

# 문화와 문화 장애를 극복하는 의사소통의 글로벌 비즈니스

---

: 국가간 차이는 **문화**를 중심으로 부각됨

- 성공적인 비즈니스 수행을 위해 **그 시장에 맞는 새로운 적용이 필요**
  1. **제품의 적용**: 표준화 VS 현지화
  2. **기업의 적용**: 현지 요구조항을 이행(무조건 현지화)
  3. **개인적 적응**

## 문화

사람들이 공유하는 가치관이나 규범

- **Parochialism**(편협함, 지역주의적 관점)
  - 이질적인 문화적 배경을 가진 기업을 관리하는데 있어 장애물이 되는 가치관
  - 자국 중심 주의
  - 해외 시장 진출에 있어서 **편협함**이 걸림돌이 될 수 있음

## 문화적 환경에 대한 이해

**Hall의 고배경, 저배경 문화**

- 공유된 정보를 근거로 메시지를 해석하고 만든다.
- 구성원을 연결시켜주고 관계 유지할 때 배경에 영향을 준다.
- 배경에 대한 구성원의 경험이 의사소통에 영향을 미치고 상이한 문화에 속하는 구성원은 특정 상황에 대해 상이하게 반응

고배경	저배경
관계가 오랫동안 지속	관계는 상대적으로 짧다
의사소통은 대부분 공유된 기호: 의사소통은 경제적이고 빠르고 효율적	메시지는 명시적: 논리적 구조가 최고라 생각함
비언어적 표현	비언어적 의사표현을 덜 사용
상-하 관계 엄격	권한은 한사람이 가지지 않음
계약은 서류보다 구두로	계약은 구두보다 문서화
내부자와 외부자는 엄격히 구분된다: 외부자는 가족이나 조직의 비구성원과 외국인을 포함. 국적은 아주 민감	내부자와 외부자가 덜 뚜렷하게 구분된다: 외국인이 적응하기 비교적 쉽고 국적을 취득하기도 쉽다
문화패턴은 각인되어 천천히 변화함 공유 So, 각인	문화패턴은 빨리 변화함

Hofstede's 5차원 모형

- 1. 권력의 거리(Power Distance)
  - Large: 한국
  - Small: 미국
- 2. 불확실성 회피 성향(Uncertainty Avoidance)
  - High: 한국
  - Low: 미국
- 3. 개인주의 성향(Individualism vs Collectivism)
  - Collectivism: 한국
  - Individualism: 미국
- 4. 남성성의 정도(Masculinity VS Femininity)
  - Femininity: 한국(역할, 가치 모호)
  - Masculinity: 미국(스포츠, 성공)
- 5. 장기 지향성(Long-term Orientation VS Short term): 인생에 대한 시간적 성향, 사람들과의 관계(노력, 근검 절약, 체면, 부끄러움 등)
  - Long-term: 한국
  - Short-term: 미국

작은 권력거리 사회	큰 권력거리 사회
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 조직계층은 역할의 불균등 의미</li> <li>· 부하직원과 협조 기대</li> <li>· 민주적 리더</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 계층은 실존적인 불균등</li> <li>· 부하직원은 지시를 받을 것으로 기대</li> <li>· 좋은 아버지형 리더</li> </ul>
집단주의 사회	개인주의 사회
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 관계가 직무 보다 우선</li> <li>· 종업원-경영자 규범적 관계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 직무가 관계 보다 우선</li> <li>· 계산적 관계</li> </ul>
여성 문화	남성 문화
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자신을 내놓지 않음</li> <li>· 생활의 질 강조</li> <li>· 직관</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자신을 지나치게 과시</li> <li>· 직장, Career</li> <li>· 결정 능력</li> </ul>
약한 불확실성 회피	강한 불확실성 회피
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 규칙을 싫어함</li> <li>· 비공식화, 비표준화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 규칙 선호</li> <li>· 공식화, 표준화</li> </ul>

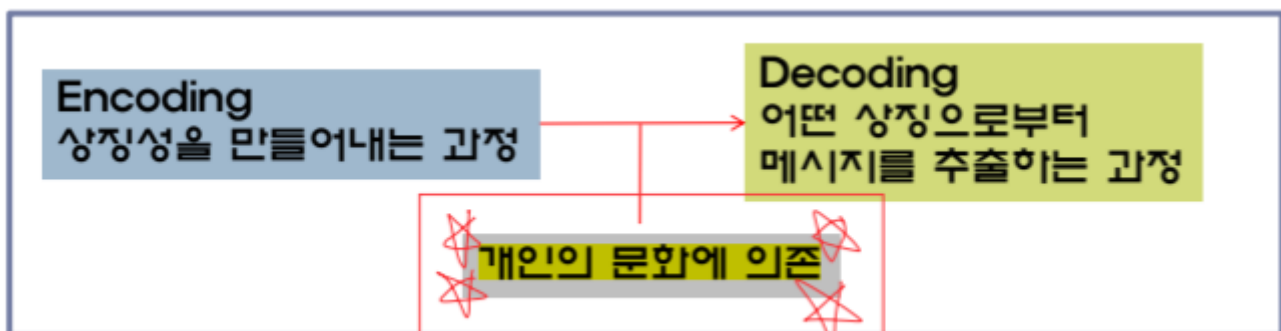
### 관리자에게 주는 시사점

- 사고 방식, 적절한 행동에 대한 이해와 현지 적용 능력이 부족한 것이 원인
- 로컬 문화의 부주의: 마케팅, 경영에 큰 손실을 낳게 하고 비즈니스 교섭 성패에도 영향

## 해외 시장에서 문화 장애를 극복하는 의사소통

### Communication

- 공통된 것을 형성하고자 하는 것
- 공통적 이해를 추구
- 즉, 문화가 반영



### 해외 시장에서 문화 장애를 극복하는 의사소통

커뮤니케이션 특징	동양 고백경	서양 저백경
선호하는 커뮤니케이션 전략	<u>간접화법</u> , 예의, 모호함	<u>직접화법</u> , 대결, 명쾌함
단어 의존도	낮음	높음
비언어적 표현에 대한 의존도	높음	낮음
서면화의 중요성	낮음	높음
서면으로 한 동의	구속력 없음	구속력 있음
구두로 한 동의	구속력 있음	구속력 없음
세부사항에 대한 주의	<u>낮음</u>	<u>높음</u>

작게 적힌 주의사항 등  
직접적인 표현 → 동양은 간접적

## miscommunication

### 1. 지각의 오류(고정관념, 스테레오 타입)

- Misperception, 잘못된 인식이 해석, 평가에서 오해를 유발할 가능성 多
- 지각: 개인 스스로에게 의미 있고 경험된 외부환경으로 부터 자극을 통해 선별 조직을 평가하는 과정
- 지각의 패턴: 문화적으로 결정, 일관적이고 부정확
- 지각 여과기의 왜곡효과



#### 고정 관념

1. 우리는 모두 같다 → 차이를 인정
2. 나의 모습 그대로 행동 → 잠시는 통하지만 얼마 안가 매력 하락
3. 상대방을 진정으로 좋아해야 함 → 서로 차이를 이해하고 존중하는 태도
4. 상대 문화 관습 그대로 받아들임 → 원주민이 될 필요 X

### 2. 오해석(Misinterpretation: Category;범주화)

- 해석의 일관된 패턴은 신속하게 행동하게 해줌
- **Category**: 복잡한 환경을 단순화, 해석의 기반 제공

### 3. 자민족 우월 주의