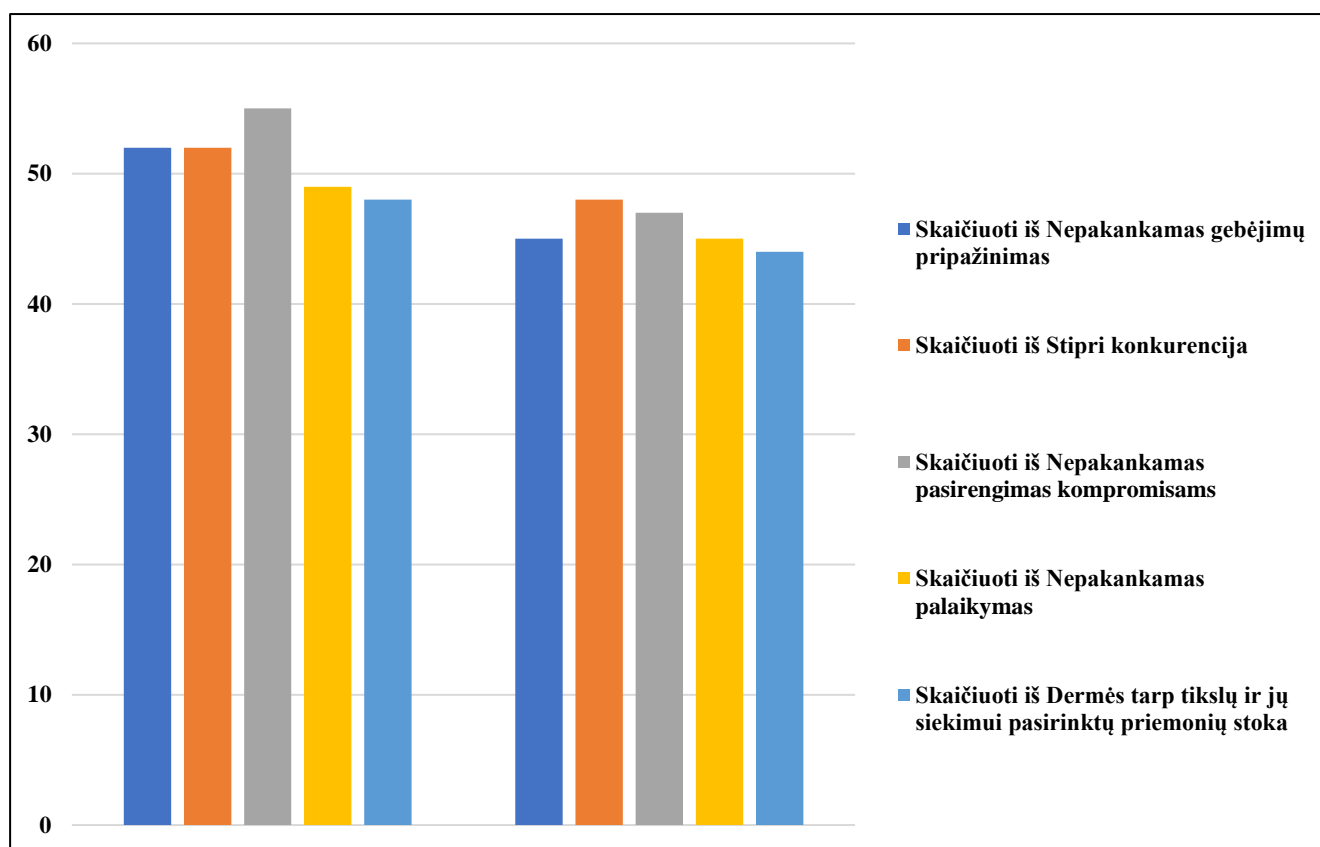
14 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kokios socialinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais

	Visiškai nepasitaiko	Nepasitaiko	Pasitaiko retai	Pasitaiko	Labai pasitaiko
Nepakankamas gebėjimų pripažinimas	13 (13.4%)	45 (46.4%)	26 (26.8%)	12 (12.4%)	1 (1.0%)
Stipri konkurencija	7 (7.0%)	20 (20.0%)	21 (21.0%)	39 (39.0%)	13 (13.0%)
Nepakankamas pasirengimas kompromisams	8 (7.8%)	32 (31.4%)	44 (43.1%)	15 (14.7%)	3 (2.9%)
Nepakankamas palaikymas	10 (10.6%)	50 (53.2%)	27 (28.7%)	5 (5.3%)	2 (2.1%)
Dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka	14 (15.2%)	50 (54.3%)	17 (18.5%)	9 (9.8%)	2 (2.2%)

Iš jų analizuojant respondentų vyrų pasiskirstymą pagal vertinimą kokios socialinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus bendraujant su įvairių šalių verslo partneriais, matome, kad 52 respondentai pasirinko nepakankamą gebėjimų pripažinimą, 52 – stiprią konkurenciją, 55 – nepakankamą pasirengimą kompromisams, 49 – nepakankamą palaikymą, 48 – dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoką.

Iš jų analizuojant respondenčių moterų pasiskirstymą pagal vertinimą kokios socialinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus bendraujant su įvairių šalių verslo partneriais, matome, kad 44 respondentės pasirinko nepakankamą gebėjimų pripažinimą, 47 – stiprią konkurenciją, 46 – nepakankamą pasirengimą kompromisams, 44 – nepakankamą palaikymą, 43 – dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoką. (žr. 15 diagramą)

15 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kokios socialinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais (vyrų, moterų)



Devynioliktojo anketinės apklausos klausimo tikslas buvo atskleisti koks respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą išskiriant kokios organizacinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus su įvairių šalių verslo partneriais. Susidariusios respondentų grupės visiškai nepasitaiko labiausiai išskyrė pozicijų perstruktūrizavimą, šiai daliai skyrė 18.5 proc., nepasitaiko – išskyrė pozicijų perstruktūrizavimą, skyrė 43.5 proc., pasitaiko retai – išskyrė netikslias instrukcijas, skyrė 55.6 proc., pasitaiko – išskyrė neaiškią atsakomybę, skyrė 36.7 proc., labai pasitaiko – išskyrė per didelį darbo krūvį, skyrė 26.5 proc. (žr. 16 lentelę)

16 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą kokios organizacinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais

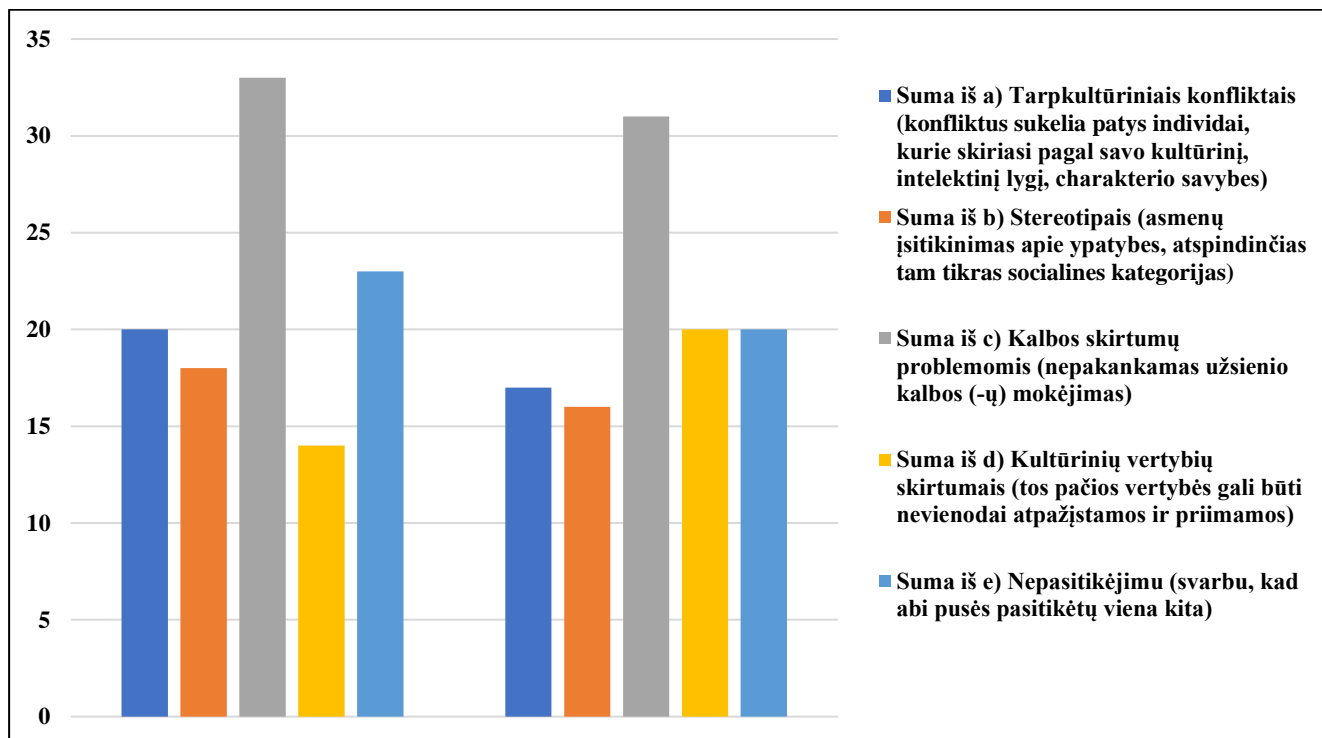
	Visiškai nepasitaiko	Nepasitaiko	Pasitaiko retai	Pasitaiko	Labai pasitaiko
Per didelis darbo krūvis	11 (10.8%)	15 (14.7%)	20 (19.6%)	29 (28.4%)	27 (26.5%)
Neaiški atsakomybė	6 (6.1%)	20 (20.4%)	36 (36.7%)	35 (35.7%)	1 (1.0%)
Netikslios instrukcijos	8 (8.1%)	20 (20.2%)	55 (55.6%)	15 (15.2%)	1 (1.0%)
Taisyklių keitimas	11 (11.2%)	41 (41.8%)	31 (31.6%)	14 (14.3%)	1 (1.0%)
Pozicijų perstruktūrizavimas	17 (18.5%)	40 (43.5%)	28 (30.4%)	6 (6.5%)	1 (1.1%)

Dvidešimtojo klausimo tikslas buvo atskleisti su kokiomis tarpkultūrinės komunikacijos problemomis respondentams tenka susidurti bendraujant su įvairių šalių verslo partneriais daugiausia procentų skyrė kalbos skirtumų problemoms. Šiai daliai respondentų balsų surinko net 30.2 proc. Taigi, galima teigti, jog užsienio kalbos mokėjimas tarpkultūrinės komunikacijos kontekste yra laikomas svarbiausiu šalia tradicinio profesinio bendravimo, siekiant išvengti neatitikimų ar nesusikalbėjimų dirbant ir bendraujant su skirtingų užsienio šalių, skirtingų kultūrų atstovais.

Iš jų analizuojant respondentų vyrų pasiskirstymą pagal vertinimą kokios organizacinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus bendraujant su įvairių šalių verslo partneriais, matome, kad 20 respondentų pasirinko tarpkultūrinius konfliktus (konfliktus sukelia patys individai, kurie skiriasi pagal savo kultūrinį, intelektualinį lygį, charakterio savybes, 18 – stereotipus (asmenų įsitikinimas apie ypatybes, atspindinčias tam tikras socialines kategorijas), 33 – kalbos skirtumų problemas (nepakankamas užsienio kalbos (-ų) mokėjimas), 14 – kultūrinių vertybių skirtumus (tos pačios vertybės gali būti nevienodai atpažįstamos ir priimamos), 23 – nepasitikėjimu (svarbu, kad abi pusės pasitikėtų viena kita).

Iš jų analizuojant respondenčių moterų pasiskirstymą pagal vertinimą kokios organizacinės priežastys dažniausiai lemia tarpkultūrinius konfliktus bendraujant su įvairių šalių verslo partneriais, matome, kad 17 respondenčių pasirinko tarpkultūrinius konfliktus (konfliktus sukelia patys individai, kurie skiriasi pagal savo kultūrinį, intelektualinį lygį, charakterio savybes, 16 – stereotipus (asmenų įsitikinimas apie ypatybes, atspindinčias tam tikras socialines kategorijas), 30 – kalbos skirtumų problemas (nepakankamas užsienio kalbos (-ų) mokėjimas), 20 – kultūrinių vertybių skirtumus (tos pačios vertybės gali būti nevienodai atpažįstamos ir priimamos), 20 – nepasitikėjimu (svarbu, kad abi pusės pasitikėtų viena kita). (žr. 17 diagramą)

17 diagrama. Respondentų pasiskirstymas pagal vertinimą su kokiomis tarpkultūrinės komunikacijos problemomis dažniausiai tenka susidurti bendraujant su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais (vyrai, moterys)



3.2. Tyrimo rezultatų apibendrinimas

Atlikus šį tyrimą įgyvendinti visi tyrimui iškelti uždaviniai:

1. Išanalizuota ir nustatyta, kad respondentai dažniausiai naudoja netikrumo vengimo dimensiją. Aktyviausiai naudoja žmonių santykių komunikacijos kategoriją, o bendraudami su įvairių šalių verslo partneriais respondentai dažniausiai naudoja įprastas komunikacijos priemones: formalias, tiesiogines, tradicines.

2. Išanalizuota ir nustatyta, jog įmonės, dalyvavusios apklausoje daugiausiai verslo partnerių turi Skandinavijos šalyse (Švedija, Suomija, Norvegija), Vakarų Europos šalyse, Baltijos šalyse (Latvija, Estija), taip pat Rytų Europos šalyse (Rusija, Ukraina, Baltarusija) bei Artimųjų Rytų šalyse. Taip pat buvo išanalizuota ir nustatyta, kad visiškai jokių tarpkultūrinių bendravimo skirtumų nesijaučia bendravime su Baltijos šalių atstovais, tai yra Latvija ir Estija. Šiek tiek mažiau nei pusė respondentų nejaučia didelių tarpkultūrinio bendravimo skirtumų Skandinavijos šalių ir Vakarų Europos šalių kontekste. Tačiau jeigu kalbėti apie ryškius tarpkultūrinio bendravimo skirtumus, čia labiausiai išsiskiria Pietų Amerikos šalys, bei Tolimųjų Rytų šalys, tokios kaip Kinija.

3. Išanalizuota ir nustatyta, kad netgi naudojantis vertėjo paslaugomis, atsiranda neatitikimai. Didžioji dalis apklaustų respondentų išskyrė, kad pasitaiko neatitikimų bendraujant su užsienio partneriais. Išnagrinėjus visus apklausos atsakymų rezultatus galima teigti, kad bendravimo su užsienio partneriais naudojant vertėjo paslaugas, neatitikimai ar nesusipratimai tarpkultūrinės komunikacijos procese retai pasitaiko bendraujant su Baltijos šalių atstovais, Skandinavijos šalių atstovais bei Vakarų Europos šalių atstovais. Šiuos veiksnius labiausiai įtakoja užsienio kalbos. Kalbų mokėjimas tarpkultūrinės komunikacijos kontekste yra laikomas svarbiausiu šalia tradicinio profesinio bendravimo.

4. Atlikta tarpkultūrinės komunikacijos su pasaulio regiono (šalių) atstovais ypatumų, vertinimų neatitikimų ir nesusikalbėjimų kontekste, apklausiant Lietuvos verslo įmonių atstovus, anketinė apklausa.

5. Susisteminti tyrimo duomenys apibendrinti ir atvaizduoti grafiškai.

IŠVADOS

Atlikus mokslinės literatūros analizę, bei tarpkultūrinės komunikacijos ypatumų tyrimą Lietuvos verslo įmonėse, dirbančiose/bendraujančiose su įvairių šalių verslo partneriais, gautos tokios **išvados**:

1. Atskleista, kad daugelyje žodynų komunikacijos apibrėžimas įvardijamas, kad tai ne tik bendravimas ir keitimasis informacija, bet ir jausmų raiška.

2. Atskleista, kad daugelis autorių, kurie nagrinėjo komunikacijos procesus, mano, kad komunikacija gali būti išreikšta interakciniu, linijiniu ir transakciniu būdu.

3. Atskleista, kad daugelio autorių nuomone tarpkultūrinė komunikacija yra socialinis reiškinys, kuris pasireiškia konstruktyvia ar destruktivia skirtingų nacionalinių ar etninių kultūrų, subkultūrų sąveika.

4. Atskleista, kad daugelyje nagrinėtų šaltinių įvardijama, kad tarpkultūrinė komunikacija gali būti: verbalinė, paraverbalinė, neverbalinė, formali, neformali, virtuali, tradicinė, tiesioginė, netiesioginė.

5. Atlikus kiekybinį tyrimą, naudojant anketinę apklausą, apklausiant Lietuvos verslo įmonių atstovus, bendraujančius/dirbančius su įvairių šalių verslo partneriais, nustatyta:

5.1. Tarpkultūrinės komunikacijos problemų atsiradimą įtakoja stereotipų turėjimas, kalbos skirtumų buvimas, kultūrinių vertybių skirtumai, nepasitikėjimas, taip pat tarpkultūriniai konfliktai.

5.2. Respondentai apklausos metu labiausiai išskyrė netikrumo vengimo dimensiją.

5.3. Apklausos dalyviams patraukliausia žmonių santykių komunikacijos kategorija.

5.4. Respondentams dažniausiai tenka bendrauti su įmonių atstovais, kurie yra Vakarų Europos šalyse, Skandinavijos šalyse, Baltijos šalyse, taip pat Rytų Europos šalyse bei Artimųjų Rytų šalyse.

5.5. Visiškai jokių tarpkultūrinių bendravimo skirtumų nesijaučia bendravime su Baltijos šalių atstovais, tai yra Latvija ir Estija. Šiek tiek mažiau tarpkultūrinio bendravimo skirtumų Skandinavijos šalių ir Vakarų Europos šalių kontekste. Tačiau ryškius tarpkultūrinio bendravimo skirtumus, respondentai labiausiai išsiskiria Pietų Amerikos šalyse, bei Tolimųjų Rytų šalyse.

5.6. Neatitikimai ar nesusipratimai tarpkultūrinės komunikacijos procese retai pasitaiko bendraujant su Baltijos šalių atstovais, Skandinavijos šalių atstovais bei Vakarų Europos šalių atstovais.

5.7. Tarpkultūrinės komunikacijos problemos kyla dėl darbuotojų prasto užsienio kalbos mokėjimo.

REKOMENDACIJOS

Remiantis atliktu tarpkultūrinės komunikacijos ypatumų tyrimu Lietuvos verslo įmonėse, dirbančiose/bendraujančiose su įvairių šalių verslo partneriais, parengtos tokios **rekomendacijos**:

1. Siekiant išvengti neatitikimų ir nesusikalbėjimų dirbant/bendraujant su skirtingų užsienio šalių atstovais, šalia tradicinių profesinio bendravimo ar verslo komunikacijos įgūdžių, rekomenduojama įmonėse ugdyti darbuotojų netradicinių tarpkultūrinių komunikacijos ypatumų išmanymą ir supratimą.

2. Įmonių vadovams, prieš priimant darbuotojus į darbą, rekomenduojama gerai įvertinti jų esamą tarpkultūrinės komunikacijos kompetenciją.

3. Lietuvos verslo įmonėse rekomenduojama įdiegti tarpkultūrinės komunikacijos kompetencijos valdymo sistemas. Įdiegtos sistemos leistų atnaujinti įmonėje dirbančių darbuotojų žinias ir įgūdžius, reikalingus sėkmingam tarpkultūriniam bendradarbiavimui.

LITERATŪRA

1. Abayadeera, N., Mihret, D. G. ir Dulige, J. H. (2018). Teaching effectiveness of non-native English speaking teachers in business disciplines: intercultural communication apprehension and ethnocentrism. *Accounting Education*, 27 (2), 183–207.
2. Adler, R. B. ir Towne, N. (1990). *Looking out, looking in: Interpersonal communication*. Fort Worth: Holt, Rinehart, and Winston.
3. Almonaitienė, J., Antinienė, D., Ausmanienė, N., ir kiti. (2003). *Bendravimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
4. Anthony Pym, Miriam Shlesinger, Zuzana Jettmarova (2003). *Sociocultural Aspects of Translating and Interpreting*.
5. Augustinaitis, A. (2006). Viešieji ryšiai ir viešybės valdymas žinių visuomenėje. *Informacijos mokslai*, (38), 15–26.
6. Baker (2002). K.A. *Organizational communication. Management Benchmark Study*. U.S. Office of Science, Department of Energy.
7. Baršauskienė V., Janulevičiūtė-Ivaškevičienė B. (2007). *Komunikacija: teorija ir praktika: vadovėlis*. Kaunas: technologija.
8. Berger, A.A. (2000). *Media and Communication Research Methods. An Introduction to Qualitative and Quantitative Approaches*.
9. Barzelis, A. ir Barcytė, L. (2009). Studentų tarpkultūrinės kompetencijos ugdymas taikant kooperuotų studijų metodą. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 2 (23), 83–90.
10. Catford J. C. (1978). *A Linguistic Theory of Translation An Essay in Applied Linguistics*. Oxford University Press
11. Chreptavičienė, V. (2003). *Dalykinė komunikacija organizacijoje*.
12. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*. <http://dz.lki.lt/>
13. *Dictionary of the English Language, Fourth Edition*. Houghton Mifflin Company. Updated in 2009.
14. Evans, A. ir Suklun, H. (2017). *Workplace diversity and intercultural communication: a phenomenological study*. *Cogent Business & Management*, 4, 1–9.
15. Fall, L. T., Kelly, S., MacDonald, P., Primm, C. ir Holmes, W. (2013). *Intercultural communication apprehension and emotional intelligence in higher education: preparing business students for careers success*. *Business Communication Quarterly*, 76 (4), 412–426.
16. Findlay, Micheal Shaw (1998). *Language and communication, a cross-cultural encyclopedia*.
17. Gudonienė, V. (1999). *Įvadas į masinės komunikacijos teorijas: mokomoji knyga – studijų vadovas*. Vilnius: Žara.

18. Guffey, M. E. (1997). *Business Communication: Process & Product : Instructor's manual*. SouthWestern College Publishing.
19. Gulbinskienė, D. ir Lasauskienė, R. (2014). Intercultural communicative competence (ICC) of EFL students at university level. *Žmogus ir žodis*, 16(3), 150-159.
20. Guseva, N. (2012). Elektroninėje komercijoje vykdomos komunikacijos pritaikymas tikslinės rinkos kultūriniais ypatumams. *Informacijos mokslai*, 60, 84–95.
21. Hofstede, G. and Hofstede, J. G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. Usa: Sage Publications.
22. Hollis M., Smith S. (1998). *Tarptautiniai santykiai: aiškinimas ir supratimas*.
23. Yefymenko, T., Moroz, T., Solodka, A. ir Prosiannikova, Y. (2019). The phenomenon of linguistic interference in Professional intercultural communication and translation (on examples of Ukrainian-English differences). *Astra Salvensis*, 7 (13), 399–411.
24. Janavičienė, D. (2008). Tarpkultūrinės komunikacijos apraiškų analizė LCC tarptautinio universiteto ir Klaipėdos universiteto bibliotekose. *Tiltai*, 3, 133–144.
25. Janavičienė, D. ir Gedvilaitė, A. (2011). Tarpkultūrinės komunikacijos bibliotekose analizė: Klaipėdos apskrities viešosios I. Simonaitytės bibliotekos atvejis. *Tiltai*, 4, 123–138.
26. Jonušas, J. (2011). Tarpkultūrinio dialogo raiškos galimybės: kalbinė savimonė ir kontekstiniai ryšiai. *Mokslo ir technikos raida*, 3 (1), 46–54.
27. J. C. Catford (1965). *A Linguistic Theory of Translation*.
28. Juzefovič, A. (2016). Vizualiosios medijos ir tarpkultūrinė komunikacija. *Logos – a Journal of Religion, Philosophy, Comparative Cultural Studies and Art*, 86, 143–152.
29. Kaluza, M., Golik, E. (2008). Intercultural communication and the Internet. The role of intercultural communication in Internet societies. *Informacijos mokslai*, 45, 22–34.
30. Kasiulis, J., Barvydienė, V. (2001). *Vadovavimo psichologija*. Kaunas: Technologija.
31. Koraliūnas, S. (2008). *Kalbos vartojimas ir socialinis kontekstas*. Vilnius: Lietuvių kalbos institutas; 2008.
32. Korshuk, A. (2008). Means of developing cultural awareness, national identity and intercultural communication skills. *Informacijos mokslai*, 45, 85–89.
33. Kovtun, O., Kovtun, O., Ihnatenko, N. (2019). Intercultural communication as a component of the formation of students' socio-cultural competence in teaching foreign language in higher education. *National Academy of Managerial Staff of Culture & Arts Herald*, 2, 236–239.
34. Kvieskaitė E. (2010). Tarpkultūrinė komunikacija kaip edukacinės inovacijos veiksnys. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 1 (26), p. 160–165.

35. Kvietkauskas, V. (1985). Tarptautinių žodžių žodynas. Vilnius: Vyriausioji enciklopedijų redakcija.
36. Maumevičienė, D. (2011). Lokalizacija kaip komunikacijos aktas. *Vertimo studijos*, 4, 95–106.
37. Mažeika, A., Miliūtė, K. ir Skaržauskienė, A. (2011). Komunikacijos ir komunikavimo veiksnio svarba informacinių technologijų incidentų valdymo paslaugų teikimo procese. *Socialinių mokslų studijos*, 3 (3), 855–870.
38. Nikitinaitė, L. (2017). Tarpkultūrinės kompetencijos aspektai: neverbalinės komunikacijos reikšmė mokymosi procese. *Socialinių mokslų studijos*, 9 (1), 114–120.
39. Norvilienė, A. ir Zuzevičiūtė, V. (2011). Mokytojų požiūris į tarpkultūrinės kompetencijos raišką. *Tiltai*, 3, 111–124.
40. Norvilienė, A. (2014). Tarpkultūrinės studentų kompetencijos ugdymo(si) veiksniai. *Socialinis ugdymas*, 38 (2), 40–55.
41. Peleckis, K. (2014). Konfliktai ir jų prevencija tarpkultūrinėje verslo derybų komunikacijoje: informacijos mainai ir lūkesčių valdymas. *Vadyba*, 1, 27–36.
42. Petkevičiūtė, N. (2019). Tarpkultūrinės komunikacijos suvokimo veiksniai. Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka, 22, 98-113.
43. Petkevičiūtė, N. ir Budaitė, R. (2005). Vadovų tarpkultūrinė kompetencija Lietuvos organizacijose. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 36, 133–150.
44. Petkevičiūtė, N. ir Kupinas, Š. (2012). Kultūrinės dimensijos komunikacijoje ir derybose: smulkaus verslo įmonės atvejis. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 62, 81–96.
45. Petrovska, I. (2018). Teaching intercultural communication in the global language classroom. *Horizons Series*, 23, 545–553.
46. Piniuta, I. (2017). Belarusian mentality in the context of intercultural communication: grounds for pessimism and optimism. *Sustainable Multilingualism*, 11, 34–53.
47. Purlys, Č. (2009). Organizacijų kultūra ir jos vertinimo modeliavimas. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*.
48. Pruskus, V. (2010). Stereotipai ir jų devizuallizacija tarpkultūrinėje komunikacijoje. *Filosofija. Sociologija*, 21 (1), 29–36.
49. Pruskus, V. (2011). Kompetencijų vaidmuo sprendžiant tarpkultūrinius konfliktus. *Logos*, 67, 142–152.
50. Pruskus, V. (2013). Kultūros samprata ir inkultūrizacijos procesas tarpkultūrinės komunikacijos kontekste. *Filosofija. Sociologija*, 3, 121–130.
51. Pruskus, V. (2013). Tarpkultūriniai konfliktai: kilimo priežastys ir kompetencijų vaidmuo. *Filosofija, Komunikacija*, 21 (2), 79–89.

52. Pruskus, V. (2013). Vertybės ir kultūrinis identitetas komunikacijos kontekste. *Logos – a Journal of Religion, Philosophy, Comparative Cultural Studies and Art*, 77, 159–166.
53. Raudžiuvienė, K. (2013). Kultūrinė ir kalbinė lokalizacija šiuolaikinėje vertimo paradigmoje. *Kalbų studijos*, 23, 39–45.
54. Repšienė, R. (2014). Nacionalumo tyrimai, tarpkultūrinė komunikacija ir kultūros mokslai. *Lietuvos kultūros tyrimai*, 4, 30–49.
55. Richard R. Gesteland (2005). *Cross-Cultural Business Behavior. Negotiating, Selling, Sourcing and Managing Across Cultures*.
56. Shvachkina, L. ir Rodionova, V. (2018). Intercultural communication as a tool of formation of the global axiological system in the conditions of establishment of the entrepreneurial type of thinking of the Russian society. *Journal of History Culture and Art Research*, 7 (3), 452–459.
57. Šerpėtis K. (1996). *Tarptautinių santykių studijų įvadas*.
58. Šukelienė, N. (2003). Komunikacijų reikšmė vadyboje. *Verslas, vadyba ir studijos 2002*, II tomas.
59. Tubbs, S. L., Moss, S. (1991). *Human Communication*. 6th ed. New York.
60. Večkienė, N., Grebliauskienė, B., Sokolovienė, D., Chreptavičienė, V. (1996). Komunikacija ir bendravimas: sampratų santykio problema socialinių mokslų vystymosi kontekste. *Socialiniai mokslai: Edukologija*, 1 (5).
61. Vveinhardt, J. Ir Dabravalskytė, J. (2015). Lietuvos mažų ir vidutinių įmonių internacionalizacijos ir tarpkultūrinės kompetencijos integracija. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 73, 27–46.
62. Zagorodnova, V., Panova, N., Cherezova, I., Glazkova, I. ir Nischeta, V. (2019). The intercultural communication as a tool of multilingual personality formation in modern educational space of Ukraine. *Journal of History Culture and Art Research*, 8 (1), 55–66.
63. Zaleskienė, I. (2006). Pilietinė komunikacija ir tarpkultūrinis ugdymas. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 16, 56–62.

SANTRAUKA

Keblikaitė A. Lietuvos verslo įmonių tarpkultūrinės komunikacijos ypatumų analizė. Lyderystės ir pokyčių valdymo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. Tadas Sudnickas – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo valdymo ir verslo fakultetas, 2021. – 61 p.

Tarpkultūrinė komunikacija – įvairių mokslų tyrimo objektas. Šiuolaikinėje informacinėje visuomenėje, tarpkultūrinė komunikacija užima vis svarbesnę vietą. Magistro baigiamojo darbo objektas tarpkultūrinės komunikacijos ypatumai bei vertimų įtaka neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui. Tyrimo tikslas – išanalizuoti tarpkultūrinės komunikacijos ypatumų bei vertimų įtaką neatitikimų ir nesusikalbėjimų atsiradimui komunikacijos procese. Šiam tikslui pasiekti keliami darbo uždaviniai: atskleisti komunikacijos, tarpkultūrinės komunikacijos sampratą, rūšis; išanalizuoti neatitikimų vertimuose teorinius aspektus; pagrįsti pasirinkto tyrimo metodiką, imtis, realizavimo būdus; nustatyti tarpkultūrinės komunikacijos problemines sritis; atlikti kiekybinį tyrimą naudojant anketinę apklausą, pateikti tyrimo išvadas.

Šiame baigiamajame darbe siekiant ištirti tarpkultūrinės komunikacijos ypatumus bei problemas vertimuose, bendraujant Lietuvos ir skirtingų kultūrų atstovams, buvo pasirinktas kiekybinis tyrimo metodas, naudojant anketinę apklausą. Iš viso planuojama apklausti 100-150 respondentų, buvo apklausta 105 respondentai. Apklausinėjami Lietuvos verslo įmonių vadovai bei darbuotojai, turintys reikalų bei bendravimo patirties su skirtingų kultūrų atstovais, amžiaus intervalas nuo 18 iki 55 ir daugiau metų.

Magistro baigiamasis darbas sudarytas iš trijų pagrindinių dalių: mokslinės literatūros analizės, tyrimo metodikos pagrindimo, tyrimo duomenų analizės. Galiausiai pateikiamos magistrinio darbo išvados.

Magistro baigiamąjį darbą sudaro 61 puslapis, 16 paveikslėlių ir 7 lentelės.

SUMMARY

Keblikaitė A. Analysis of Peculiarities of Intercultural Communication in Lithuanian Business Enterprises. Master's Thesis in Leadership and Change Management. Head prof. dr. Tadas Sundickas – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Public Administration and Business, 2021.- 61 p.

Intercultural communication is an object of research in various sciences. In today's information society, intercultural communication is playing an increasingly important role. The object of the master's thesis is the peculiarities of intercultural communication and the influence of translations on the occurrence of discrepancies and miscommunications. The aim of the research is to analyze the influence of peculiarities of intercultural communication and translations on the occurrence of discrepancies and miscommunications in the communication process. To achieve this goal, the tasks of the work are set: to reveal the concept of communication, intercultural communication, types; to analyze the theoretical aspects of discrepancies in translations; to substantiate the methodology of the selected research, sampling, implementation methods; to identify problem areas of intercultural communication; to carry out a quantitative research using a questionnaire, to present the conclusions of the research.

In this final work, in order to investigate the peculiarities of intercultural communication and problems in translations, a quantitative research method was chosen in communication with representatives of Lithuania and different cultures, using a questionnaire survey. A total of 100-150 respondents are planned to be interviewed, 105 respondents were interviewed. Managers and employees of Lithuanian business enterprises with experience in affairs and communication with representatives of different cultures, age range from 18 to 55 and more are interviewed. The master's thesis consists of three main parts: analysis of scientific literature, substantiation of research methodology, analysis of research data. Finally, the conclusions of the master's thesis are presented.

The master's thesis consists of 61 pages, 16 figures and 7 tables.

TYRIMO ANKETA**Gerbiama (-a) respondente,**

dėkoju, kad sutikote atsakyti į šios anketos klausimus. Anketa yra sudaryta siekiant įvertinti Lietuvos verslo įmonių darbuotojų ir vadovų bendravimo ypatumus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais. Anketinio tyrimo rezultatai bus apibendrinti ir pateikti baigiamajame magistro darbe „Lietuvos verslo įmonių tarpkultūrinės komunikacijos ypatumų analizė“. Šios anketinės apklausos rezultatai padės atskleisti ne tik tarpkultūrinės komunikacijos problemas, kurios iškyla bendraujant su užsienio šalių atstovais, bet ir atskleisti komunikacijos ypatumų ir nesusikalbėjimų problemas. Anketoje nėra teisingų arba neteisingų atsakymų. Jums tiesiog reikėtų pažymėti atsakymą, tiksliausiai atspindintį Jūsų nuomonę. Anonimiškumas garantuojamas.

1. Jūsų lytis? *

a) Vyras

b) Moteris

2. Jūsų amžius? *

a) 18-25 m.

b) 26-35 m.

c) 36-45 m.

d) 46-55 m.

e) 55 ir daugiau

3. Įmonės, kurioje dirbate (vadovaujate) veiklos sritis: ★

a) Aptarnavimas

b) Tarpininkavimas

c) IT sfera

d) Paslaugos

e) Prekyba

f) Gamyba

g) Importas/Eksportas

h) Statyba/Nekilnojamas turtas

i) Kita

4. Jūsų užimamos pareigos? ★

a) Vadybininkas (-ė)

b) Vadovas (-ė)

c) Specialistas (-ė)

d) Technikas (-ė)

5. Kiek laiko dirbate įmonėje? 🇸🇻

a) Iki 6 mėn.

b) Nuo 6 mėn. iki 1 m.

c) Nuo 1 m. iki 5 m.

d) Daugiau nei 5 m.

6. Ar esate patenkinti bendravimo kokybe įmonėje, tarpkultūrinės komunikacijos kontekste, dirbant/bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? 🇸🇻

a) Visiškai patenkintas

b) Patenkintas

c) Dalinai patenkintas

d) Nepatenkintas

e) Visiškai nepatenkintas

7. Su kuriais Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais dažniausiai tenka bendrauti? 🇸🇻

a) Rytų Europos šalių (Ukrainos, Rusijos, Baltarusijos)

b) Artimųjų Rytų šalių (Kazachstano, Azerbaidžano)

c) Baltijos šalių (Latvijos, Estijos)

d) Skandinavijos šalių (Švedijos, Suomijos, Norvegijos)

e) Vakarų Europos šalių

f) Šiaurės Amerikos (JAV, Kanados)

g) Pietų Amerikos (Brazilijos, Kolumbijos, Urugvajaus)

h) Tolimųjų Rytų šalių (Kinijos, Indijos, P. Korėjos)

8. Kokį komunikacijos modelį naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? ★

a) Linijinį (komunikacijos modelis paaiškina tik procesą tik pačia bendriausia prasme)

b) Interakcinį (siuntėjas tas asmuo, kuris pradeda komunikaciją)

c) Transakcinį (komunikacijos metu individas sugeba gauti žinią, ją atkoduoti ir atsakyti į kito dalyvio elgiasi)

9. Koks Jūsų įmonės požiūris į tarpkultūrinę komunikaciją? ★

a) Pozityvus (žvelgiama objektyviai, vadovaujamosi sveika logika, paisoma gamtos dėsnių esmės. Svarbu redukcionizmas, analitika, mechanika, kiekybinė išraiška ir funkcionavimas)

b) Humanistinis (dėmesys skiriamas gamtos fenomenai. Akcentuojama asmens laisvė)

c) Sisteminis (išorinis objektyvus modelis siejamas su vidine subjektyvia asmens patirtimi)

10. Kokius gebėjimus turi turėti asmuo siekiant kokybiško tarpkultūrinio komunikavimo? ★

a) Adekvataus skirtingų kultūrinių vertybių priėmimo ir interpretacijos

b) sąmoningų pastangų įveikti kliūtis, kurios skiria kultūras ir išvelgimo svetimoje kultūroje ne tik skirtumus, bet ir panašumus su savo kultūra



c) geranoriškos pozicijos skirtingų kultūrinių reiškinių ir kitų kultūrų atstovų atžvilgiu, siekiant šiuos atstovus suprasti



d) egzistuojančių etnokultūrinių stereotipų palyginimo su asmenine patirtimi ir savarankiškų išvadų darymo



e) kritinio įvertinimo ir savo pozicijos svetimų kultūrų atžvilgiu keitimo, tarpkultūrinio bendravimo patirties ir įgūdžių kaupimo



f) pastangų geriau pažinti svetimą kultūrą, siekiant gilesnio ir kritiškesnio savosios kultūros vertinimo, vyraujančių prietarų ir stereotipų atsisakymo



g) savo asmeninės tarpkultūrinio dialogo patirties sintetinio

11. Kokias tarpkultūrinės komunikacijos dimensijas dažniausiai naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? 🇺🇸



a) Galios atstumo



b) Individualizmo-kolektyvizmo



c) Moteriškumo-vyriškumo



d) Netikrumo vengimo



e) Ilgojo laikotarpio orientacijos

12. Kokias tarpkultūrinės komunikacijos orientacijų kategorijas dažniausiai naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? 🌟

a) Žmonių santykių

b) Požiūrio į laiką

c) Požiūrio į aplinką

13. Kokias tarpkultūrinės komunikacijos priemones dažniausiai naudojate bendraudami su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? 🌟

a) Verbalines

b) Neverbalines

c) Tiesiogines

d) Netiesiogines

e) Formalias

f) Neformalias

g) Virtualias

h) Tradicines

14. Su kurių Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais tarpkultūrinės komunikacijos problemos jaučiasi labiausiai, o su kuriais nesijaučia beveik jokių skirtumų? Su kuo Jums teko susidurti? 🇺🇸

	Visiškai nesijaučia	Nesijaučia	Nei jaučiasi, nei nesijaučia	Jaučiasi	Labai jaučiasi
a) Rytų Europos šalių (Ukrainos, Rusijos, Baltarusijos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
b) Artimųjų Rytų šalių (Kazachstano, Azerbaidžano)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
c) Baltijos šalių (Latvijos, Estijos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
d) Skandinavijos šalių (Švedijos, Suomijos, Norvegijos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
e) Vakarų Europos šalių	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
f) Šiaurės Amerikos (JAV, Kanados)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
g) Pietų Amerikos (Brazilijos, Kolumbijos, Urugvajaus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
h) Tolimųjų Rytų šalių (Kinijos, Indijos, P. Korėjos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Kaip dažnai ar retai pasitaiko atvejų, kuomet bendravimo su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais, netgi naudojantis vertėjo paslaugomis, atsiranda neatitikimai ir nesusipratimai? 🇺🇸

a) Visiškai nepasitaiko

b) Nepasitaiko

c) Pasitaiko retai

d) Pasitaiko

e) Labai pasitaiko

16. Kokios priežastys lemia tarpkultūrinius konfliktus su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? ★

a) Asmeninės (pasipūtimas, prietarai, nelankstumas, valdžios siekimas, karjerizmas)

b) Socialinės (nepakankamas gebėjimų pripažinimas, stipri konkurencija, nepakankamas pasirengimas kompromisams, nepakankamas palaikymas, dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka)

c) Organizacinės (per didelis darbo krūvis, neaiški atsakomybė, kompetencijos, netikslios instrukcijos, taisyklių bendravime su partneriu keitimas, vaidmenų, pozicijų perstruktūrizavimas, gilūs pokyčiai)

17. Kokios asmeninės priežastys, lemiančios tarpkultūrinius konfliktus, dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? Su kuo Jums teko susidurti? ★

Visiškai nepasitaiko Nepasitaiko Pasitaiko retai Pasitaiko Labai pasitaiko

Pasipūtimas

Prietarai

Nelankstumas

Valdžios siekimas

Karjerizmas

18. Kokios socialinės priežastys, lemiančios tarpkultūrinius konfliktus, dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? Su kuo Jums teko susidurti?



	Visiškai nepasitaiko	Nepasitaiko	Pasitaiko retai	Pasitaiko	Labai pasitaiko
Nepakankamas gebėjimų pripažinimas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stipri konkurencija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nepakankamas pasirengimas kompromisams	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nepakankamas palaikymas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dermės tarp tikslų ir jų siekimui pasirinktų priemonių stoka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Kokios organizacinės priežastys, lemiančios tarpkultūrinius konfliktus, dažniausiai pasitaiko bendraujant su skirtingų Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? Su kuo Jums teko susidurti?



	Visiškai nepasitaiko	Nepasitaiko	Pasitaiko retai	Pasitaiko	Labai pasitaiko
Per didelis darbo krūvis	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neaiški atsakomybė	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Netikslios instrukcijos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taisyklių keitimas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pozicijų perstruktūrizavimas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Su kokiomis tarpkultūrinės komunikacijos problemomis dažniausiai tenka susidurti bendraujant su Pasaulio regiono (šalių) verslo partneriais? 🌟



a) Tarpkultūriniais konfliktais (konfliktus sukelia patys individai, kurie skiriasi pagal savo kultūrinį, intelektinį lygį, charakterio savybes)



b) Stereotipais (asmenų įsitikinimas apie ypatybes, atspindinčias tam tikras socialines kategorijas)



c) Kalbos skirtumų problemomis (nepakankamas užsienio kalbos (-ų) mokėjimas)



d) Kultūrinių vertybių skirtumais (tos pačios vertybės gali būti nevienodai atpažįstamos ir priimamos)



e) Nepasitikėjimu (svarbu, kad abi pusės pasitikėtų viena kita)