

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ КАТОЛИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Гуманітарний факультет
Кафедра філології

**ОСОБЛИВОСТІ МІЖКУЛЬТУРНОЇ КОМУНІКАЦІЇ
В МЕЖАХ УКРАЇНСЬКО-БЕЛЬГІЙСЬКОЇ СПІВПРАЦІ
(НА ПРИКЛАДІ УКРАЇНСЬКОЇ ІТ-КОМПАНІЇ)**

Студентки IV курсу
групи ГФІ 17-Б
Дзюб'як Анни

Наукова керівниця:
кандидатка філологічних наук
доцентка кафедри філології
Цісар Наталія

Львів 2021

АНОТАЦІЯ

Дзюб'як А. *Особливості міжкультурної комунікації в межах українсько-бельгійської співпраці (на прикладі української ІТ-компанії): дипломна робота (наукова керівниця: Н. Цісар).* – Львів, 2021 – 150 с.

Щороку світ стає ще більш глобалізованим, що своєю чергою відкриває нові можливості для людської співпраці й виклики у ній, зокрема в галузі бізнесу. Все частіше робочі колективи чи команди складаються з представників кількох культур чи національностей.

У дипломній роботі досліджено особливості комунікації представників української та бельгійської культур у контексті професійних стосунків в ІТ-компанії; окреслено основні моделі комунікації, моделі культур; розглянуто поняття успішності комунікації і класифікації комунікативних невдач. Робота містить результати дослідження, проведеного за допомогою змішаного методу: якісного і кількісного, що охопило 38 респондентів – українців із досвідом співпраці з представниками бельгійської культури від 8 місяців до 11 років. Дослідження допомогло виявити культурні та мовні особливості, притаманні спілкуванню між представниками двох окреслених культур, а також окреслити фактори, що сприяли успішності комунікації та способи уникнення комунікативних невдач у спілкуванні.

Ця робота буде корисною не тільки лінгвістам чи дослідникам міжкультурної комунікації, а й членам міжкультурних розподілених команд, щоб уникнути труднощів у професійному спілкуванні.

ABSTRACT

Dziubiak A. *Features of cross-cultural communication within the Ukrainian-Belgian cooperation (on the example of Ukrainian IT company): thesis (Academic adviser: N. Tsisar)*. – Lviv, 2021 – 150 p.

With every passing year the world becomes more and more globalized. This, in turn, opens new opportunities and challenges for human cooperation, including the sphere of business. Working teams and groups more and more often include the representatives of different cultures or nationalities.

In this paper, we've researched special characteristics of communication between the representatives of Ukrainian and Belgian culture during their professional cooperation in IT-company. For maintaining a solid theoretical background, we have reviewed different communication and culture models, the concept of successful communication and classification of communication deviations. The paper represents the results of research completed by combined method: qualitative and quantitative that included 38 respondents – Ukrainians, who have cooperated with Belgians from 8 months till 11 years. The research discovers the main cultural and language characteristics of Ukrainian-Belgian communication, the main factors that fostered the successful communication between Ukrainians and Belgians, and proposes the ways of preventing of communication deviations.

This research can be useful to linguists and researchers in the field of cross-cultural communication, but also to people who work in distributed teams to prevent difficulties in professional communication.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ I КУЛЬТУРНІ ВІДМІННОСТІ ТА КОМУНІКАЦІЯ У ГАЛУЗІ БІЗНЕСУ	10
1.1. Різні моделі комунікації: недоліки й переваги.....	10
1.2. Ознаки успішної і неуспішної комунікації.....	14
1.3. Особливості комунікації у міжкультурних командах	17
РОЗДІЛ II УКРАЇНО-БЕЛЬГІЙСЬКА БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯ НА ПРИКЛАДІ ІТ-КОМПАНІЇ: КУЛЬТУРНІ ТА МОВНІ ОСОБЛИВОСТІ	21
2.1. Макроконтекст дослідження: особливості обраної ІТ-компанії	21
2.2. Методологічні аспекти дослідження та розроблення сценарію для інтерв'ю	21
2.2.1 Група опитаних	25
2.3. Культурні особливості комунікації та взаємодії представників української та бельгійської культур	27
2.3.1 Ефективність оцінювання діяльності.....	27
2.3.2 Обговорення особистих тем і дистанція в професійних стосунках	33
2.3.3 Ставлення до часу та робочих термінів	36
2.3.4 Сприйняття українцями і бельгійцями культурних особливостей	40
2.4. Мовні особливості комунікації та взаємодії представників української та бельгійської культур	43
2.4.1 Розуміння повідомлення і вплив на ефективність комунікації	43
2.4.2 Роль англійської мови в успішній комунікації між українцями і бельгійцями	49
2.4.3 Зміщення соціальної дистанції і зміни у спілкуванні під час особистого знайомства	53

ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	60
ДОДАТКИ	61
Додаток 1 Використані транскрипційні позначення	61
Додаток 2 Пробне інтерв'ю з респонденткою Оксаною	62
Додаток 3 Інтерв'ю з респонденткою Іриною	73
Додаток 4 Інтерв'ю з респондентом Олегом	85
Додаток 5 Інтерв'ю з респонденткою Марією	107
Додаток 6 Групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною	118
Додаток 7 Інтерв'ю з респонденткою Катериною	128
Додаток 8 Інтерв'ю з респонденткою Вірою	138

ВСТУП

Невпинний розвиток технологій і глобалізація у сучасному світі сприяють тісній взаємодії представників різних культур у багатьох галузях: освіти, науки, промисловості, політики. Не є виключенням і галузь бізнесу – міжкультурна взаємодія дозволяє розширювати горизонти розроблення і виробництва матеріальних та інтелектуальних благ. Створення команд з представників різних культур дозволяє привнести у бізнес нові ідеї й шляхи їх втілення. Саме тому особливо актуальною у сьогоденні постає проблема міжкультурної комунікації, зокрема ефективного спілкування представників різних культур у складі розподілених команд та робочих груп. В останнє десятиліття одним з партнерів України в розвитку інформаційних технологій (ІТ) та створенні ІТ-компаній стала Бельгія. Ефективна співпраця привабила багато компаній із Бельгії, що віддалено наймають у свої команди українських ІТ-спеціалістів чи передають свої проекти у виконання українським сервісним ІТ-компаніям. В такому контексті важливо дослідити особливості й успішні стратегії комунікації та взаємодії представників української й бельгійської культури, виявити основні труднощі у спілкуванні та запропонувати шляхи для їх вирішення

Актуальність дослідження. Явище міжкультурної комунікації стало об'єктом наукових досліджень ще у середині ХХ століття. Однак поширення міжкультурної взаємодії у багатьох галузях суспільного життя відкрило для дослідників широке поле проблем. Науковці зацікавились вивченням особливостей міжкультурної комунікації в окремих галузях, у тому числі й галузі бізнесу. Серед відомих праць дослідників міжкультурної комунікації у галузі бізнесу можна окреслити праці Ерін Меєр «Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі»¹ та Річарда Льюїса «When Cultures

¹ Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020.

Collide: Leading Across Countries»², що досліджували особливості різних культур, зокрема, до прикладу, притаманні різним культурам способи комунікації, надання оцінки, соціальні й історичні обставини, що впливають на спілкування. Однак у галузі міжкультурної комунікації ще не було досліджено україно-бельгійського культурного простору, а також особливостей професійного спілкування у цьому просторі. Також з активним ростом галузі інформаційних технологій в Україні постає потреба дослідження цього середовища, процесів міжкультурної взаємодії і комунікації всередині цієї галузі. Проведене дослідження дозволить виявити основні труднощі міжкультурної комунікації між представниками української та бельгійської культур, а також допомогти в майбутньому розробленні ефективних шляхів і методів для покращення взаємодії і комунікації представників двох окреслених культур.

Об'єктом дослідження виступають відповіді опитуваних, отримані за допомогою проведених індивідуальних та групового інтерв'ю та збору відповідей через опитувальник.

Предметом дослідження є особливості міжкультурної комунікації представників української й бельгійської культур в контексті робочої взаємодії в українській ІТ-компанії.

Метою дослідження є виявити особливості українсько-бельгійської комунікації в межах робочої співпраці, стратегії успішної комунікації та основні комунікативні невдачі, що призводять до виникнення труднощів у спілкуванні між українцями та бельгійцями.

Завданням дослідження виступає окреслення простору міжкультурної комунікації в межах Україна – Бельгія, збір даних для теоретичної і практичної основи дослідження; формування цільової групи респондентів серед працівників ІТ-компанії з досвідом робочої співпраці з бельгійцями; виділення культурних та мовних особливостей міжкультурної комунікації між українцями і бельгійцями; виявлення факторів, що впливають на успішність комунікації, а також найбільш

² R. D. Lewis. *When Cultures Collide: Leading Across Cultures (3rd ed.)* – London, 2005.

поширених комунікативних невдач в україно-бельгійській комунікації; систематизація та узагальнення отриманих результатів задля формування рекомендацій для подальшої успішної комунікації між представниками української та бельгійської культур.

Серед основних **методів дослідження**, що використані у цій праці, можна окреслити *польове дослідження, якісний і кількісний (змішаний) аналіз* отриманих даних. Для збору даних були проведені інтерв'ювання працівників української ІТ-компанії, що мали досвід співпраці з представниками бельгійської культури, а також був використаний збір даних через електронний опитувальник. Для аналізу отриманих даних ми використали *метод дискурс-аналізу*, під час якого з отриманої інформації були виокремлені мовні і культурні особливості міжкультурної комунікації, фактори, що сприяли успішності комунікативних актів та фактори, через які у спілкуванні виникали комунікативні невдачі, для інтерпретації даних було вжито описовий метод із елементами зіставного, коли йшлося про порівняння двох культурних просторів комунікації.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, двох розділів, списку використаної літератури і додатків. У першому розділі було розглянуто теоретико-методологічні засади подальшого дослідження, у підрозділі 1.1 було оглянуто різні моделі комунікації та їхні недоліки і переваги, у підрозділі 1.2 подано ознаки успішної і неуспішної комунікації, у підрозділі 1.3 було описано особливості комунікації у міжкультурних командах. У другому розділі викладені результати інтерв'ювання та опитування учасників дослідження й аналіз мовних і культурних особливостей українсько-бельгійської комунікації. У підрозділі 2.1 було окреслено загальний контекст дослідження, а у підрозділі 2.1 розкриті методологічні аспекти дослідження. У підрозділі 2.3 було оглянуто культурні особливості українсько-бельгійської комунікації, а у підрозділі 2.4 було подано основні мовні особливості комунікації представників двох окреслених культур.

Теоретична і практична цінність. Теоретична значимість роботи полягає у визначенні особливостей українсько-бельгійської професійної комунікації і факторів, що впливають на ефективність спілкування і професійної взаємодії.

Окреслені теоретичні висновки можуть бути використані для розробки комплексів вправ і тренінгів для покращення комунікації між представниками української і бельгійської культур у галузі ІТ-бізнесу. Також у праці подано практичні поради для підвищення ефективності професійної взаємодії між представниками цих двох культур.

РОЗДІЛ І

КУЛЬТУРНІ ВІДМІННОСТІ ТА КОМУНІКАЦІЯ У ГАЛУЗІ БІЗНЕСУ

1.1. Різні моделі комунікації: недоліки й переваги

Термін «комунікація» виникає у науковій літературі на початку ХХ століття. Багатоплановість цього поняття спричиняє виникнення різноманітних інтерпретацій терміна: за даними дослідників Ф. Денса і К. Ларсона у 1972 році було виявлено 126 інтерпретацій³, а за даними Дж. Андерсена на 1996 рік таких інтерпретацій нараховувалось понад 240⁴.

Дослідник Флорій Бацевич подає класифікацію моделей комунікації за 3 групами: лінійні, інтерактивні і трансакційні⁵. До лінійної групи відносять моделі Г. Лассвела, К. Е. Шенона, Р. Якобсона, Ю. Лотмана, Р. Бреддока. Інтерактивні моделі пропонували такі дослідники як Михайло Бахтін, Ролан Барт, Густав Шпет. Серед мовознавців, що розглядали комунікацію за допомогою трансакційних моделей можна окреслити В. Шрамма, Т. Гембла і М. Гембла, Ф. Денса. Лінійна група розглядає комунікацію як лінійний, скерований від відправника до отримувача процес. До цієї групи належить модель комунікації американського політолога Гарольда Лассвела⁶. Модель Г. Лассвела враховує відправника повідомлення, його наміри, ситуацію, ресурси, стратегію комунікації, вплив на отримувачів та результат. Однак, ця модель не відображає повного спектра комунікативних функцій, адже фокусується тільки на відправникові, розглядаючи отримувачів лише як об'єкт процесу, і не враховує зворотного зв'язку отримувачів. У контексті комунікації, яку ми розглядаємо в

³ F. E. X. Dance, C. E. Larson. *The Functions of Human Communication: A Theoretical Approach* – New York, 1976.

⁴ J. A. Anderson. *Communication theory: Epistemological foundations* – New York, 1996.

⁵ Ф. Бацевич. *Основи комунікативної лінгвістики* – Київ, 2004, с. 47-51.

⁶ H. D. Lasswell. *The Structure and function of communication for society* – New York, 1948.

цій праці, зокрема міжкультурної комунікації й комунікації у сфері бізнесу обидві сторони комунікації мають вплив на процес та її успіх: відправник-представник однієї культури й отримувач-представник іншої культури; відправник-керівник і отримувач-підлеглий. Саме тому у цій праці не використовували лінійні моделі, оскільки вони не відображали б потрібного для дослідження спектру і контексту.

На відміну від лінійних моделей, інтерактивні моделі передбачають активність і залученість усіх учасників комунікації. Зворотний зв'язок є невіддільним елементом інтерактивних моделей комунікації. Одним із прикладом інтерактивних моделей може слугувати модель російського філолога Михайла Бахтіна, що пов'язана з філософією діалогізму і містить наступні елементи⁷:

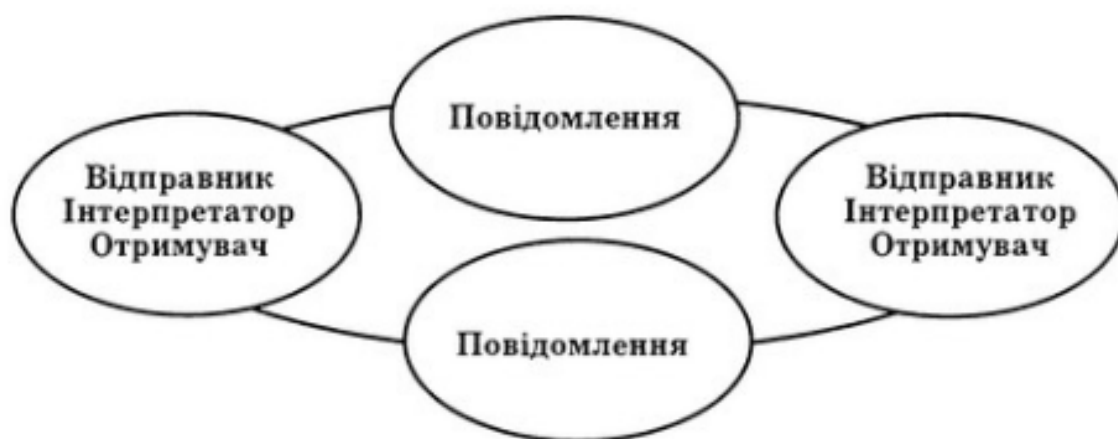


Рис. 1. Схема інтерактивних моделей⁸

Проте інтерактивні моделі також мають недоліки у власній структурі: зокрема, вони недостатньо враховують канали комунікації, а також не враховують зовнішніх чинників, що можуть впливати на комунікацію, – соціальних, психологічних чинників і т.д. У потенційному дослідженні міжкультурної комунікації за допомогою інтерактивних моделей ми не змогли б розглянути вплив на спілкування таких важливих аспектів як особливості різних культур, вибір каналу комунікації, соціальні ролі комунікантів.

⁷ Ф. Бацевич. *Основи комунікативної лінгвістики* – Київ, 2004, с. 50

⁸ Там само.

Трансакційні моделі комунікації розглядають її як процес взаємодії людей, під час якого вони будують стосунки. У таких моделях комунікація представлена як процес одночасного відправлення і отримання повідомлень, і відправник, і отримувач виступають творцями комунікативного акту.

У цій науковій роботі поняття комунікації розглядатиметься за трактуванням Вілбура Шрамма, американського письменника, соціолога, основоположника соціології масових комунікацій у США, викладеним у його праці «Природа комунікації між людьми»⁹. Вілбур Шрамм розробив власну модель комунікації, що належить до класу трансакційних моделей. Згідно з моделлю В. Шрамма комунікація виступає спільною орієнтацією у наборі інформаційних знаків¹⁰. Інформація, що може поширюватись, на думку В. Шрамма, містить у собі не лише факти, але й «будь-який зміст, що зменшує непевність чи кількість альтернативних можливостей у ситуації»¹¹ включно з виявленням емоцій, процесом переконання і т.д. Соціальні стосунки мають сильний вплив на комунікацію, до прикладу, стосунки між керівником і підлеглим, батьком і сином, друзями. Процес комунікації відбувається так: закодовувач зашифровує своє повідомлення у знаки і передає його розкодовувачеві, що розшифровує знаки, таким чином отримуючи повідомлення. Комунікація вважається незавершеною без надання одержувачем відповіді, що дає зрозуміти, чи правильно він проінтерпретував первісне повідомлення. Вілбур Шрамм представив свою модель комунікації у схемі на зображенні нижче.

⁹ W. Schramm. *Nature of Communication between Humans // The process and effects of mass communication* / Ред. W. Schramm, D.F. Roberts – Illinois 1977.

¹⁰ W. Schramm. *Nature of Communication between Humans*, с. 12.

¹¹ W. Schramm. *Nature of Communication between Humans*, с. 12.

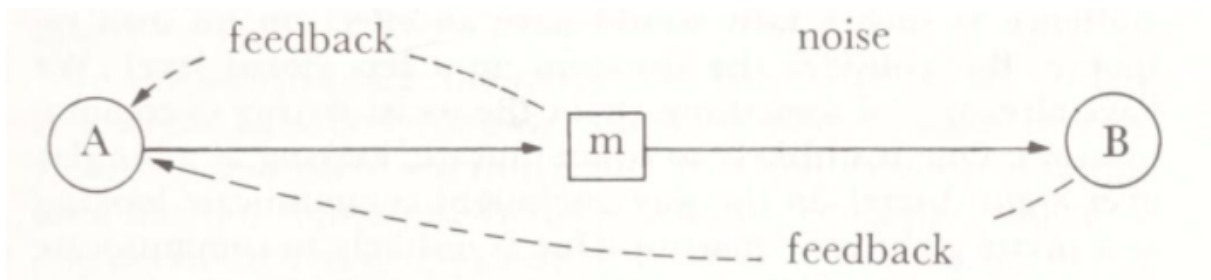


Рис. 2. Трансакційна модель В. Шрамма¹²

Ця модель комунікації була обрана для подальшого використання в роботі, оскільки враховує у собі як відправника, так і отримувача повідомлення, і до того ж враховує поняття шумів, що мають вплив на комунікацію і є перешкодами в отриманні повідомлення. Шуми відіграють велику роль і в міжкультурній комунікації, можуть негативно впливати на спілкування і стосунки між учасниками комунікації й призводити до виникнення непорозумінь і конфліктів.

Дослідниця Яценкова О. виділяє такі категорії шумів:

1. Фізичний шум (сторонні звуки, погане освітлення);
2. Фізіологічний шум (головний біль, погана дикція);
3. Психологічний шум (емоційні стани комунікантів);
4. Семантичний шум, що виникає внаслідок використання відправником термінології, що невідома отримувачеві.¹³

Однак дослідниця не враховує типи шумів, які можуть бути спричинені культурними відмінностями учасників комунікації.

Проведене дослідження допомогло виділити основні комунікативні шуми, що заважають спілкуванню між бельгійцями й українцями. Оскільки у діловій комунікації бельгійці і українці використовують англійську мову, рівень володіння цією мовою має сильний вплив на можливість чітко і правильно висловити свої думки. Також перешкодою у спілкуванні між українцями і бельгійцями може виступати сильний акцент бельгійців у спілкуванні

¹² W. Schramm. *Nature of Communication between Humans*, с. 26.

¹³ О. Яценкова. *Основи теорії мовної комунікації. Навчальний посібник* – Київ, 2010, с. 48.

англійською мовою, що ускладнює розпізнання слів. Окрім того, на комунікацію мають вплив норми суспільства, в якому перебувають учасники комунікації, соціальні ролі і досвіди обидвох учасників комунікації (стать, вік, освіта, географічне і культурне походження). У комунікації між бельгійцями і українцями соціальні фактори також відбиваються на взаємному розумінні. До прикладу, відмінні культурні досвіди: події чи явища, що трапляються виключно у бельгійській чи українській культурі. Важливо зазначити, що у сучасних умовах спілкування бельгійців і українців відбувається переважно через електронні канали комунікації: електронні листи, звукові і відеоконференції, електронні чати. Низька якість і стабільність з'єднання може виступати комунікативним шумом, адже через викривлення звуку отримувач може неправильно розшифрувати повідомлення відправника чи пропустити частини повідомлення. Подолання шумів чи зменшення їхнього впливу на комунікацію позитивно впливає на успішність комунікативних актів.

Отже, трансакційну модель комунікації було використано у цій праці, оскільки вона враховує соціальні стосунки комунікантів і комунікативні шуми, що мають вплив на комунікацію, зокрема і міжкультурну.

1.2. Ознаки успішної і неуспішної комунікації

Зазвичай, учасники комунікації зацікавлені в проведенні успішного комунікативного акту. Мовну комунікацію можна вважати ефективною, якщо мету комунікації, поставлена комунікантами, було досягнуто і комуніканти подолали перешкоди (шуми), що виникали під час комунікації. Досягненню успіху комунікації може сприяти дотримання правил спілкування – вимог до одного з учасників комунікації або конвенцій спілкування – незримих умовностей, звичаїв або домовленостей у комунікації представників різних культур. У контексті комунікації між представниками української і бельгійської культур серед подібних звичаїв можна окреслити уникнення категоричних висловлювань, ввічливе і поважливе ставлення до учасників спілкування незалежно від позиції учасників в ієрархії організації, традиція розпочинати

комунікативний акт з невеличкої вступної розмови (small talk). Також комунікативна грамотність, тобто володіння сукупністю знань, навичок, що уможливають безконфліктну комунікацію, сприяє завершенню комунікативного акту успіхом.

Психологічні, соціальні, когнітивні чинники часто призводять до виникнення складнощів у комунікації та неуспішної мовної комунікації – інформаційного обміну, що унеможливує досягнення запланованого перлокутивного ефекту. Класифікацію мовленнєвих актів на локутивні, ілокутивні і перлокутивні запропонував британський дослідник Джон Остин¹⁴. Локутивним актом є сам акт мовлення чи проголошення. Ілокутивний акт містить у собі намір, мету і конвенційність та реалізується під час говоріння. Перлокутивний акт спрямований на виявлення впливу на думки і почуття отримувача повідомлення¹⁵. Проведене дослідження дозволило визначити, що у спілкуванні українців та бельгійців найбільше девіацій виникає у локутивному акті, тоді як перлокутивний акт відбувається успішно у більшості випадків.

Ознакою неуспішної комунікації є комунікативна невдача (девіація). Причиною комунікативних девіацій можуть виступати комунікативні шуми чи комунікативні бар'єри, згадувані у моделі комунікації В. Шрамма.

У цій праці ми будемо послуговуватись класифікацією невдач у міжкультурній комунікації, запропонованій сучасним російським мовознавцем Дмитро Гудковим. Ця класифікація розглядає комунікативні невдачі саме в контексті комунікації представників різних культур, тож її доречно брати за основу для подальшого дослідження. Науковець виділяє наступні групи невдач¹⁶:

1. Семіотичні невдачі:

- а) нерозуміння знаку іншої культури;

¹⁴ Дж. Л. Остин. *Слово как действие // Новое в зарубежной лингвистике. Теория речевых актов. Вып. XVII.* – Москва, 1986, с. 22-129.

¹⁵ Там само.

¹⁶ Д. Гудков. *Теория и практика межкультурной коммуникации.* – Москва, 2003, с. 68-80.

б) приписання знакових функцій незнаковим чи або асемантичним одиницям знакової культури;

в) наявність схожого чи тотожного знаку в іншій культурі зі відмінним значенням.

2. Лінгвістичні і лінгвокультурні невдачі:

а) помилки, спричинені неправильним фоновим чи графічним оформленням мовлення;

б) помилки, зумовлені недостатнім володінням системою мовних значень і їх вираження;

в) помилки, спричинені неправильним використанням системи мови і зумовлені неволодінням носіями іншої культури системою культурних норм і цінностей мови спілкування чи рідної мови співрозмовника.

г) помилки, спричинені неволодінням фоновими знаннями культури співрозмовника;

г) помилки, зумовлені відмінностями у світоглядній орієнтації учасників міжкультурної комунікації.

Класифікація Д. Гудкова підкреслює, що для успішної міжкультурної комунікації недостатньо володіння мовою співрозмовника чи спільною іноземною мовою, важливі також традиції, менталітет, система знаків іншої культури. Результати проведеного в межах цієї праці дослідження, що виявило комунікативні невдачі у спілкуванні між бельгійцями й українцями через незнання культурних, соціальних чи політичних особливостей життя представників іншої культури, підтверджують цю тезу.

Окреслення понять успішної і неуспішної комунікації та основних факторів, що впливають на цей процес, забезпечило міцну теоретичну базу для проведення практичної частини дослідження комунікативних невдач у спілкуванні між бельгійцями й українцями.

1.3. Особливості комунікації у міжкультурних командах

Усі аспекти спілкування загострюються під час міжкультурної комунікації через відмінні досвід і цінності учасників комунікації. У ХХ столітті тема міжкультурної комунікації привернула увагу дослідників, що створювали власні наукові моделі. Найбільш відомими є такі моделі:

1. Модель Едварда Голла¹⁷, що запропонував класифікацію культур за параметрами монохронічності/поліхронічності, високого/низького контексту, орієнтації на минуле/майбутнє.
2. Модель Герта Гофстеде¹⁸, що висуває 5 параметрів для класифікації: дистанція від влади, схильність до колективізму/індивідуалізму, схильність до фемінності/маскулінності, запобігання невизначеності та орієнтація на довгий/короткий проміжок часу.
3. Модель Фонса Тромпенарса¹⁹, що представив своє бачення поділення культур за принципами універсалізму/партикулярізму, колективізму/індивідуалізму, точності/розпливчатості, орієнтації на досягнення/соціальної приналежності, нейтральності/емоційності чи афективності.
4. Модель Клайка Клакхона²⁰, що запропонував класифікацію культур за ставленням до проблем, часу, природи, походження людини, форми активності і реакції співвітчизників.

Усі окреслені моделі стали важливим відкриттям у галузі міжкультурної комунікації, однак ці моделі є віддаленими в часі від теперішніх умов та не враховують багатьох аспектів міжкультурної взаємодії, що змінилась з розвитком технологій і посиленням процесу глобалізації.

¹⁷ E.T. Hall. *Beyond Culture* – New York, 1976.

¹⁸ G. Hofstede. *Culture's Consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.)* – California, 2001.

¹⁹ F. Trompenaars, C. Hampden-Turner. *Riding the Waves of Culture (3rd ed.)* – New York, 2012.

²⁰ C. Kluckhohn. *Mirror for Man* – New York, 1949.

У сучасному світі питання взаємодії представників різних культур особливо актуальне для бізнес-галузі, оскільки спостерігається тенденція до створення міжкультурних команд, всередині яких кооперують представники декількох культур чи національностей. Оскільки наше дослідження концентрується на вивченні ділової комунікації, за основу для нього беруться праці Ерін Меєр²¹ і Річарда Льюїса²². Моделі цих двох дослідників найбільш наближені у часі до сьогодення і репрезентують сучасний контекст, якого бракує у працях середини ХХ століття. Також класифікація Е. Меєр базується на специфіці різних культур у взаємодії у бізнес-середовищі, тож її можна вважати найбільш актуальною для нашого дослідження.

Протягом багатьох років Е. Меєр, професорка бізнес-школи INSEAD у Парижі, вивчала робочу взаємодію міжкультурних команд і виклала свої дослідження у праці «Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі». Професорка розробила восьмишкальну модель, кожна шкала якої репрезентує одну із класифікацій культур:

1. Культури з низьким контекстом спілкування – культури з високим контекстом спілкування.
2. Культури, що надають прямий зворотний зв'язок – культури, що надають непрямий зворотний зв'язок.
3. Культури з дедуктивним способом аргументації – культури з індуктивним способом аргументації.
4. Культури з егалітарним управлінням – культури з ієрархічним управлінням.
5. Культури, в яких рішення приймаються за допомогою консенсусу – культури, в яких рішення приймаються згори вниз.

²¹ Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020.

²² R. D. Lewis. *When Cultures Collide: Leading Across Cultures (3rd ed.)* – London, 2005.

6. Культури з довірою, що базується на завданнях – культури з довірою, що базується на стосунках.

7. Культури, що охоче вступають у конфронтацію – культури, що уникають суперечок.

8. Культури з лінійним поняттям часу – культури з гнучким поняттям часу²³.

Окреслені шкали зображають схильність культур до певного стилю поведінки за класифікацією. Використання шкал для надання характеристик культурам дозволяє не відносити культуру до категорично однієї визначеної поведінки, а зобразити схильність до однієї з характеристик або серединне положення, що зображає баланс між двома способами поведінки. На шкалах можна розташовувати культури у відносному порівнянні, до прикладу, у культурі Великої Британії схильні розглядати час як лінійне поняття, але у порівнянні з культурою Великої Британії у Німеччині є ще сильніша схильність до розглядання часу як лінійного поняття. Таким чином на шкалах можна розташовувати країни, з якими найбільше взаємодіють ті, хто досліджують цю тему, та порівнювати культуру цих країн за 8 класифікаціями.

Авторка класифікації стверджує, що якість комунікації і взаємодії у командах залежить від того, до яких культур належать учасники команди. Якщо більшість учасників належать до культур, схожих у своїх цінностях (ставленні до часу, способі надання зворотного зв'язку і т.д.), це має позитивний вплив на ефективність команди. У той час як відмінності у цінностях і поглядах можуть призводити до непорозумінь і комунікативних невдач всередині команди чи організації²⁴. В межах цього дослідження ми зіставляємо українську і бельгійську культури, шукаємо схожості і відмінності та аналізуємо їхній вплив на комунікацію в команді. Змішане дослідження допомогло нам виявити, в яких

²³ Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020.

²⁴ Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020, с. 7-8.

аспектах комунікації в учасників виникають непорозуміння і комунікативні невдачі і чи наявна кореляція між комунікативними невдачами і класифікацією культур.

Значний внесок у дослідження міжкультурних комунікацій у галузі бізнесу також зробив Річард Льюїс, що виклав свою модель міжкультурної комунікації у праці «When Cultures Collide: Leading Across Countries»²⁵. Дані для цього дослідження Р. Льюїс збирав під час відвідування 135 країн світу й опитування 150 000 респондентів 68 національностей. Р. Льюїс є одним з перших дослідників, що розглядали концепцію лідерства у міжкультурних командах, досліджували, як будувати довіру між представниками різних культур, сприяти зменшенню непорозумінь. Окремим блоком у праці дослідник подає короткі змістовні описи культурних особливостей 84 країн: історичних і соціальних обставин, які фактори сприяють і заважають спілкуванню і співпраці з представниками цих культур. Цей блок є першою спробою окреслення культурних особливостей певних країн і частин світу у такому масштабі, і навіть у сьогоднішній цю працю використовують у співпраці з представниками інших культур, аби для ознайомлення з культурними особливостями партнерів у комунікації і врахуванням цих особливостей при спілкуванні та співпраці.

Отже і Річард Льюїс, і Ерін Меєр переконані в існуванні ряду факторів, що впливають на успішність міжкультурної комунікації, серед яких представлені соціальні й історичні обставини, відмінності у цінностях і поглядах на різні явища тощо. У подальшій праці окреслено, які особливості впливають на міжкультурну комунікацію в українсько-бельгійському просторі.

²⁵ R. D. Lewis. *When Cultures Collide: Leading Across Cultures (3rd ed.)* – London, 2005.

РОЗДІЛ II

УКРАЇНО-БЕЛЬГІЙСЬКА БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯ НА ПРИКЛАДІ ІТ-КОМПАНІЇ: КУЛЬТУРНІ ТА МОВНІ ОСОБЛИВОСТІ

2.1. Макроконтекст дослідження: особливості обраної ІТ-компанії

Дослідження проводилось у компанії, що займається розробленням та тестуванням програмного забезпечення. Компанія заснували бельгійці, і вона функціонує на ринку України вже понад 10 років. Підприємництво працює за моделлю outstaffing, «вивідом персоналу за штат підприємства-замовника»: модель співпраці замовників і розробників передбачає співпрацю не тільки в межах проєкту (як це відбувається у моделі outsource), а й на постійній основі. Якщо у моделі outsource комунікація із замовниками зазвичай відбувається через чітко окреслених людей у таких ролях як менеджер проєкту, Delivery Manager, то у моделі outstaffing розробники безпосередньо самостійно працюють із замовниками. Ця модель передбачає щоденну тісну комунікацію із замовниками та більший вплив на прийняття рішень всередині команди. Компанія, в якій проводилось дослідження, співпрацює на моделі outstaffing із іншими компаніями з різних країн світу, але більшість компаній-замовників розташовуються саме у Бельгії. Найчастіше бельгійці виступають керівниками команд, підрозділів, а українці – розробниками і тестувальниками програмного забезпечення, керівниками команд, розташованих в Україні, менеджерами з управління персоналом і рекрутингом.

2.2. Методологічні аспекти дослідження та розроблення сценарію для інтерв'ю

Для дослідження теми комунікативних девіацій у спілкуванні між представниками української і бельгійської культур був використаний змішаний метод проведення досліджень, що поєднує у собі як і кількісні, так і якісні техніки дослідження. У дослідженні було поєднано здебільшого індивідуальні інтерв'ю з одним груповим інтерв'ю (якісний інструмент дослідження) і опитувальник

(кількісний інструмент дослідження). Був обраний саме такий метод, оскільки він має певні переваги для нашого дослідження:

1. Змішаний метод дослідження дозволив нам зробити несподівані порівняно з нашою гіпотезою відкриття і отримати непередбачуваний результат за результатами якісних інтерв'ю.
2. Кількісне опитування дозволило нам підтвердити чи заперечити спостереження, виявлені під час інтерв'ю.
3. Поєднання якісного і кількісного методів збільшує точність та об'єктивність отриманих даних.

Перший етап дослідження становив собою проведення інтерв'ю. Ми провели пробне інтерв'ю з респонденткою Оксаною, що дозволило нам змінити запитання для звуження аспектів дослідження і ще кращого розуміння питань респондентами. Групу опитаних для проведення інтерв'ю обирали за наявністю досвіду співпраці з бельгійцями у розробленні, тестуванні програмного забезпечення чи керуванні процесами. За протоколом якісних досліджень було проведено 6 індивідуальних інтерв'ю та 1 групове інтерв'ю з двома респондентами.

Розроблений сценарій для інтерв'ю.

У сценарії для інтерв'ю розроблено декілька тематичних блоків із запитаннями:

1. Спосіб оцінювання діяльності:

Чи категоричні бельгійці у своїх оцінках чи висловлюють їх м'яко? Чи ефективно працює такий спосіб надання оцінки для українців?

У цьому тематичному блоці ми очікували отримати характеристику способів надання оцінки, притаманних українцям і бельгійцям, а також з'ясувати, наскільки ефективним для українців є спосіб надання оцінки, звичний для бельгійської культури.

2. Обговорення особистих тем і дистанція у професійних стосунках:

- Чи було прийнято у вашій команді обговорювати якісь особисті теми (сім'ю, хобі, політику)? Чи виникали незручні ситуації через обговорення таких тем?

За допомогою цих питань ми очікували з'ясувати, наскільки відкритими у спілкуванні є бельгійці й українці, дослідити, чи виникали у спілкуванні комунікаційні невдачі через порушення дистанції у професійних стосунках, а також чи наявні в українсько-бельгійській комунікації табуовані теми.

3. Ставлення до часу і робочих термінів:

- Наскільки точно у вашій команді дотримувались термінів? Чи однакове ставлення було в української і бельгійської частини команди до дедлайнів?

У цьому блоці ми очікували отримати характеристику ставлення до часу українців і бельгійців і з'ясувати, чи відмінне ставлення до часу призводило до виникнення комунікативних невдач.

4. Сприйняття культурних особливостей Бельгії й України:

- Чи виникали у вашій команді непорозуміння через незнання якихось культурних, політичних, соціальних особливостей як з вашого, так і з бельгійського боку?

За допомогою цього запитання ми очікували дослідити особливості у сприйнятті культурних відмінностей українцями і бельгійцями, а також з'ясувати, які культурні відмінності помічали респонденти під час спілкування.

5. Розуміння повідомлення:

- Чи завжди ти чітко розумів/-ла повідомлення бельгійців, те, що хотіли вони сказати, і навпаки, чи бельгійці завжди розуміли тебе?
- Чи виникали у вашій команді конфлікти через неправильне розуміння змісту, основної думки повідомлення, як з боку українців, так і з боку бельгійців?
- Що, на твою думку, могло призвести до виникнення непорозумінь у спілкуванні між бельгійською і українською стороною?

За допомогою цих запитань ми очікували дізнатися, наскільки успішною було спілкування українців і бельгійців, наскільки добре був досягнутий перлокутивний ефект у комунікативних актах та як часто виникали девіації у спілкуванні та чим могли бути спричинені комунікативні девіації й невдачі.

6. Роль англійської мови в успішній комунікації між українцями і бельгійцями:

- Чи виникали труднощі у спілкуванні через рівень знання англійської мови

у тебе чи твоїх бельгійських співрозмовників? Що найскладніше для тебе у спілкуванні англійською мовою?

У цьому блоці ми очікували дізнатися, чи виникали в українців і бельгійців комунікативні невдачі через рівень володіння англійською мовою, а також які аспекти англійської мови є найскладнішими у сприйнятті українців (лексика, граматики, синтаксис і т.д.).

7. Зміщення соціальної дистанції і зміни у спілкуванні при особистому знайомстві:

- Чи змінювалось твоє спілкування з бельгійцями після відряджень до клієнта у Бельгію чи після візиту бельгійської частини команди до України? Якщо так, як саме?

З використанням цього запитання ми очікували з'ясувати, чи впливає особисте знайомство учасників українсько-бельгійської комунікації на успішність комунікативних актів і зміщення соціальної дистанції у стосунках комунікантів.

Загалом під час інтерв'ю ми очікували отримати від респондентів характеристику їхнього спілкування з бельгійськими колегами за запропонованими параметрами (оцінка діяльності, ставлення до часу, особливості спілкування і т.п.), а також приклади з робочої взаємодії, що підтверджували б їхні погляди.

Розроблення опитувальника для кількісного дослідження.

Після проведення інтерв'ю були окреслені і згруповані основні гіпотези, отримані з якісного дослідження, зокрема:

- 1) Українцям притаманний більш категоричний спосіб надання оцінки, у той час як бельгійцям притаманний м'якший спосіб надання оцінки. Відмінності у цьому аспекті можуть ставати причиною комунікативних невдач.
- 2) В українсько-бельгійських командах прийнято обговорювати особисті теми: сім'ю, хобі, побут. Обговорення особистих тем рідко стає причиною непорозумінь у спілкуванні.
- 3) Бельгійській культурі більш притаманне гнучке сприйняття часу, тоді як українській культурі більш притаманне лінійне сприйняття часу.

- 4) Більшість комунікативних актів між українцями і бельгійцями відбуваються успішно.
- 5) Низький рівень володіння англійською мовою може бути причиною виникнення комунікативних невдач в українсько-бельгійському спілкуванні.
- 6) Особисте знайомство представників української і бельгійської культур позитивно впливає на успішність комунікації між ними.

Для підтвердження чи спростування отриманих гіпотез був розроблений опитувальник. Опитування пройшли 30 респондентів.

Опитувальник складався із трьох основних блоків: 1) загальної інформації про дослідження та гарантії конфіденційності й анонімності отриманих результатів, 2) соціодемографічних даних респондентів, 3) власне опитувальника для дослідження. У першій частині окреслено мету і завдання дослідження й описано структуру опитувальника. Друга частина опитувальника розпочиналась зі згадки про Закон України про Захист персональних даних, згідно з яким захищаються усі результати, отримані під час дослідження. Також у другій частині респонденти вносили свої особисті дані: ім'я або нік, рівень володіння англійською і загальний термін співпраці з бельгійцями. Третя частина опитування містила як відкриті запитання, так і запитання з варіантами відповідей. Учасники опитування могли висловити свої коментарі і зауваження до питань в окремому полі.

Проведення глибинних інтерв'ю та кількісного опитування дозволило нам отримати інформацію для подальшої інтерпретації та її розгляду у контексті комунікативних девіацій у спілкуванні між бельгійцями й українцями, де застосовано метод дискурс-аналізу, зокрема конверсаційного.

2.2.1 Група опитаних

Для проведення інтерв'ю було обрано 8 респондентів: 7 жінок та 1 чоловік. Досвід співпраці респондентів інтерв'ю з бельгійцями нараховував від 1.5 до 11 років. Для більш різноманітної вибірки ми обрали респондентів різних соціальних ролей: розробників програмного забезпечення, тестувальників

програмного забезпечення, керівників команд, менеджерів з управління персоналом та менеджерів з пошуку персоналу. Детальний опис поданий у таблиці 1.

Ім'я респондента	Соціальна роль	Час співпраці з бельгійцями
Оксана	Менеджерка з управління персоналом	4 роки 5 місяців
Ірина	Керівниця команди тестування програмного забезпечення	9 років 6 місяців
Олег	Керівник команди розроблення програмного забезпечення	11 років
Марія	Тестувальниця програмного забезпечення	9 років 6 місяців
Софія	Тестувальниця програмного забезпечення	1 рік 9 місяців
Марина	Тестувальниця програмного забезпечення	2 роки 3 місяці
Катерина	Керівник відділу управління персоналом	11 років
Віра	Керівник відділу рекрутингу	4 роки 4 місяці

Таб. 1. Респонденти інтерв'ю

У кількісному опитувальнику взяло участь 30 респондентів з досвідом співпраці з бельгійцями від 10 місяців до 11 років. 70% респондентів володіли

англійською мовою на рівні Upper-Intermediate, 20% – на рівні Intermediate та 10% – на рівні Advanced. Вибірка респондентів опитувальника також охоплювала представників різних соціальних ролей: розробників, тестувальників та керівників команд.

2.3. Культурні особливості комунікації та взаємодії представників української та бельгійської культур

За допомогою інтерв'ю й опитувальника ми дослідили культурні особливості комунікації та професійної взаємодії представників української та бельгійської культур, зокрема: способи надання оцінки, дистанцію у професійних стосунках, ставлення до часу і робочих термінів та сприйняття українцями і бельгійцями культурних особливостей.

2.3.1 Ефективність оцінювання діяльності

Особливістю міжкультурної комунікації, яка розмежовує певні культурні регіони, є спосіб передавання оцінки тієї чи іншої діяльності, явища тощо. Дослідниця Ерін Меєр у праці «Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі»²⁶ стверджує, що звичний спосіб оцінювання поведінки та результатів роботи інших відрізняється у культурах різних народів світу, і цей аспект спілкування може впливати на рівень довіри у команді або компанії загалом, стосунки між керівниками та підлеглими чи взаємини між членами команди. Ми розглянули два способи надання оцінки: м'який спосіб надання оцінки та категоричний – прямий спосіб надання оцінки, які виокремила Ерін Меєр у своїй праці²⁷.

М'який спосіб надання оцінки передбачає, що керівники або співробітники надають оцінку, у тому числі й негативну, у тонкий, дипломатичний спосіб. Часто трапляється, що негативну оцінку обрамлюють позитивними аспектами. Такий спосіб, з одного боку, допомагає зберегти стосунки, що ґрунтуються на довірі, з

²⁶ Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020.

²⁷ Там само.

іншого боку – має і недоліки: якщо м'яке оцінювання не властиве певній культурі, представники культури можуть не розглянути за ввічливими, тонкими зауваженнями ті аспекти, що потребують покращення, і як результат виникатимуть труднощі у роботі і не буде досягнуто очікуваних результатів діяльності.

У категоричному способі надання оцінки керівники можуть оцінювати та критикувати дії колег або підлеглих чесно і прямо, відверто зазначати помилки і недоліки у виконаній праці чи поведінці працівника. Представники культур, що не звикли до такого способу оцінювання, можуть сприйняти категоричну критику як занадто різку, таку, що переходить з категорії виконаної роботи на особистість працівника. Хоча, водночас пряма оцінка дозволяє чітко побачити сфери для розвитку і вдосконалення. Отож, є певні переваги та недоліки в обох способах оцінювання, і все залежить від культурних або індивідуальних особливостей сприйняття і надання оцінки.

Відтак, ми запропонували учасникам інтерв'ю та опитування розглянути аспект оцінювання в межах двох означень, зокрема який спосіб оцінки, м'який чи категоричний, більш притаманний бельгійцям.

Під час інтерв'ю більшість, а точно 7 з 8 респондентів зазначили, що бельгійцям вдається тримати баланс між ввічливою, м'якою та категоричною, прямою негативною оцінкою, але все ж бельгійці більш схильні до м'якого надання відгуків. Респонденти характеризують цей спосіб як ввічливий (polite). Водночас цей спосіб може бути гібридним: і м'яким, і відвертим, до прикладу, як зазначає респондентка Ірина: «...Я б сказала, що так середньо, вони досить м'яко висловлюють, але вони досить і чіткі. Ну, тобто, там не треба вишукувати контексту між словами, там от як вони пишуть, так і є» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Респондентка Ірина, що мала досвід співпраці з представниками різних культур, зазначила також, що бельгійці більш відкрито висловлюють критику у порівнянні зі шведами та британцями: за її спостереженнями, шведи використовують м'якшу оцінку у порівнянні з бельгійцями, а британцям властиво більш завуальовано у порівнянні з

бельгійцями висловлювати критику, що не раз призводило до виникнення непорозумінь: «... британці... настільки polite ((перемикання мовного коду)), що, коли вони пишуть тобі навіть злісного листа, він буде виглядати дуже нісе ((перемикання мовного коду)), але десь між рядками, в центрі тексту, треба знайти те речення, яке було, яке стосувалось взагалі тої всієї писанини, так скажемо» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Отож, у порівнянні з іншими представниками європейського культурного регіону бельгійці висловлюють оцінку більш відкрито і прямо, не забуваючи при цьому про ввічливе ставлення до співрозмовників.

Респондентки Софія і Марина зазначили, що керівники-бельгійці їхньої команди з легкістю надають співробітникам позитивний відгук, деталізуючи та розгортаючи свою оцінку. Потреба надати негативний відгук щодо дій працівників приносила бельгійцям певний дискомфорт, що змушувало їх висловлюватись коротко та сухо: «...коли він хвалить, то хвалить щедро і багато, а коли тебе не хвалять, то це будуть такі скупі два три речення, ну, (.) чувак, (.) так от... Мені виглядає, що їм відгук негативний давати (.) все ж таки тяжко. Щоб прям багато так сказати» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Марина). Негативна оцінка зумовлює лаконічність висловлювання, натомість позитивна – його розгортання. Відтак, лаконічність може сигналізувати про завуальоване висловлення незадоволення явищем чи роботою підлеглих або колег.

Однак відповіді респондента Олега відрізнялись від загальної тенденції. Респондент схарактеризував це так «...от на питання, чи вони жосткі, я би сказав доволі та. По мірках англійської мови вони такі доволі категоричні, доволі такі різкі» (інтерв'ю з респондентом Олегом, 26.11.2020). Така ситуація є радше винятком, аніж загальною тенденцією, можливо у порівнянні зі способом висловлювання британців, респондент сприймає оцінку представників бельгійської культури більш різко або прямолінійно.

Особливо м'який аспект надання оцінки стає помітним під час взаємодії бельгійців з українськими колегами, яким властивий більш різкий та прямий

метод. Про це зазначають респонденти Олег й Ірина: «українці такі більш жосткі в своїй розмові» (інтерв'ю з респондентом Олегом, 26.11.2020), «...можна сказати, що бельгійці, вони висловлюють досить м'яко порівняно, наприклад, з нами. Українці більш різкіші» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020).

Щоб дізнатися, чи кількісний метод опитування підтвердить чи спростує погляди респондентів інтерв'ю на спосіб надання оцінки бельгійцями, ми сформували 3 запитання:

- 1) «Чи категоричні бельгійці у своїх оцінках чи висловлюють їх м'яко?» з варіантами відповідей: «категоричні», «висловлюють м'яко», «щось середнє».
- 2) «Чи ефективний категоричний спосіб надання оцінки для українців?» з варіантами відповідей «так, ефективний», «ні, не ефективний», «не можу дати відповіді».
- 3) «Чи ефективний м'який спосіб надання оцінки для українців?» з варіантами відповідей «так, ефективний», «ні, не ефективний», «не можу дати відповіді».

У першому запитанні, «Чи категоричні бельгійці у своїх оцінках чи висловлюють їх м'яко?», більшість респондентів, зокрема 66,7%, зазначили, що бельгійці висловлюють оцінки м'яко, 30% респондентів обрали відповідь «щось середнє» та 3,3% опитуваних обрали відповідь «категоричні». Тенденція до м'якого способу оцінювання значно зростає порівняно із категоричним. Із отриманих кількісних даних ми можемо зробити висновок, що підтверджує дані, отримані з інтерв'ю – більшості бельгійцям властивим м'який спосіб надання оцінки. Категоричність оцінки, про яку зазначив один респондент, може бути пояснена особистими якостями керівника респондента: до прикладу, схильності до категоричної прямої або досвідом роботи працівника з представниками інших культурних регіонів.

Відповіді респондентів на запитання «Чи ефективний категоричний спосіб надання оцінки для українців?» демонструють змішані результати: 40% респондентів дали відповідь, що категоричний спосіб надання оцінки є

ефективним для українців, 13,3% не погодились з цією тезою, а 46,7% опитуваних не змогли дати відповідь на це запитання. Ці дані свідчать, що українці схильні міркувати власними культурними особливостями, а не слідувати їй переймати особливості, притаманні культурі колег.

«Чи ефективний м'який спосіб надання оцінки для українців?» — із цим запитанням погодились 50% респондентів, 20% зазначили, що м'який спосіб не є ефективним, та 30% опитуваних не змогли дати однозначну відповідь.

У 2 і 3 запитанні ми бачимо певну розбіжність із даними, отриманими під час інтерв'ю, адже респонденти інтерв'ю стверджували про неефективність м'якої оцінки для українців:

«Інтерв'юерка: А з вашого досвіду, це ефективно працює для українців?

Марина: Не для всіх. Я би швидше сказала, що не дуже працює. Якщо людина совісна, то їй це типу окей, а якщо не, то буде, вилізуть ((сміється)) на голову всі сім разів» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Марина).

«Чи він працює спосіб, однозначно працює коли прямо. (.) Наші люди politeness ((перемикання мовного коду)) не завжди зчитують» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021), «...не всі українці там, можливо, це не тільки українці, це розуміють, і часом треба було би людині сказати більш а::: (.) ну, не жорстко, а десь так прямолінійно, що не ти би тут мав, а::: чи не міг би ти тут, будь ласка, щось зробити чи подумати над тим, а чітко сказати, що ти повинен зробити то і то і не робити то і то, от... Це були і апрайзали, і якісь такі а::: неформальні розмови, часом виникали такі проблеми на проекті» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020).

Важливо зазначити, що три репліки, подані вище, належать працівникам компанії, що мають досвід в управлінні людьми чи командою та є медіаторами між працівниками та замовниками-бельгійцями. Ми можемо припустити, що ці респонденти звертали більшу увагу на аспект оцінювання і аналізували ситуації та непорозуміння у співпраці працівників та замовників. Працівники виключно технічної ланки, без досвіду в управлінні, могли аналізувати це запитання

виключно на особистому прикладі: що є ефективним та неефективним у їхньому випадку.

Як бельгійці та українці намагаються покращити взаєморозуміння в аспекті оцінювання результатів роботи? Бельгійські керівники, що мають значний досвід співпраці з українцями, можуть застосовувати більш прямий, категоричний відгук, а українські працівники — стежити за ввічливістю та стриманістю своїх висловлювань, а також уважніше аналізувати висловлювання бельгійської сторони, аби виокремити у ввічливій оцінці негативні аспекти, що потребують виправлення чи покращення. Ефективною технікою у цьому аспекті може слугувати використання уточнювальних запитань українськими працівниками, щоб —отримати більш пряму, не завуальовану оцінку. Про ефективність уточнювальних запитань зазначає респондентка Віра: «Відповідно я для себе чітко зрозуміла, що мені треба ставити якісь уточнюючі питання, і в кінці ми завжди кожен мітинг, там, перепитуємо, just to check, just to sum up ((перемикання мовного коду)), або конкретно питаємо... Для того, щоби клієнт сам сказав, а не ми собі додумували, та» (інтерв'ю з респонденткою Вірою, 08.04.2021). Уточнювальні запитання допоможуть отримати чітку, пряму відповідь, яку можна використовувати і в подальшому спілкуванні під час обґрунтування правильності своїх дій і рішень. Ввічливе і водночас чітке надання оцінки потребує відповідних навичок в обидвох сторін: як і керівників, яким потрібно обрати влучний спосіб відносно культури своїх співробітників та особистих якостей, так і працівників, яким важливо вчитися розпізнавати і аналізувати заклики до дій та вдосконалення.

Отож, надання оцінки певній діяльності чи певному явищу є одною з важливих елементів робочої співпраці. Однак різним культурам може бути притаманний різний спосіб надання відгуку. Аби дослідити, який стиль властивий українцям і бельгійцям – категоричний чи м'який, ми розпитали респондентів інтерв'ю та опитувальника. Отримані дані дозволили зробити висновок, що бельгійцям притаманний більш м'який спосіб оцінювання у порівнянні з українцями, що звикли до категоричного надання оцінки. Відмінності у цьому аспекті іноді впливали на успішність комунікації та призводили до виникнення

непорозумінь, але здебільшого українці успішно адаптуються до особливостей бельгійців у наданні відгуку.

2.3.2 Обговорення особистих тем і дистанція в професійних стосунках

Ділова комунікація передбачає обговорення робочих запитань, розв'язання конфліктів та проблем. Але часом таке спілкування виходить нєза межі робочого контексту: у позаробочий час чи під час невеличких розмовах на початку зустрічей (так званих *small talks*). Рівень відкритості між працівниками в розмовах на особисті теми може залежати й від властивої певній культурі дистанції у спілкуванні чи стосунках. Так деякі культури ми можемо назвати порівняно більш «відкритими» в обговоренні питань, пов'язаних з сім'єю, хобі, поглядами на релігію чи політику, у той час, як в інших культурах обговорення особистих питань в межах робочої співпраці може бути неприпустимим чи небажаним. Обговорення особистих тем може бути пов'язане і зі стилем управління командою: в яких стосунках зі своїми підлеглими перебуває керівник – чи це коротка дистанція, дружнє ставлення, відкрите висловлювання думок, чи збереження дистанції між підлеглими і керівниками. У цьому аспекті важливо згадати поняття «дистанції влади», яке окреслив відомий дослідник міжкультурної комунікації Герт Гофстеде після зібрання даних 100 000 опитувальників менеджерів технічної всесвітньої компанії ІВМ. Науковець дав йому таке визначення: «міра, якою менш впливові члени організації допускають і очікують, що влада розподіляється нерівномірно»²⁸, тобто, наскільки представники різних культур очікують строгого ієрархічного розподілення влади в організації чи команді.

Отож, для вивчення цього аспекту в нашому дослідженні ми сформуваали відповідні запитання для інтерв'ю та опитувальника: «Чи у вашій україно-бельгійській команді прийнято обговорювати особисті теми: сім'ю, хобі, політику?» (з такими варіантами відповідей в опитувальнику: «так, прийнято»,

²⁸ G. Hofstede. *Cultures and Organizations: Software of the Mind (second ed.)* – New York, 2007.

«ні, не прийнято»), «Чи виникали в українсько-бельгійській команді незручні ситуації через обговорення особистих тем?» (з варіантами відповідей в опитувальнику: «так, виникали» і «ні, не виникали»).

Погляди опитаних на це запитання виявились схожими: усі 8 респондентів, яких запитали про цей аспект, зазначили, що бельгійці охоче обговорювали з українськими колегами чи підлеглими особисті теми: зокрема, захоплення, сім'ю, побутові питання (ремонт, переїзд тощо), але дуже рідко торкалися тему політики чи релігії, що властиво багатокультурним толерантним суспільствам.

Деякі з опитуваних, наприклад респондентка Ірина, пов'язують це з егалітарними стосунками у команді – тобто такими, де керівники команди ставляться до своїх підлеглих на рівних, де існує низька «дистанція влади»: «...це, напевно, вразило з самого початку, вони ставляться дуже так як, що ми всі на одному рівні, і ми от просто колеги, не так як ви десь там дуже далеко, і не знати хто. Тому в них це, в них як вони між собою обговорюють сім'ю, хобі, хто чим займається, які там плани на вікенд, ну прям от кожного тижня питають, які в мене плани на вікенд, навіть зараз» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Подібне ставлення здивувало і респондентку Катерину: «будучи навіть на вечерях чи ланчах з бельгійцями, які приїжджали і великі боси, вони питали: “А чим займається твоя дитина?”, а::: недавно, пам'ятаю, мені розповіли, спиталися, а::: : “Чи вийшла твоя донька заміж?”, щось таке» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021).

Водночас троє респонденток зазначили, що бельгійці дозволяють собі обговорення особистих тем тільки після довгого знайомства з людьми, встановлення міцних робочих стосунків: «Але це не відразу, тобто, це насправді м::: (3) ну, в тому випадку про доньку, що вийшла заміж, виявляється, що вони спілкувались довший час вже, і це було якось прийнято» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021), «Ну та, коли ти там довший час працюєш, то, звичайно, там більш-менш спілкуєшся про щось, спочатку про погоду, нейтральні теми, потім більш особисті» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020), «...це знову залежить від того, наскільки людина вже з

тобою співпрацює, наскільки вона з тобою вивчена. Якщо це новий клієнт, зазвичай він дуже, не то що скупко спілкується, а він там (.) а::: як у вас там справи... Тобто, є, але це вже на фоні довготривалої співпраці. Коли ми тільки починаємо роботу, то я кажу, вони такі, тримаються трохи на відстані...» (інтерв'ю з респонденткою Вірою, 08.04.2021). Під час аналізу інтерв'ю ми помітили, що тільки одна респондентка згадала про обговорення політичних питань з бельгійцями: «Але про політику, (2) про політику я чула тільки від Патрика насправді, він, певно, міг собі дозволити пожартувати про російські вакцини чи (.) а, про ось цей от, а, футбол коли був...» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021). Пізніше вона додала, що цей приклад є швидше виключенням із загального правила і наслідком довгої співпраці із замовником Патриком: «...але загалом, політику ні. Політику ми не зачіпаємо» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021). Це явище підтвердила і респондентка Марина: «Про сім'ю говорили, про політику ні, ніколи. Політику чи щось таке там, такі персональні штуки ніхто не задіває. До того рівня, якого хоче, людина ділиться, доти вона розказує... Політики, ніко:::ли» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Марина).

Гіпотеза, яку ми запропонували під час аналізу інтерв'ю, що полягала у схильності бельгійців до обговорення особистих тем з українцями, підтвердилась кількісними даними: 76,7% респондентів опитувальника відповіли, що у їхніх україно-бельгійських командах прийнято обговорювати особисті теми. 23,3% респондентів не обговорюють особисті теми під час робочої співпраці.

Також можна відзначити, що й українці, і бельгійці добре відчують особисті кордони своїх співрозмовників: які теми можна зачіпати під час бесіди, а про що краще промовчати. Цю тезу ілюструють відповіді на запитання «Чи виникали у Вас в українсько-бельгійській команді незручні ситуації через обговорення особистих тем?» – 100% опитуваних зазначили, що не потрапляли у незручні ситуації при обговоренні особистих тем. Одним винятком є респондент Олег, що поділився особистою історією про подібну незручну ситуацію. На початку співпраці з бельгійськими замовниками, тобто понад 5 років тому,

респондент вирушив у відрядження до Бельгії та після робочого дня разом із бельгійськими співробітниками був запрошений на вечерю у заклад і під час обговорення особистого життя: шлюбу, стосунків, один з колег респондента розповів: «...я зустрічаюсь з хлопцем з Англії, а:: і ми там маєм трейлер, і ми з ним десь тусимо разом» (інтерв'ю з респондентом Олегом, 26.11.2020). Респондент Олеш не стикався з відкритим обговоренням нетрадиційної сексуальної орієнтації в Україні, тож сприйняв репліку колеги як жарт та посміявся з неї. Ця репліка виявилась правдою, і респондент Олег був дуже присоромлений через свою необізнаність у питанні соціальних норм Бельгії: «І мені соромно. От мені до нині згадує, і я червонію» (інтерв'ю з респондентом Олегом, 26.11.2020). Бельгія була другою країною у світі, що узаконила одностатеві шлюби у 2003 році, тож бельгійці звикли до відкритого обговорення питань сексуальної орієнтації. В Україні ця тема досі є табуованою, тож цим можна пояснити виникнення такого непорозуміння між респондентом та його бельгійським колегою.

Загалом, після аналізу результатів інтерв'ю та опитувальника ми можемо помітити, що у встановленні робочої дистанції, впровадженні «дозволених» (як, наприклад, хобі, сім'я, побут) і «табуованих» (політика, релігія) тем в українців чи бельгійців майже не виникає проблем і непорозумінь. При довгій співпраці бельгійці і українці виходять поза межі робочих тем у розмовах, цікавляться особистим життям колег, новинами, змінами у житті і т.д. Одною з причин цього явища може виступати егалітарний спосіб управління командами з бельгійського боку: невелика дистанція і субординація між керівником і підлеглими, довірливі стосунки у командах. Оскільки респонденти відзначили, що їм приємний такий спосіб управління та він не викликає непорозумінь чи незручних ситуацій, можна зробити висновок, що він ефективним при управлінні українськими чи україно-бельгійськими командами в галузі ІТ.

2.3.3 Ставлення до часу та робочих термінів

Планування робочого процесу та завдань, встановлення термінів та графіків є невіддільною частиною ефективного ведення бізнесу та досягнення цілей. Однак

не всі культури мають однакове ставлення до часу і планування. На планування і ставлення до реченців мають вплив історичні обставини, що сформували спосіб життя, роботи, взаємодії. Дослідниця Ерін Меєр виділяє два типи культур в аспекті сприйняття часу: культури з лінійним сприйняттям часу та культури з гнучким сприйняттям часу²⁹.

Культури, що мають лінійне сприйняття часу, орієнтуються на розробку і дотримання чіткого графіка, важливість кінцевого терміну, поступове виконання проєкту чи низки завдань. Культури з гнучким сприйняттям часу більш розслаблені у питаннях встановлення реченців та дотримання графіка. Акцент у таких культурах скерований на гнучкість у виконанні чи плануванні завдань, швидкі зміни у пріоритетності завдань, гнучкі терміни. Взаємодія представників культур з різним ставленням до часу може викликати конфлікти у робочій взаємодії: для культур, що чітко і відповідально підходять до планування, протилежне ставлення може здатись хаотичним, невпорядкованим, а спізнення чи перенесення термінів може бути розглянуто як вияв неповаги.

Ми вирішили опрацювати ставлення до часу у бельгійців та українців в рамках нашого дослідження та з'ясувати, чи у співпраці українців і бельгійців виникали конфліктні ситуації на ґрунті цього аспекту: учасникам інтерв'ю ми підготували запитання: «Наскільки точно у вашій україно-бельгійській команді дотримуються реченців і термінів? Чи однакове ставлення в української та бельгійської частин команди до термінів?», а для респондентів опитувальника сформували запитання таким чином: «Чи бельгійці точно дотримуються обумовлених дедлайнів/термінів?» з варіантами відповідей «так, точно» і «ні, не завжди точно».

Більшість респондентів, зокрема 6 з 8, висловили думку, що ставлення бельгійців до термінів і планування є більш гнучким у порівнянні зі ставленням української сторони, яка більш відповідально підходить до дотримання обумовлених термінів: «...у нас більше розуміння, що дедлайн то дедлайн, всьо,

²⁹ Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020.

або це зробиш, або тобі відрубують голову, і з'їдять тебе крокодили, всьо. У них такого нема, ну типу, ну не вийшло, (1) ну давайте перенесем, щось придумаємо... в них якось це більш flexible ((перемикання мовного коду)), в нас є більше ось це відчуття, що ти мусиш то зробити» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Марина), «...бельгійці, у мене таке враження, що вони там, давайте придумаємо якусь дату і зробимо до тої дати. І потім такі, ну нема до тої дати, ну буде через рік. І вроді тут було так супер терміново, що треба за ці тижні, а тут можна буде через рік, то є небо і земля, але так воно для них працює» (інтерв'ю з респондентом Олегом, 26.11.2020), «...наші люди ставляться до дедлайнів, які ставлять бельгійці, більш акуратно... Наші більш переживають, ніж бельгійці... Я, наприклад, часто бачу, як є клієнти, вони там щось переносять, сильно не заморочуються, от» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021). Респондентка Ірина висловила протилежну думку, що, на її погляд, для бельгійців дуже важливий останній термін: «у них дедлайн це вот must have ((перемикання мовного коду))» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020), але і зазначила, що в деяких аспектах ставлення українців і бельгійців є відмінним: якщо українці не встигають укластися в обумовлений термін чи щось йде не за планом, вони до останнього моменту намагатимуться розв'язати цю проблему самостійно та поділяться своєю поразкою з керівниками-бельгійцями вже тільки після завершення виокремленого на це часу. Тоді як бельгійці у подібних ситуаціях очікують попередження про труднощі за декілька днів до речення, аби мати можливість разом продумати наступні дії та скласти план. Ця відмінність неодноразово ставала приводом для конфліктів: «... це, от, до речі, це моменти, які могли призводити до таких серйозних конфліктів і там, та, злості з їх сторони, мається на увазі, керівництва в Бельгії, що, ну, ніби можна було сказати про це раніше, і це б не було кінцем світу, тому що всі були б повідомлені, всі би очікували, надався би відповідний меседж до бізнесу і так далі, а ми тут...» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020).

Також впродовж інтерв'ю ми з'ясували, що ставлення бельгійців до термінів і планування може змінюватись залежно від виду завдань та їхньої пріоритетності.

Так респондентка Віра, що є керівником команди рекрутингу, тобто пошуку і наймання нових працівників, на початку співпраці з новими бельгійськими замовниками пояснює важливість дотримання термінів і швидких рішень, адже у компанії на ринку є багато конкурентів, що можуть дуже швидко зацікавити потенційного кандидата відносно вигіднішою пропозицією. Подібне обґрунтування має позитивний ефект, що пришвидшує прийняття рішень: «Якщо в нас доволі динамічний ринок, якщо ви, скажем так, маєте якийсь delay ((перемикання мовного коду)) з відповіддю, відповідно, ми можемо вже втрачати кандидатів, тому нам від вас треба дуже швидка реакція, та... Зазвичай вони до того позитивно відносяться, розуміють, що теж їм потрібен результат, є певний дедлайн, вони до того дедлайну мають то зробити» (інтерв'ю з респонденткою Вірою, 08.04.2021).

Але культурні відмінності українців і бельгійців можуть бути не єдиним поясненням відмінного ставлення до планування. Більшість українських команд складається із розробників та тестувальників програмного забезпечення, тоді як бельгійські працівники зазвичай є керівниками команд, у тому числі й українських, чи відповідають за інші аспекти бізнесу. На таких посадах вони можуть дозволити собі більшу гнучкість у плануванні, до прикладу, посунути останній термін, поставити у пріоритет інші завдання і т.п. Про можливий вплив соціальної ролі на цей аспект згадали респондентка Марина, респондентка Ірина, респондентка Катерина: «Одночасно, я їх розумію, що ми (.) ті, хто виконує роботу, а вони ті, хто її ставлять, і::: то теж дає свій нюанс. Можливо, коли вони працюють на таких позиціях, як ми, можемо в них це теж так відчувається. Тут це більше все-таки як керівники» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Марина), «...насправді, якщо взяти цю команду, що половина девелоперів тут, половина там, то я би сказала, що їхні девелопери могли ставитися так само як наші, тягнути до останнього, і там в кінці, встиг-не встиг, ой тра-та-та, ще й захворіти» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020), «Я думаю, ну, з того, що теж, суто з того, що я бачу, наші люди ставляться до дедлайнів, які ставлять бельгійці, більш акуратно. (2) Ну, це, напевно, тому, що вони сприймають

їх своїми кастомерами, і вважають, що а::: от тут, знаєш, проштрафимось. Наші більш переживають, ніж бельгійці по відношенню до наших людей. Я не знаю, чи тому що відносини і команди тире клієнт» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021).

Результати кількісного опитувальника виявились співзвучними з результатами, отриманими під час інтерв'ю: 66,7% респондентів вказали, що бельгійська частина команди не завжди точно дотримується термінів, а 33,3% опитуваних відповіли, що бельгійці, з якими вони співпрацюють чи співпрацювали, точно дотримуються окреслених термінів та реченців.

Таким чином, проведені інтерв'ю та кількісний опитувальник дозволили нам дослідити підхід бельгійців та українців до планування і дотримання термінів. Ми з'ясували, що бельгійцям притаманний більш гнучкий підхід до планування і розподілення завдань, дотримання термінів у порівнянні з більш відповідальними українцями, що уважно стежать за виконанням завдань в обумовлені терміни. Однак, не можна виключати і впливу соціальних ролей керівників і підлеглих у цьому питанні, адже керівники, що найчастіше є бельгійцями, можуть дозволити собі більшу гнучкість й адаптивність до мінливих умов.

2.3.4 Сприйняття українцями і бельгійцями культурних особливостей

Кожна культура має свої унікальні традиції чи звичаї, що можуть здаватись дивними або незрозумілими представникам інших культур. Бельгійська та українська культури – не винятки. Під час інтерв'ю ми опитали респондентів, які традиції чи звичаї бельгійців здались їм дивними, а також які явища української культури здивували бельгійців. Хоча подібних традицій згадалось немало, респонденти відзначили, що ці відмінності не ставали причиною конфліктних ситуацій – як українці, так і бельгійці ставились до культурних традицій з допитливістю і відкритістю до досвідів інших.

Одним з явищ, що викликало зацікавлення та здивування у бельгійської сторони, стало поширення християнських цінностей серед українців. Одним із проявів цього було шанобливе ставлення українців до важливих християнських

свят: Різдва, Великодня, збереження традицій, що вирізняють ці події від нерелігійних святкувань – щедрювання, співання колядок, святкування у широкому родинному колі: «...Для них це просто потусуватись з родичами там, зі знайомими, але в них там це не несе такого якогось більшого контексту» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Здивування у бельгійських колег викликало і святкування Різдва у дві різні дати – 25 грудня і 7 січня. Це явище можна пояснити тим, що Бельгія є більш секулярною державою у порівнянні з Україною, а також тим, що більша частина українських співробітників, яких ми опитували, походить із Західної України, де з особливою пошаною ставляться до релігійних традицій та передають їх з покоління до покоління.

Респондентка Катерина поділилась у своєму інтерв'ю випадком з робочої співпраці з бельгійськими колегами, що також ілюструє різницю у традиціях України і Бельгії: після смерті близького родича в колеги з української команди бельгійські керівники хотіли висловити співчуття за допомогою відправлення листівки. Попередньо вони звернулись до респондентки з цим проханням, і респондентка розповіла про недоречність такого способу співчуття в українській культурі, адже, на думку українців, ця листівка знову нагадувала б у майбутньому про смерть близької людини. Коли ж бельгійський колега респондентки пережив втрату родича, Катерина хотіла висловити свої співчуття в електронному листі, але її бельгійський керівник попередив, що такий спосіб є неприйнятним у бельгійській культурі – співчуття висловлюються тільки під час дзвінка, а не у письмовому вигляді. З цих випадків респондентка зробила висновок про необхідність попередньо обговорювати подібні ініціативи з представниками цих культур чи проводити дослідження щодо доречності чи недоречності дій.

Деякі респонденти інтерв'ю, до прикладу, респондентка Ірина зі своєю командою співпрацювала з бельгійцями ще у часи Євромайдану. Її бельгійські колеги та керівники активно цікавились станом подій в Україні та співпереживали долі країни, але були глибоко здивовані тим, що українці виходили на протистояння неозброєні: «...коли почалися перші вбивства, то вони прям писали: “Як, як ваші люди могли йти без зброї на озброєних?”. Ну це просто не вкладалося

їм в голові взагалі, що таке взагалі десь може бути. Ну, тобто, це навіть вищого дуже рівня керівник писав, питався... їхні люди так би не повелися, бо, він казав: “Здоровий глузд мені би казав “іди додому”, а наш здоровий глузд казав, що свобода важливіша і треба її відстояти в той момент» (інтерв’ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Історія Бельгії є відмінною від історії України в деяких аспектах: декілька століть Бельгія не бачила революцій та розв’язувала політичні питання шляхом референдумів чи домовленостей, для них головне – це перемовини, у той час, як українці століттями невпинно відстоювали свою свободу, територіальну цілісність та національну ідентичність навіть і радикальними методами.

Які аспекти бельгійської культури своєю чергою дивували українців? Два респонденти інтерв’ю зазначили, що одною із культурних особливостей бельгійської культури, що викликала у них здивування, стало поширення одностатевих відносин та шлюбів, толерантне ставлення до них та узаконення одностатевих стосунків: «...в них поширено різні ... сім’ї, які трохи специфічні, для нас це так трохи було, ну, я навіть не розуміла, про що йдеться ((сміється)) на початках мусила підчитати, підгуглити» (інтерв’ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Також спілкування з бельгійцями і відрядження у Бельгію зруйнували уявлення українців про цю країну як про символ стабільності, політичної справедливості, безпеки. Респондентка Ірина була здивована страйками на вулицях країни та поширенням корупції: «...одного разу ми приїхали і побачили в них страйк автобусів, автобуси не їздили, і для нас це було незрозуміло, ніби у них так все гаразд, як виглядає збоку, а насправді, вони переконували, що і в них є бюрократія дуже велика, і в них є ... корупція, просто вона на дуже високих рівнях, і вона така, що, ну, як би, вони взагалі не можуть на це якось впливати» (інтерв’ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020), а респондент Олег – високим рівнем дрібної злочинності на вулицях країни: «...вони мені там вийняли машину і кажуть: “Але обов’язково магнітофон ховай в бардачок, бо у нас там розіб’ють тобі вікно... А тут Бельгія! (0.5) Ну от той момент мене дуже здивував, та, ну дуже дивно» (інтерв’ю з респондентом Олегом, 26.11.2020). Отож, ми можемо припустити, що

причиною здивування українців виступала хибна стереотипізація – невідповідність реальності складеному в їхньому сприйнятті образу Бельгії чи Європи, що асоціювався в українців з вищим рівнем життя, соціальної безпеки, прозорості в політичних чи економічних процесах.

Отже, за допомогою проведення інтерв'ю нам вдалось дослідити особливості українських і бельгійських традицій і звичаїв, а також їхнє сприйняття представниками інших культур. Бельгійці відзначали високий рівень релігійності своїх українських колег, поважливе ставлення до традицій і релігійних святкувань. Респонденти-українці окреслили серед подібних особливостей поширення одностатевих стосунків і шлюбів у Бельгії, наявність проблем із злочинністю, корупцією чи рівнем життя. Окреслення подібних особливостей українцями може свідчити про хибну стереотипізацію українцями європейських культур, зокрема і бельгійської. Окрім того, ми з'ясували, що тема політики у більшості випадків є табуованою в позаробочому спілкуванні українців і бельгійців.

2.4. Мовні особливості комунікації та взаємодії представників української та бельгійської культур

2.4.1 Розуміння повідомлення і вплив на ефективність комунікації

Метою цієї праці виступало дослідження не тільки культурних особливостей робочої взаємодії українців і бельгійців, але й дослідження мовних особливостей комунікації представників двох окреслених культур. Зокрема, ми хотіли дослідити, наскільки успішною була комунікація між українцями та бельгійцями, наскільки добре був досягнутий перлокутивний ефект учасниками спілкування, чи комуніканти досягали потрібної мети під час комунікативних актів.

Ми досліджували ці аспекти за допомогою поняття розуміння комунікативного смислу – значення мовних одиниць, категорій та складових невербальних засобів спілкування³⁰ та поняття комунікативної девіації – збою у спілкуванні, зокрема у міжкультурній комунікації, недосягненням очікуваного перлокутивного ефекту.

³⁰ Ф. Бацевич. *Словник термінів міжкультурної комунікації* – Київ, 2007, с. 159.

Респондентам інтерв'ю ми задали запитання: «Чи завжди ти чітко розумів/ла повідомлення бельгійців, що вони хотіли тобі сказати, і навпаки, чи вони завжди розуміли тебе?» та «Чи виникали у вас непорозуміння чи конфлікти через неправильне розуміння змісту повідомлення?». У кількісному опитуванні ми сформуваємо три запитання для дослідження цієї теми:

- 1) «Чи завжди Ви розуміли основну думку повідомлення бельгійців?» з варіантами відповідей «так, завжди розумів/розуміла», «іноді не розумів/розуміла», «часто не розумів/розуміла», «взагалі не розумів/розуміла, але почав розуміти з часом».
- 2) «Чи завжди бельгійці розуміли зміст і основну думку Вашого повідомлення?» з варіантами відповідей «так, завжди», «іноді не розуміли», «часто не розуміли», «взагалі не розуміли», «не розуміли на початку співпраці, але почали розуміти з часом».
- 3) «Чи виникали у Вас непорозуміння через неправильне розуміння змісту, основної думки повідомлення?» з варіантами відповідей «так, виникали» і «ні, не виникали».

Більшість комунікативних актів у спілкуванні бельгійців та українців була успішними – про це свідчать спостереження респондентів інтерв'ю: «Чи я завжди розумію бельгійців, а насправді (2) здебільшого так. (0.5) Напевно, відсотків (1) вісімдесят п'ять дев'яносто, (.) я не бачила там труднощів чи не бачила потім, щоб результат а:: виконаної задачі, поставленої бельгійцями, відрізнявся від того, що вони запитували» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021) – зазначила респондентка Катерина, «...переважно дуже добре розумілися, а:: вони досить чітко і прямо говорять, де, що вони очікують, ну, взагалі свою думку висловлюють, тому в тому плані питань не було ніколи» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020). Але успішність комунікації між бельгійцями та українцями напряду залежала від тривалості співпраці – на початку співпраці респонденти частіше стикалися з нерозуміннями сенсу повідомлення як з українського, так і з бельгійського боку, але з проходженням часу непорозумінь ставало все менше. Під час співпраці колеги вивчали особливості стилю спілкування, побудови речень,

вибору певної лексики, способу передання повідомлення. Респондентки Марія та Ірина помітили таке: «...на початку співробітництва трохи притирались...» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020), «Я скажу, що на початку співпраці, напевно, не завжди. Було таке, що, ну, як би, треба було кілька разів пояснювати, або я перепитувала, наприклад, тому що в них якийсь контекст міг бути інший, або з нашої сторони, коли я, наприклад, щось запитувала, я могла іноді перефразувати кілька разів, щоб було чітко зрозуміло, що саме я маю на увазі... А пізніше вже, якщо трошки пропрацювати, мені здається, що навіть вистачало якихось тижнів два, щоб ми, ну тобто, привикли до стилю розмови, до стилю подання інформації, до стилю комунікації, і в принципі цього було достатньо» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020).

Але не у всіх випадках комунікативні акти між бельгійцями й українцями завершувались успішно. Бельгійські колеги могли не розуміти усіх умов чи особливостей співпраці: «...більше *miscommunication* ((перемикання мовного коду)) в плані якомусь процесному, умовно, не зрозуміли там по бюджету, та, і вони відповідно перепитують, але щоби конкретно не розуміли по якомусь, я не знаю, чи ми там умовно написали в фідбеку одне, а вони для себе прочитали інше, такого не було» (інтерв'ю з респонденткою Вірою, 08.04.2021). У цитаті респондентки Віри ми можемо помітити, що помилки у спілкуванні виникали через неволодіння бельгійцями тими знаннями, якими володіли українські співрозмовники, які вже довший час працюють зі згаданими процесами, тобто ці комунікативні девіації не були спричинені особливостями міжкультурної комунікації. Схожа ситуація траплялась і з респонденткою Оксаною. Респондентка Оксана була відповідальною за організацію відряджень українських працівників у Бельгію, і під час комунікації з бельгійцями не було досягнуто очікуваної від комунікації мети – вчасного оформлення потрібних документів: «...вони не розуміють часто а::: таких особливостей по документах і особливо по наших, скажемо, м::: таких державних правилах в Україні, тому було декілька непорозумінь. Наприклад, такі як, там, пам'ятаю, з часів запрошень, тобто вони взагалі очікували, що людина сьогодні бере візу, завтра летить, ось, тобто їм це

було складно» (інтерв'ю з респонденткою Оксаною, 06.10.2020). Такий тип комунікативних невдач за класифікацією Д. Гудкова належить до помилок, спричинених неволодінням фоновими знаннями культури співрозмовника: зокрема, процесу оформлення документів в Україні та потрібних дій для відряджень в інші країни. Комунікативні невдачі могли траплятися і через недостатнє володіння англійською мовою, якою відбувалось робоче спілкування. Бельгійські колеги більшості опитуваних респондентів походять з Фламандського регіону Бельгії, населення якого спілкується нідерландською мовою. Респондент опитувальника Іванов зазначив, що комунікація з колегами з Фламандського регіону не викликає непорозумінь, адже, на його думку, фонетика нідерландської мови є схожою з фонетикою української мови, і це позитивно впливає на взаєморозуміння повідомлень: «Плюс фонетика рідної для них нідерландської мови схожа на українську/російську. Та вони вимовляють слова дуже зрозуміло для мене. Тому достатньо легко слідкувати за їх думками» (респондент опитувальника Іванов). Ситуація з бельгійськими колегами, що походять з регіону Валлонії, є відмінною. Представники цього регіону спілкуються французькою мовою, і респондентка Катерина зазначає, що це впливає на граматичну побудову речень і думок, висловлених англійською мовою: «В мене є два клієнти таких, в яких рідна мова, як я бачу, французька, тобто, побудова самих речень буває а:::, я ... кидаю Івану, а він каже: “Ти знаєш, це от на кшталт французької (.) мови, навіть порядок слів”» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021). Саме з цим бельгійським колегою виникає і зворотна ситуація, по невербальних знаках під час відеодзвінків респондентка Катерина виявила, що цей колега докладає значних зусиль, аби зрозуміти її репліки: «Чи вони розуміли мене? На моїй практиці (1) один клієнт, коли мене слухає, от так от прислухається, (.) от так от, і я бачу, що він навіть повторює за мною губами те, що я говорю, але це саме той клієнт, який французькою і мені буде речення» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021). За класифікацією Д. Гудкова цю комунікативну невдачу можна віднести до семіотичної групи невдач, і зокрема до помилок, спричинених неправильним використанням системи мови – у цьому випадку правил побудови

речень в англійській мові. Під час співпраці українці зустрічали комунікативні помилки, спричинені неправильним фоновим оформленням мови. Про це згадує респондентки Софія і Марина: «але в нас ... є::: з іншого підпроєкту лід їхній, то в нього така (.) гарний французький акцент, що першу хвилину ти ... намагаєшся розпарсити, що він говорить, щоб вже трошки переключити мозок і почати вловлювати якраз ті англійські слова» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Софія), «Я просто собі згадала мою інтерв'юшку, і коли я прийшла, і почав говорити Мартін, я така сиджу і думаю, о:::, всьо, я зараз встану і вийду. Я просто його не розуміла... Тут просто такий скупенький набір слів, всі віддають французькою» (групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною, 22.12.2020, респондентка Марина). Головною причиною непорозумінь у цих випадках виступав французький акцент співрозмовників. Тільки за декілька хвилин після початку розмови респондентки звикали до акценту і мали можливість розпізнавати англійські слова і розуміти сенс повідомлення.

Також респонденти зазначали, що під час співпраці з бельгійськими колегами чи керівниками траплялись комунікативні невдачі через використання бельгійцями невідповідного, занадто м'якого тону у спілкуванні: «...деколи вони там так трошки зам'яко висловлюють незадоволення якесь, для деяких людей це може бути незрозуміло, тобто вони не сприймають це там як щось серйозне, як якесь зауваження» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020), «я все ж таки думаю, що причиною непорозумінь таких може бути, коли бельгійці в силу culture difference ((перемикання мовного коду)) дають polite ((перемикання мовного коду)). Вони фідбек дають не прямо, що ти налажав, перепрошую ((усміхається), а вони це роблять м'яко. (.) От ця politeness ((перемикання мовного коду)) збиває наших людей з толку» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021). Детальніше цей аспект ми розглядали у підрозділі 2.3.1 Спосіб надання оцінки.

Розглянемо відповіді, отримані від респондентів кількісного опитувальника: у першому запитанні на цю тематику, «Чи завжди Ви розуміли основну думку повідомлення бельгійців?», 60% респондентів дали відповідь «так, завжди

розумів/розуміла», 36,7% респондентів обрали відповідь «іноді не розумів/розуміла» і 3,3% опитуваних зазначили, що часто не розуміли основну думку повідомлення. У другому запитанні, «Чи завжди бельгійці розуміли зміст і основну думку Вашого повідомлення?», результати виявились відмінними: 60% українців помітили, що бельгійці іноді не розуміли зміст й основну думку повідомлення, надісланого українськими колегами, а 40% зазначили, що бельгійці завжди розуміли зміст повідомлення. Трете запитання, «Чи виникали у Вас непорозуміння через неправильне розуміння змісту, основної думки повідомлення?», дозволило нам з'ясувати, що у 83,3% опитуваних ніколи не виникало непорозумінь через неправильне розуміння, а 16,7% опитуваних все ж стикались з виникненням подібних непорозумінь у співпраці з бельгійцями. Відповіді, отримані в опитувальнику, підтверджують погляди респондентів інтерв'ю – переважна кількість комунікативних актів проходить успішно, а непорозуміння виникають нечасто. Водночас показник розуміння повідомлення бельгійцями є унікальним – більшість респондентів інтерв'ю не згадувала про непорозуміння з бельгійської сторони взаємодії. Ми можемо припустити, що подібний показник може свідчити про нижчий рівень володіння англійською мовою в українців у порівнянні з бельгійською стороною або складнощі українців з передачею змісту повідомлення.

Запитання, задані під час інтерв'ю та в опитувальнику, дозволили отримати інформацію, наскільки успішним є спілкування між українцями та бельгійцями, як часто трапляються комунікативні невдачі та що може виступати причинами подібних невдач. Ми дізнались, що комунікативні помилки і непорозуміння трапляються у спілкуванні бельгійців та українців нечасто та можуть бути спричинені недостатнім володінням інформації про робочі процеси, а також культурні особливості співрозмовників, неправильним використанням системи мови, наприклад, неправильним оперуванням правилами граматики англійської мови, а також неправильним фоновим оформленням мовлення, зокрема – французьким акцентом.

2.4.2 Роль англійської мови в успішній комунікації між українцями і бельгійцями

Англійська мова вже декілька десятиліть відіграє важливу роль у бізнес-комунікації. Галузь інформаційних технологій не стала винятком, а навпаки активно поширює використання англійської мову і сприяє її вивченню, адже майже кожен працівник цієї галузі використовує цю мову у щоденному спілкуванні з іноземними колегами і керівниками або ж у публічній комунікації, оскільки багато компаній обирають англійську мову основною для письмової комунікації.

Рівень володіння англійською мовою впливає на багато аспектів робочої співпраці: розуміння основних вимог і завдань, можливість обґрунтувати вибір певного рішення чи переконати своїх колег, створення якісної письмової документації з поясненнями технічних деталей.

Як для бельгійців, так і для українців англійська мова є іноземною, а не рідною. Для українців першою мовою може виступати українська або російська, а для бельгійців – нідерландська або французька залежно від регіону проживання. У компанії, в якій ми проводили опитування, переважна кількість замовників походить з регіонів, де спілкуються нідерландською мовою, і є декілька замовників, для яких рідною є французька мова.

Ми вирішили дослідити, яку роль відіграє англійська мова у робочому спілкуванні між українцями та бельгійцями, і які аспекти англійської мови (до прикладу, граматики, лексики, синтаксис) викликають найбільше труднощів в українських працівників.

Респондентам інтерв'ю ми поставили запитання «Чи виникали труднощі у спілкуванні через рівень знання англійської мови у тебе чи бельгійських співрозмовників?» та «Що найскладніше для тебе у спілкуванні англійською мовою?». У кількісному опитувальнику ми сформуваємо запитання «Чи виникали у Вас складнощі у спілкуванні через рівень знання англійської мови?» з варіантами відповідей «так, виникали» або «ні, не виникали» і запитання «Що

для Вас найскладніше у спілкуванні англійською мовою?» з відкритим полем для внесення відповідей.

Респонденти інтерв'ю зазначили, бельгійські колеги володіють англійською мовою на одному рівні з українцями чи навіть на вищому рівні. Однак часто через те, що і бельгійці, й українці не є носіями англійської мови, обидві сторони намагалися спростити граматичні і синтаксичні конструкції, аби спілкуватись на одному рівні і пришвидшити комунікацію: «...я за ними навіть помічала, що деякі граматичні правила вони просто там уникають і спрощують деякі там фрази чи правила у спілкуванні, ну я з часом теж перестала паритись і наслідувала їх манеру спілкування, ну бо так простіше в деяких моментах, бо ти переважно багато пишеш ... так просто було трохи оптимальніше» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020) – коментує це респондентка Марія. Оскільки бельгійці не були носіями англійської мови, вони легше ставилися до незручних чи іноді смішних моментів, що виникали через неправильне розуміння речень чи нестачу лексики.

Найбільш поширеними труднощами у спілкуванні, про які зазначали респонденти, стали труднощі, пов'язані з нестачею словникового запасу респондентів, до прикладу, незнання ідіом і фразеологізмів або незнання лексики, що виходить поза межі робочих обговорень. Респонденти хотіли зберегти високий рівень образності мови, якого їм вдалося досягнути в рідній українській мові: використовувати художні засоби (метафори, перефразування, художні звороти), але рівень опанування англійської мови не дозволяв їм втілити це у спілкуванні з бельгійцями: «Що найскладніше у спілкуванні англійською мовою? Запас слів. Для мене запас слів однозначно, яким я можу виразити свою думку. (2) Тому що українською це можна зробити художньо, гарно, politely ((перемикання мовного коду)), а от англійською (.), граматики це другорядне» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021) – коментує це респондентка Катерина. Окрім того, можна помітити вплив соціальної ролі на потребу висловлювати свої думки чітко, переконливо, з використанням художніх засобів. Респондентка Катерина, що розповіла про наявність таких складнощів, є

керівником команди з управління людськими ресурсами компанії. Катерина щоденно спілкується з керівниками команд і замовниками з різних країн, серед її обов'язків – вести перемовини із керівниками, аби забезпечити кращий рівень умов праці працівникам компанії, що своєю чергою вимагає наявності навичок переконання і висловлювання своїх інтересів та збереження стосунків із замовниками. Саме тому для Х важливо вміти висловити свою думку переконливо і ввічливо, аби досягнути потрібних цілей. Для працівників, що рідше спілкуються із бельгійськими керівниками чи спілкуються на простіні теми, наприклад, встановлення і виконання завдань, ця проблема вже не буде актуальною.

4 респонденти інтерв'ю, а також 12 респондентів опитувальника, що виступає відповідно 50% та 40% опитуваних, зазначили, що найскладнішим у спілкуванні англійською мовою під час робочої взаємодії для них є обговорення тем, що не стосуються специфіки бізнесу, робочого процесу, технічних запитань. У таких випадках респондентам бракує специфічного словникового запасу, аби висловлювати свої думки. Серед прикладів подібних ситуацій чи розмов респонденти окреслили обговорення культури чи традицій, зустрічі під час відряджень українських працівників у Бельгію чи бельгійських керівників в Україну – спільні вечери, екскурсії містом, де обговорюються неробочі теми, до прикладу, історія міста чи країни, гастрономічні особливості національної кухні і тому подібні теми. Наведемо декілька прикладів з відповідей респондентів: «...якщо би наприклад до мене той самий бельгієць приїхав б попросив екскурсію по Львову, я би напевно сказала, ну все, я приїхала, та, тому що ((сміється)) то вже зовсім інша лексика, що я їм поясню англійською, я українською не знаю, якісь такі речі» (інтерв'ю з респонденткою Вірою, 08.04.2021), «Що було найскладніше, бувають ситуації, коли, наприклад, найскладніше, напевно, коли ми бачимось, ну тобто, коли бізнес-тріпи, наприклад, або вони приїжджають до нас, тому що ідуть всілякі не лише технічно-робочі моменти, йдеться там про їжу, яку я дивлюся, а там стільки інгредієнтів, що я... не всі знаю, як перекласти ((сміється)) і як пояснити людині, що вона може замовити і їсти. Потім якісь там

питання, не знаю, розповісти історію Львова і провести якимись цікавими місцинками, я не знайду всі слова як перекласти там, так, я загальні якісь знаю, але щоб так аж прям в деталях, то, мабуть, гублюсь» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020), «...буденні теми складніші, тому що робочий лексикон він більш (.) обмежений і більш знайомий, більш звичний, от. На особисті теми ти, звичайно, спілкуєшся менше, і там вже лексика така більш вільна. Там вони навіть більш вільно себе почували часом, і треба перепитати, що людина сказала, бо ти не з першого разу зрозумів якийсь новий вислів для тебе або (.), або просто там специфічна вимова бельгійця» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020).

Окрім проблем зі спілкуванням на позаробочі теми, респонденти розповіли про свої труднощі з розумінням і використанням спеціальної лексики, пов'язаної з технічними чи діловими аспектами: опис специфічних технологій, особливих процесів розроблення чи тестування програмного забезпечення, етапи виходу продукту у продаж на ринку і схожих аспектів. Зазвичай такі складнощі трапляються у спеціалістів нетехнічного напрямку (менеджерів з пошуку і наймання працівників, менеджерів з управління персоналом) або у працівників, що нещодавно розпочали роботу у певному підрозділі, чи проєкт, та ще не встигли глибоко ознайомитись з усіма процесами. Серед інших складнощів у процесі спілкуванні англійською мовою респонденти зазначали проблеми з розумінням акцентів співрозмовників, труднощі у веденні невеличких вступних розмов на початку зустрічі – так званих *small talks*, синхронна комунікація під час аудіо- чи відеодзвінків та зустрічей, що потребує швидкої реакції чи відповіді, проблеми з використанням правил граматики, обмеженим лексичним запасом.

Отож, за допомогою інтерв'ю та опитувальника ми дізналися, що українці стикаються з багатьма труднощами під час робочого спілкування англійською мовою. Серед найпоширеніших труднощів опинилась нестача лексики під час розмов на позаробочі теми й особистих зустрічей у відрядженнях, а також розуміння акцентів співрозмовників, зокрема французького акценту, що поширений серед бельгійців з регіону Валлонії. Аби легше впоратися з

подібними труднощами, перед особистими зустрічами з представниками бельгійської чи іншої культури можна нагадати собі важливу лексику англійською мовою, що стосується історії України чи Львова, національної кухні та інших тем, що можуть зачіпатись під час неформальних розмов. Подібна підготовка до зустрічей може скласти позитивне враження на іноземних колег, адже вони можуть зробити висновок, що українські колеги доклали зусиль і підготувались, аби покращити спільно проведений час. Для розв'язання другої проблеми, нерозуміння мовлення з акцентом, можна підібрати комплекс вправ для того, аби звикнути до подібної вимови: перегляд відео з розмовами чи виступами мовців з таким акцентом, аналіз акценту співрозмовника – які звуки він вимовляє інакше, як відрізняється його інтонація під час мовлення – виокремлення подібних рис дозволить співрозмовникам розпізнавати їх під час спілкування та швидше звикати до них.

Висновуємо, що володіння високим рівнем англійської мови відіграє важливу роль в успішній комунікації з представниками інших культур і сприяє значно кращому розумінню, висловленню своїх думок і значно ефективнішій робочій взаємодії.

2.4.3 Зміщення соціальної дистанції і зміни у спілкуванні під час особистого знайомства

Робоча взаємодія між українцями та іноземними замовниками в межах компанії, де проводилось наше дослідження, відбувається переважно у дистанційному форматі: через аудіо- та відеодзвінки, написання листів, обмін повідомленнями у чатах. Але деколи керівники влаштовують робочі відрядження: українців до Бельгії, або бельгійців до України з метою краще познайомитись з командою. Не є винятком і співпраця українців і бельгійців. У цій праці ми вирішили дослідити, як респонденти-українці оцінюють ефективність відряджень та їхній вплив на спілкування між українськими та бельгійськими колегами.

Цей аспект ми втілили у запитанні «Чи змінювалось ваше спілкування після відряджень до клієнта у Бельгію чи відряджень клієнта до України? Якщо так, як саме?» в інтерв'ю та подібному запитанні «Якщо Ви були у відрядженні в Бельгії

або бельгійська частина команди відвідувала Україну, чи покращувалось спілкування після вашої зустрічі наживо?» з варіантами відповідей «так, покращувалось» і «ні, не змінювалось» в кількісному опитувальнику. Ми розуміли, що не всі респонденти мають досвід відряджень, тож зробили це питання опціональним.

Від всіх респондентів інтерв'ю, яких ми розпитували про цей аспект, ми отримали однозначну відповідь: так, відрядження та особисте знайомство з керівниками чи колегами позитивно впливало на спілкування та стосунки працівників у команді. У кількісному опитувальнику 91,7% респондентом погодились з цим запитанням та зазначили, що спілкування покращувалось після зустрічей команди наживо, і 8,3% опитуваних зазначили, що їхнє спілкування не змінювалось після подібних зустрічей. З отриманих даних ми можемо зробити висновок, що у переважній кількості випадків особиста зустріч представників різних культур все ж позитивно впливала на розуміння та обмін інформацією. Але у чому саме проявлявся цей позитивний вплив? Декілька респондентів зазначили, що при особистих зустрічах через невербальні знаки комунікації можна краще зрозуміти характер і стиль поведінки людини, який своєю чергою має безпосередній вплив і на спосіб висловлювання думок і спілкування: «...коли ти бачиш людину поведінково, (1.5), це впливає і на стиль комунікації з ним. Хтось стрімкий, (.) йому треба чітко, коротко, без там перепрошую, реверансів... От це та, позитивно однозначно впливає на відрядження, ти відчуваєш краще людину» (інтерв'ю з респонденткою Катериною, 03.02.2021), «...ставало якось простіше, ти вже не так якось соромився там щось спитати або сказати, бо ти вже з людиною познайомився і трохи знаєш, яка вона, чи з нею треба більш формально, треба спершу їй сказати щось там, як твої справи чи ой, як там вчора ваша команда зіграла футбольна, о:::т, або там про хобі якесь поговорити, або одразу до роботи, а потім вже, коли він там допоміг, то можна там щось попитати» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020). Окрім того, респонденти розповідають, що живі зустрічі дозволяють отримати більше точок перетину у спільних хобі, зацікавленнях, запитаннях поза робочим контекстом: «... на роботі ми всі

стараємось бути там... as ideal as possible ((перемикання мовного коду)), в житті ми можемо бути людьми з ... проблемами, і хворобами, і потребами, і коли ти з людиною спілкуєшся на якісь такі побутові речі, і там, не знаю, ви йдете десь ввечері повечеряти, більше цікавитесь тоді один одним, сім'єю, вподобаннями, хобі і так далі, то є момент, ну як би знайти такий більше точок, де ми схожі або різні, поцікавитись, що, як і чому, ну, тобто, це більше так зближує людей, тому що видно, що ти один одному цікавий» (інтерв'ю з респонденткою Іриною, 13.11.2020). Після особистого знайомства працівники і керівники проявляють більшу емпатію у стосунках та спілкуванні, краще, ніж до особистого знайомства розуміють поведінку своїх колег, можуть передбачити їхню реакцію у складних стресових ситуаціях, краще зрозуміти сильні сторони людини, до прикладу, комунікабельність, схильність до аналітичного способу мислення, стриманість та у майбутньому розподіляти робочі завдання з врахуванням не тільки здібностей, але й особливостей характеру і поведінки. Особиста зустріч допомагає зрозуміти, що за повідомленнями та листами стоїть не тільки абстрактний образ, але й жива людина з проблемами, невдачами, помилками. Деякі з бельгійських керівників команд цінували особисті зустрічі колег та сприяли їхньому швидкому знайомству: «...у нас навіть а::: була така політика, наскільки це дозволяв бюджет компанії, кожного нового співробітника чим пораніше запросити до себе, щоб познайомитись особисто. А::: вони це дуже підтримували, дуже були за це, тому що дуже-дуже міняє якість спілкування, уявлення про людину, яка для тебе спочатку просто абстрактна, навіть якщо ти її там бачив на відеозв'язку, це все рівно, ну от, поки ти її не побачиш наживо, це зовсім не то» (інтерв'ю з респонденткою Марією, 27.11.2020).

Отже, дані, отримані і з інтерв'ю, і з опитувальника підтверджують думку про позитивний вплив на спілкування та стосунки між представниками різних культур, розуміння стилю поведінки, характеру людини і стилю спілкування.

Розділ 2.4 дозволив нам дослідити мовні особливості комунікації представників української та бельгійської культур, успішність їхньої комунікації, комунікативні невдачі, що найчастіше зустрічались у співпраці, важливість для

успішності комунікації таких факторів як рівень володіння англійської мови та особисте знайомство колег-представників різних культур.

ВИСНОВКИ

Усвідомлення і вивчення особливостей власної та інших культур набуває все більшого значення, адже горизонти співпраці, у тому числі й професійної, стрімко розширюються. Саме тому галузь міжкультурної комунікації не втрачає, а навіть посилює, свою актуальність. У цій праці ми дослідили особливості україно-бельгійської комунікації у галузі бізнесу, зокрема на прикладі робочої взаємодії в ІТ-компанії.

Існує багато факторів, що впливають на успішність чи неуспішність комунікації між представниками різних культур: володіння спільною мовою, знаннями про особливості власної та іншої культури тощо. Наші дослідження демонструють, що на україно-бельгійську комунікацію впливають такі фактори: спосіб надання оцінки діяльності чи явищу, збереження соціальної дистанції під час обговорення особистих тем, ставлення до часу і термінів, рівня володіння англійською мовою, особистого знайомства учасників комунікації. Для дослідження цих аспектів було проведено 6 індивідуальних та 1 групове інтерв'ю, а також розроблений опитувальник, в якому 30 респондентів поділились своїми поглядами на особливості спілкування з бельгійцями.

Нам вдалось з'ясувати, які культурні і мовні особливості сприяють успішній україно-бельгійській комунікації, а які особливості викликають труднощі у спілкуванні та комунікативні невдачі. В наданні оцінки і відгуку діяльності бельгійці є м'якшими і ввічливішими у порівнянні з українцями, що звикли надавати і отримувати відгук у більш категоричній формі: 87,5% респондентів інтерв'ю і 66,7% респондентів опитувальника зазначили, що бельгійцям притаманний м'який спосіб надання оцінки. Ця відмінність ставала причиною комунікативних невдач: іноді українські працівники не могли виявити негативні елементи оцінки через ввічливий спосіб, яким оперують бельгійські колеги. Однак після довгої співпраці з бельгійцями українцям вдається краще, ніж на початках співпраці аналізувати відгуки бельгійських керівників і колег. Для покращення такого аспекту комунікації як надання і сприйняття оцінки, можна

окреслити такі рекомендації: повідомляти комунікантам-представникам бельгійської культури про схильність українців до більш чіткої, категоричної оцінки діяльності; задавати уточнюючі запитання при висловлюванні бельгійцями негативної оцінки. Другий аспект, соціальна дистанція під час обговорення особистих тем, переважно не викликав комунікативних невдач, адже й українці, і бельгійці були відкритими до позаробочого спілкування і обговорення таких особистих тем як сім'я, діти, захоплення. Про це свідчать показники опитувальника й інтерв'ю: 100% респондентів інтерв'ю, а також 76,7% респондентів опитувальника відзначили, що бельгійці охоче обговорюють з українцями особисті теми. Окрім того, 100% респондентів опитувальника зазначили, що у них не виникало непорозумінь з бельгійцями при обговоренні особистих тем. Рідкісні непорозуміння могли траплятися переважно через незнання культурних особливостей і звичаїв як бельгійців, так і українців. В особистому спілкуванні українців і бельгійців існували табузовані теми, зокрема тема політики. Також, ми дослідили, що українцям притаманне явище хибної стереотипізації європейських культур, зокрема і бельгійської: європейські культури асоціюються в українців з вищим рівнем забезпеченості і соціальної безпеки. Отож, ми можемо рекомендувати як українцям, так і бельгійцям глибше досліджувати культурні, історичні, соціальні особливості країни походження співробітників для уникнення непорозумінь, викликаних цими аспектами, а також не обговорювати питання політики на початках співпраці. В аспекті ставлення до часу і термінів ми дослідили, що підхід бельгійців до планування і встановлення термінів є більш гнучким у порівнянні з українцями: про це зазначають 75% респондентів інтерв'ю і 66,7% респондентів опитувальника. На це можуть впливати як особливості бельгійської культури, так і особливості соціальних ролей, адже переважно подібний гнучкий підхід був поширений серед керівників. Що стосується мовних аспектів комунікації, ми з'ясували, що в українців переважно не виникає складнощів з розумінням сенсу повідомлення бельгійців: у 60% респондентів опитувальника не виникало труднощів з розумінням змісту повідомлення бельгійців. Якщо ж нерозуміння все ж

трапляються, найпоширенішими причинами виступають наявність акценту, зокрема французького, що зумовлено регіоном походження бельгійських колег, і м'який тон спілкування, притаманний бельгійцям. Для зменшення впливу таких непорозумінь на українське-бельгійське спілкуванні ми можемо рекомендувати українцям виконувати комплекси вправ, скерованих на покращення розуміння французького акценту в англійській мові. Також нам вдалось дослідити, з якими складнощами стикаються українці в спілкуванні англійською мовою: зокрема, це нестача словникового запасу – лексики, що не пов'язана з робочою чи технічною специфікою, а стосується побутових тем: розваг, кулінарії, історії і культури країни. Для уникнення цих труднощів українці можуть періодично вивчати чи нагадувати собі лексику, що стосується історії й культури України і Львова, особливо перед особистими зустрічами з бельгійськими колегами. Також на цей аспект впливає і соціальна роль: представники нетехнічних професій стикаються з труднощами в розумінні технічних аспектів, що передаються англійською мовою. Останнім аспектом дослідження стали зміни у спілкуванні після особистого знайомства українців і бельгійців та живих зустрічей під час відряджень. Ми дослідили, що особисте знайомство і спілкування поза робочим контекстом позитивно впливає на спілкування та стосунки між українськими і бельгійськими колегами, сприяє кращому розумінню стилю поведінки, характеру, впливу цих аспектів на стиль спілкування: 100% респондентів інтерв'ю і 91,7% респондентів опитувальника відмітили покращення спілкування і стосунків в команді після особистого знайомства з бельгійськими колегами.

Подальші дослідження цієї тематики можуть бути скеровані на розробку комплексів для інформування українців і бельгійців про культурні і мовні особливості, а також розробку практичних завдань, що покращать взаєморозуміння особливостей представниками цих двох культур.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Д. Гудков. *Теория и практика межкультурной коммуникации*. – Москва, 2003, с. 68-80.
2. Дж. Л. Остин. *Слово как действие // Новое в зарубежной лингвистике. Теория речевых актов*. Вып. XVII. – Москва, 1986, с. 22-129.
3. Е. Меєр. *Культурна карта. Бар'єри міжкультурного спілкування в бізнесі* – Київ, 2020.
4. О. Яшенкова. *Основы теории мовної комунікації. Навчальний посібник* – Київ, 2010, с. 48.
5. Ф. Бацевич. *Основы коммуникативной лингвистики* – Київ, 2004, с. 47-51.
6. Ф. Бацевич. *Словник термінів міжкультурної комунікації* – Київ, 2007.
7. С. Kluckhohn. *Mirror for Man* – New York, 1949.
8. E.T. Hall. *Beyond Culture* – New York, 1976.
9. F. E. X. Dance, C. E. Larson. *The Functions of Human Communication: A Theoretical Approach* – New York, 1976.
10. F. Trompenaars, C. Hampden-Turner. *Riding the Waves of Culture (3rd ed.)* – New York, 2012.
11. G. Hofstede. *Cultures and Organizations: Software of the Mind (second ed.)* – New York, 2007.
12. G. Hofstede. *Culture's Consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.)* – California, 2001.
13. H. D. Lasswell. *The Structure and function of communication for society* – New York, 1948.
14. J. A. Anderson. *Communication theory: Epistemological foundations* – New York, 1996.
15. R. D. Lewis. *When Cultures Collide: Leading Across Cultures (3rd ed.)* – London, 2005.
16. W. Schramm. *Nature of Communication between Humans // The process and effects of mass communication* / Ред. W. Schramm, D.F. Roberts – Illinois, 1977.

ДОДАТКИ

Додаток 1

Використані транскрипційні позначення

(.)	коротка пауза
(0.5), (1), (1.5) ...	довша пауза (секунди)
((сміється)), ((усміхається))	примітки щодо інтонацій
((перемикання мовного коду))	використання слів чи фраз іншою мовою
A:::	подовження звуку
= =	вставка, що накладається на мовлення іншої особи
=[кінець вставки, що накладається на мовлення іншої особи

Пробне інтерв'ю з респонденткою Оксаною

Онлайн

06.10.2020

27 хвилин

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

[...]

Інтерв'юерка; Добре, то буде декілька таких, м:::, можна сказати (.), розділів, бо я буду вивчати, там, кожне окреме питання. (1.5) От. Почнемо з того, чи ти колись цікавилась історією, культурою Бельгії, чи ти щось таке читала додаткове в Інтернеті, чи десь слухала?

Оксана; А::: я історією Бельгії до співпраці з компанією не цікавилась історією Бельгії взагалі, ще зі шкільних років якісь загальні уявлення мала, але так (.) в мене не було, лише під час співпраці з компанією, коли я почала тут працювати, то я вже а::: шукала культурні відмінності а::: й так почала вже просто різні статті в інтернеті дивитися.

Інтерв'юерка; Добре, тоді перший розділ буде такий про спосіб комунікації (.), як спілкуються українці, як спілкуються бельгійці, що ти можеш по цьому сказати. (.) А::: як тобі здається, от коли ти працюєш з бельгійцями, то бельгійцям більше властиво чітко, зрозуміло, відкрито висловлювати свої думки, що вони хочуть, наприклад, тобі сказати, чи вони більше звертаються до якихось там, перефразовують фрази чи якимось дуже так метафорами говорять, тобто не говорять так свою думку відкрито?

Оксана; Якщо суто з мого досвіду співпраці, наприклад, зараз по::: тревелу, і частково вже так кілька останніх місяців по ейчару, то я можу сказати, що::: (.)

бельгійці досить чітко, мені здається, передають ту інформацію, яку вони від нас хочуть отримати й взагалі:::, вони такі конструктивні, і я б сказала, а::: що (1.5) в мене було декілька з ними непорозумінь ще по тревелу, якщо зараз так дивитися. Чому, тому що вони не розуміють часто а::: таких (.) особливостей по документах і особливо по наших а:::, скажемо, м::: таких державних правилах в Україні, тому було декілька непорозумінь. Наприклад, такі як, там, пам'ятаю, з часів запрошень, тобто вони взагалі а::: очікували, що людина сьогодні бере візу, завтра летить, ось, тобто їм це було складно. В мене було трошки ще проблем комунікації з їхніми державними установами, тобто, м::: якраз під час роботи на тревелі я бачила, що в державних установах там немає якоїсь такої відповідальності й чіткості, тобто, вони досить завуальовано подають інформацію, і тобто там теж твориться якийсь навіть mess ((перемикання мовного коду)), і, як я пам'ятаю щодо тревелу, що Джон теж згадував, що в них є якісь такі трошки непонятки в державних службах, (.) тобто, наприклад там, щоб отримати якийсь там документ, ти можеш дзвонити тридцять разів, тільки щоб записати ріквест, ось... Тобто, це щодо таких, скажемо, державних, а з ІТ сфери, а::: тобто, мені здається, що тут досить вони чітко передають те, що хочуть почути, але немає такої надмірної полайтності чи, як то кажуть, як, наприклад, в американців, що ой, йес йес, все добре, тобто, вони скажуть, де добре, де недобре, і::: свої межі тут виставляють.

Інтерв'юерка; А::: А що ти можеш сказати про те, як ти спілкуєшся, чи ти теж (0.5) переходиш на таку відкриту комунікацію чи ти от, як ейчар, дуже часто так, знаєш, метафорично на щось натякнути, навколо треба обійти і сказати?

Оксана; Ну, скажемо, з мого досвіду були різні ситуації, були такі, що а::: ти так спочатку передаєш досить м'яко інформацію, тобто, наприклад, навіть якщо це лист чи якась письмова інформація, то треба так, що там було все м'яко і::: дати таку (.) спочатку гарну картинку, видимість цього, коли ти вже це бачиш, то робишся більш такий прямий і чітко пишеш, наприклад, що треба від замовника,

або що ти хочеш донести, тобто, що є проблема, ми бачимо її такі такі шляхи вирішення, ось, тобто це все досить залежить, але мені здається, що, якщо а:: ми українці, можливо, це ще в міру а:: того, культурних якихось відмінностей, можливо ще там, не знаю, рівень англійської залежить, що ми досить часто завуальовуємо ту інформацію, а деколи замовникам хочеться більше конкретики і без тих там «May I kindly ask you» ((перемикання мовного коду)) і все решта.

Інтерв'юерка; Та, є таке. А було (1) в тебе щось таке, де там, не знаю, (1.5) Мартін чи хтось з бельгійців дуже так а:: декілька разів тобі повторював, що потрібно зробити, і ти вже така, ой, я все це розумію, навіщо мені це все так розжовувати, (.) чи вони на таке грішать?

Оксана; Щоб декілька разів повторювали? (.) Ти маєш на увазі, тобто, чи я їх не розуміла з першого разу чи яке тут питання?

Інтерв'юерка; Ну, та, чи бувало таке, що вони там дуже в подробицях це пояснювали, знаєш, як маленькій дитині все так розкладали, і ти відчувала, що ти їх швидше зрозуміла, але вони все одно (.) тобі це доносять по полицях.....

Оксана; Ні-ні, ну в більшості випадків такого не було, тобто, вони, а чи це наші:: замовники, чи це наші власники, вони зазвичай передають інформацію досить (.) чітко, структуровано, і ти розумієш, тобто, якщо є якийсь нюанс з Джоном, ну може в міру того що він французькомовний, тому (0.5) ти можеш перепитувати, але загалом, (.) тобто, як в Мартіна комунікація, він там пише: «зробити звіт такий-то за такі-то місяці, дати скріншоти», тобто досить так чітко передає інформацію. Так само з замовниками, наприклад, якщо вони щось просять зробити, тобто вони кажуть, наприклад: «я хочу тренінг, – наприклад там, – по софт-скіллах», вони не кажуть «дайте мені якийсь тренінг», бо часом мені здається, в українців, в нас вимоги нашого менеджменту або взагалі, тобто це не лише з мого досвіду в компанії, а взагалі, всього досвіду, в нас є таке – зробіть щось, щоб було добре, але що саме, ну тобто не дають. Можливо, вони мають м:::

в голові, що саме, але не передають цієї чіткості. А (.) щодо бельгійців, мені здається, вони одразу конкретно, тому щоб уникнути лишньої додаткової трати часу.

Інтерв'юерка; Добре, тепер наступний розділ ніби буде про оцінку, яку а::: надають бельгійці. От з твого досвіду, чи ти частіше помічала, що вони (.) в оцінці досить категоричні, тобто, вони кажуть, «це абсолютно неправильно», «це категорично не так», «це взагалі не зрозуміло», чи вони більше (.) схильні давати, відповідати якимось м'яко, ну, «ти трошки неправий», «можливо, тут потрібно щось змінити», «мені дещо тут незрозуміло»?

Оксана; Ну, наприклад, якщо щодо оцінки, тут можна дуже легко до прикладу взяти а::: аппрайзали, наприклад, аппрайзали, які (1) я слухала, які я проводила, і скажу, що вони досить об'єктивні у своїй оцінці, як на мою думку. Вони не будуть прикрашати, тобто, (2) наприклад «wow, you're amazing, you're so cool» ((перемикання мовного коду)), від них такого не буде, вони чітко дадуть зрозуміти людині, працівнику, наприклад, бо особисто мене не оцінювали, (1) дадуть зрозуміти, що ти то робиш добре, а тут недобре, тобто, в них є така чіткість, мені здається, тут добре, тут недобре, і вони ніколи не будуть, (.) як би то кажуть, когось возвеличувати на шкоду себе. У мене є декілька друзів, наприклад, там з Бельгії, з Голландії, з тих країн, тобто, якщо щось їм недобре, вони це скажуть, тобто, їхні кордони, їхні рамки на першому місці, ось.

Інтерв'юерка; А чи в них не буває такого як, наприклад, в американців, що там (1) вони хочуть сказати тобі щось негативне, але вони спочатку зроблять тобі комплімент, (.) потім вже скажуть те, що хотіли сказати, і потім це компліментом закривають, знаєш, щоб бути дуже-дуже такими ввічливими?

Оксана; А::: щоб бути ввічливими, зараз я пригадаю з роботи. (2) Ну мені здається, вони, якщо хочуть сказати щось негативне, вони дуже там ввічливості не будуть такої давати, ну, тобто, це не буде жорстоке подання інформації, це

буде культурне, м'яке, але вони зразу скажуть, наприклад там (.) зараз, а, на одному проєкті там зразу замовник говорить: «це, – наприклад, – жовто-червона зона», тобто, вони дають це м'яко, але дають зрозуміти, що є проблема. Тобто, (1.5) такої завуальованості, посміхання, як, наприклад, бельгійці і з американцями рівняти, це зовсім, зовсім різні а::: категорії.

Інтерв'юерка; А чи на мітингах, не знаю, якщо якісь це загальні мітинги, де там досить багато людей, (.) чи от якусь там критику, чи щось негативне вони тобі скажуть потім, особисто, чи окей сказати це при всіх, наприклад, на мітингу?

Оксана; Ну я, скажем, на такі великі мітинги, де було дуже багато, а::: де було дуже багато замовників не брала участь, хіба аппрайзали наприклад. Якщо були аппрайзали, наприклад, я не знаю, чи це підходить, там було декілька людей, (1) тобто, я можу сказати, ті, що я слухала, що вони не будуть критикувати (1) при всіх, от.

Інтерв'юерка; Добре.

Оксана; Я думаю, що швидше за все, вони скажуть це окремо людині.

Інтерв'юерка; Та, мені теж так здається чомусь. А::: потім, думаю, як би то пояснити так зрозуміло. (.) Теж, я досліджую два такі підходи. Існує підхід, коли людина спочатку (.) пояснює, наприклад, а::: як вона йшла до вирішення цієї проблеми, наприклад, теорію, і так далі, і далі говорить своє рішення. А є навпаки, коли ти говориш там: (1) «я зробила ось так-то так», а далі вже пояснюєш, чому ти зробив. От, (.) що швидше їм притаманно, як ти думаєш?

Оксана; До вирішення проблеми... (2) Ну, (1) ну мені тут важко так сказати, тому що (.) щодо замовників, ясно, що вони спочатку завжди дають рішення, (.) а потім вже там пояснюють, що, наприклад, ми пропонуємо таке рішення, тому що воно

буде краще. А так якщо до інших людей, то я не можу сказати тут, бо я не маю такої...

Інтерв'юерка; А от ти, наприклад, сама особисто, коли ти пояснюєш твій вибір, наприклад, чому ти зробила так, а не інакше, (.) ти ніби як починаєш від загального (.) і потім вже переходиш, чому ти так зробила, чи навпаки, ти теж як вони так одразу говориш, що ти зробила і далі вже пояснюєш, (.) чому?

Оксана; Ну думаю, що я спочатку, мабуть, це такий, (.) в міру моїх особливостей, не знаю, чи в усіх українців, що ти спочатку оце пояснюєш, підходиш до того, ніби як підготувати площадку, а потім вже даєш, чому ти так зробив. Тобто, спочатку підводиш (.) до того, ніби щоб людина мала загальну картинку, тобто, не зразу стрельнути, а тоді ніби ((сміється)) вже пояснювати. Ну я так принаймні спостерігала, що в більшості разів я так роблю.

Інтерв'юерка; Добре, а::: наступне (1) управління командою, такий розділ, і от мені цікаво, чи::: якщо, наприклад, брати твоїх безпосередньо керівників (.) бельгійців, чи (0.5) ти можеш їм відкрито, наприклад, сказати, що вони не праві? Чи це буде дуже-дуже завуальовано?

Оксана; Ну суто скажемо з керівництвом, мабуть, більше завуальовано (.) ти можеш передати цю інформацію, але коли, наприклад, ти бачиш, що є (1) якась чи помилка, чи ти не згідний з цією ситуацією, тобто, ти спочатку кажеш, що (.) наприклад, я говорю, що я не погоджуюсь, тому що (.) і зразу свої аргументи. Тому що не погоджуюсь і тоді далі (.) пропоную, там, наприклад, давайте подумаємо, як ми даліше вирішимо, як ми вирішимо.

Інтерв'юерка; А ти говориш їм так на якихось спільних мітингах (.) чи вже::: потім окремо це десь?

Оксана; Я думаю, що то більше так персонально. (1) На спільних (.) у мене і не було такої можливості, щоб я там вказувала за якісь там неправильності, але я думаю, напевно, навіть якби забігти наперед і був би спільний мітинг, і керівництво там, не знаю, (.) лід чи Джон, чи хтось, був би неправий, я би швидше йому потім сказала, але це теж залежно від ситуації, якщо щось таке критичне і зразу треба було вирішувати, то, мабуть, зразу би казала, але це в м'якій формі, щоб зразу давайте подумаємо, як там вирішити далі.

Інтерв'юерка; А::: добре, тоді.. (.) Теж, якщо взяти ситуацію якогось такого загального мітингу, чи (.) ти береш активну участь при обговоренні і прийнятті рішення, чи все ж це залишається безпосередньо за (.) керівниками?

Оксана; Ну, тобто, коли я бачу, що треба додати якусь ініціативу зі свого боку, я додаю, тобто, якщо у мене є якісь пропозиції, я звісно додаю, бо я люблю бути причетною до того, але (1) я вважаю, що (.) фінальне слово і так буде за керівником, тобто, його завдання зібрати інформацію, послухати всіх, але прийняти рішення.

Інтерв'юерка; Окей. А от (.) далі, наприклад, а::: теж про такі (.) більш особистісні стосунки між бельгійцями і українцями, от наприклад, чи ти помічала, що для них, для бельгійців, важливе, наприклад, особисте життя українців, їхні хобі, наприклад, з команди, чи от для них важливо, наприклад, при тому ж апрайзалі, чи він там виконав десять таких завдань, чи не виконав, чи вони беруть до уваги до уваги якісь особливості там особистого життя, чи там в сім'ї щось сталось, чи от щось таке?

Оксана; Ну я скажу з мого досвіду, а::: що по тревелу було досить багато, і по ейчару, що бельгійці то такі люди, що цінують дуже work and life balance ((перемикання мовного коду)), тобто вони м::: часто, як я чую навіть зараз від працівників по ейчарній частині або взагалі під час навіть було це, під час бізнес тріпів, вони дуже цікавляться а::: (.) якимись додатковими захопленнями, можуть

питати там, наприклад.... Тобто, вони самі не будуть, от що перше, може з того почнемо, вони самі не будуть дуже лізти і питати, чи ти одружений, неодружений, а::: дальше там, чи в тебе є діти, нема діти, тобто це в міру якихось таких культурних, мені здається, особливостей, вони досить виховані і толерантні. Але якщо ти сам підіймаєш ту тему, (.) наприклад, що в мене є там діти, в мене є сім'я, є такі хобі, вони люблять ділитися цією інформацією, тоді відкриваються і починають свою. От, наприклад, в мене там був один аппрайзал, і замовник каже: «Ой, вибачте, я сьогодні з дому, трошки так погано почуваюсь, ну у мене кури зараз кричать на вулиці, там діти бігають, ой, та у вас там теж, напевно, діти бігають». Ну, тобто, вони цінують work and life balance ((перемикання мовного коду)), наприклад, якщо людина там, (.) не знаю, ти кажеш, людина йде там в четвертій-п'ятій годині в п'ятницю додому, їм це нормально і вони з розумінням до того підходять. М::: обто, я би сказала, що це для мене, Бельгія це одна з таких дуже м::: прикладових країн, таких, де дуже цінується навіть в роботі баланс особистого і робочого, от.

Інтерв'юерка; А::: наприклад, (.) де тут от така тонка межа, (.) мені цікаво, чи впливає, наприклад, те, як ти виконуєш завдання, як ти показуєш, там, не знаю, як ти працюєш, і так далі, чи це впливає на ваші, теж, особисті стосунки, наприклад, якщо там у вас погіршуються стосунки, коли там ти неправильно виконуєш завдання і це там повторюється, чи навпаки, ти відчуваєш, що ви більше зближаєтесь, тому що в тебе все класно виходить, і на прикладах з аппрайзалів, керівник краще набагато ставиться, ніби як, до команди?

Оксана; М:::, ну я думаю, що вони а::: тут чітко розмежують. Тобто, навіть якщо ти дуже з ними такий, як то кажуть, на вась-вась, ((сміється)) там, не знаю, можеш їздити в гості, там, не знаю, їх приймати тут, і разом сім'ями дружити, робочі моменти це є робочі, і в них не буде такого, ну на мою думку, суто прихильнішого ставлення до тебе по роботі, не знаю, тебе там будуть винагороджувати, бо ти з ними там дружиш. Я думаю, що тут іде чітке

розмежування, але також вони досить такі, м::: (2). Як то сказати правильно. (.) Ну, досить культурні, що вони ніколи не будуть лізти в твій особистий простір, тобто, якщо ти не пускаєш, (0.5) вони не будуть питати там і навіть, а::: ну, тобто, (.) я пам'ятаю, будучи в Польщі в бізнес тріпі, також з бельгійцями тоді замовників багато приїжджало, тобто, вони (.) відкриті, усміхнені, але ніколи не залізуть, поки ти сам не скажеш про якісь свої такі особисті штуки.

Інтерв'юерка; Добре, наступне в мене питання щодо конфліктів, (.) теж, (.) питання таке: якщо ти зустрічала вже такі якісь конфліктні ситуації, і ти можеш порівняти, зокрема, бельгійців, реакцію бельгійців і реакцію українців, (0.5) хто з них буде більш емоційним, тобто показувати свої емоції, там ось такі всі розборки, а хто буде більш об'єктивно так висловлюватись по суті?

Оксана; Ну мені здається, що то дуже ще багато залежить від темпераменту людини, (1.5) безпосередньо з якою ми маємо, але, ну, зі свого досвіду, можливо, навіть сказала б, що більше українці кіпішують на рівному місці, тобто там де не треба, це в прикладі роботи будь-якої, чи ейчару, чи тревелу, можливо, або доходить так інформація, або я так сприймаю, але мені здається, що а::: українці часто, не розібравшись, роблять зайвий кіпіш в якомусь конфлікті, бельгійці спочатку, ну, на мою думку, вони спочатку дадуть охолонути трошки, проаналізувати ситуацію, а тоді виходять ніби що (.) от, є проблема, є така-то така-то. (2.5) Ну, тобто, якимось так. Навіть, ну не знаю, ну це не конфлікти, але з критичних ситуацій, там, коли в нас Мартіна, Джона скасовували рейси, то це все було спокійно, нормально, та був двіж, бо треба було швидко все робити, але вони подавали зразу рішення, тобто часто навіть Джон з Мартіном, що «Оксана, рейс скасований, можливо, забронювати новий квиток, можливо, перенести, відмінити», ну, тобто, що можливо, вони одразу давали рішення. Українці одразу «О:::, всьо:::, що роби:::ти, паніка:::» ((сміється)). І ти зразу в цій паніці ще гірше себе поводиш. Ну, тобто, якимось так.

Інтерв'юерка; Ясно. І це вже майже кінець, так досить швидко пролетів час.

Оксана; О:::, мені сподобалось! ((усміхається))

Інтерв'юерка; І::: остання в мене така тема про::: дедлайни і терміни, як з тим в Бельгії, в бельгійців. От, наприклад, ти теж часто працюєш з пленінгами:::, коли в тебе якесь прохання до кастомерів, (.) і чи ти можеш сказати, що вони досить точно дотримуються, наприклад, таких встановлених дедлайнів, що ви між собою домовились до такого, (.) і вони будуть дотримуватись дуже чітко?

Оксана; Ну:::, скажем так, з бельгійцями, з мого досвіду, то не дуже з таймінгом ((усміхається)). Тобто, вони (.) на зустрічі призначені вони приходять, хіба там якісь бувають ну всякі urgent ((перемикання мовного коду)) ситуації, що, можливо перенести, але, коли, (1) скажем, ми чекали на запрошення ще з часів тревелу, чекали на запрошення, це було по десять разів нага:::дування, дзвоніння на телефон, мейли, тобто, можливо, вони не розуміли цінності і суті того, що, наприклад, якщо документи не прийдуть вчасно, то працівник десь там (.) не поїде, але те саме було і з державними службами, коли обіцяли прислати документ на понеділок, а він прийшов на понеділок, але через два тижні, тобто, і::: (2) я вважаю, що вони ніби хочуть це зробити, але так з часом не (1) дуже дружать, бо, наприклад, не знаю, було з німцями, тобто, німці, ти сьогодні відіслав запрошення, завтра рано поштою в тебе вже кур'єр з готовим оригіналом стоїть, тобто тут більша чіткість, (.) якщо порівнювати. Можливо, про всіх так не можна сказати, але часто, наприклад, буває, можливо, це в тому ще, в руслі, що ти ейчар, і ти їх часто можеш якимись такими, можливо, напружати такими тасками, які їм вважаються недоцільними зараз чи непотрібними, але це м::: ну, наприклад, по аппрайзалах, я вже зараз веду переписку, десять разів нагадую і дзвоню, і на телефон, тобто, ну це трошки, я б сказала та, що з таймінгом в них не дуже.

Інтерв'юерка; А наприклад, а::: не знаю, якщо взяти там ситуацію, коли::: ти отримуєш таски від Мартіна чи Джона, то, наприклад, буває таке, що там, ой, забудь про то, мені там тепер дуже терміново треба то, чи це, наприклад, тобі виділили якусь окрему таску і поки там ти її не завершиш, тебе не будуть пінгати по чомусь іншому? (.) Чи вони більш такі гнучкі, що мені треба і то, і то, а я згадав за то, ладно, то поки відклади, і ось так от, знаєш, трошки.

Оксана; Про гнучкість. (.) Ну, мені здається, що від Мартіна, від Джона, я часто можу сказати, що вони вміють розставляти пріоритети, може, в міру того, що вони керівники, наприклад, буває такі ситуації, що::: бували ще ситуації, що:::, м:::, появляється одне завдання, і вони часто говорять дедлайн, наприклад, треба то зробити, от, від Мартіна, треба якийсь звіт, дедлайн (.) п'ятниця вечір. Тобто, Патрік завжди дає дедлайн, його не треба перепитувати. Джон інколи забуває, але (1) я перепитую, коли дедлайн. Коли, наприклад, появляються ще додаткові завдання, а::: Мартін і Джон часто пишуть, що типу, ти можеш це відкласти на пізніше, зараз це важливіше, або часто я перепитую, якщо розумію, наприклад, що все на раз а::: набігло, тобто, я перепитую по пріоритетності, але в них, (3) можливо, тому що вони конструктивно подають свою інформацію, мені здається, що вони говорять там перше, друге, третє, пріоритети такі, нема такого, що постійно ай згадали ще то, ай згадали ще там те, і давай все на раз, роби, і паніка. Тобто, я вважаю, що вони досить гнучкі і конструктивні в тому.

Інтерв'юерка; Добре, дуже тобі дякую за відповіді.

Оксана; О, це все? Гарно, мені сподобалось! ((сміється))

Інтерв'юерка; Я дуже рада. Па-па!

Оксана; Па-па.

Інтерв'ю з респонденткою Іриною

Онлайн

13.11.2020

23 хвилини

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

Інтерв'юерка; Привіт! Дякую дуже, що погодилась в цьому взяти участь, я думаю, що з твого досвіду то можна дуже багато всього цікавого дізнатись (.) про таке.

Ірина; Привіт. Мені самій було цікаво ((сміється)) =

Інтерв'юерка; = проаналізувати, та, напевно? =

Ірина; =[Та-та-та.

Інтерв'юерка; А::: Добре, давай, напевно, почнемо з такого загального питання, а::: чи завжди ти чітко розуміла повідомлення бельгійців, що вони тобі хотіли сказати і::: чи навпаки, вони завжди розуміли тебе?

Ірина; (.) А, я скажу, що на початку співпраці, напевно, не завжди (1). А::: було таке, що::: (1), ну, як би, треба було кілька разів пояснювати, або я перепитувала, наприклад, тому що в них якийсь контекст міг бути інший або з нашої сторони, коли я, наприклад, щось запитувала, я могла іноді (.) перефразувати кілька разів, щоб було чітко зрозуміло, що са:::ме (.) я маю на увазі =

Інтерв'юерка; = угу =

Ірина; =[Я думаю, що (1.5), напевно, якась культурна а:::, як це там, різниця у наших культурах і::: різниця, не знаю, у (5) ((сміється)) =

Інтерв'юерка; = ((сміється)) =

Ірина; =[ну так, відчутно воно було на початках, а пізніше вже, якщо трошки пропрацювати, мені здається, що навіть вистачало якихось (.) тижнів два, щоб ми (.), ну, тобто, привикли до стилю розмови, до (0.5), до стилю подання інформації, до стилю комунікації і в принципі цього було достатньо, але тут перші тижні я собі зауважила, прочитавши твоє запитання, що ні, не було всьо ((сміється)).

Інтерв'юерка; ((сміється)) Ти майже вже відповіла і на друге, наступне питання, про от, що могло призвести до::: непорозумінь у спілкуванні, та, частково вже відповіла (сміється)). Можливо, маєш ще щось додати (.) по цьому?

Ірина; А::: Ну я десь чула навіть таку річ, що (1.5), як би це сказати, от в нас і виховання різне =

Інтерв'юерка; = угу =

Ірина; =[І, а::: якісь такі ми більш а::: християни, мається на увазі. Не скажу, що це велике має відношення, але от якісь такі, з маленьких таких дрібниць, мені здається, що (.), ну, якби, (0.5) складається наша така якась а::: (1), світогляд наш і їхній, і це якось от вносить такі якісь свої речі, які десь ми їх не зразу розуміємо, сприймаємо, а вони нас.

Інтерв'юерка; Угу. А::: добре, тепер питання про а::: їхню оцінку, напевно, на аппрайзалах було таке відчутно і помітно ((усміхається)). Чи бельгійці категоричні у своїх оцінках чи вони звикли висловлюватись їх м'яко? Тобто, і::: чи ефективно працює такий спосіб надання оцінки для українців?

Ірина; М-м-м... (2.5) Я відразу в голові порівнюю бельгійців з іншими ((сміється)) =

Інтерв'юерка; = угу =

Ірина; =[з іншими замовниками, то можна сказати, що бельгійці, вони висловлюють досить м'яко порівняно, наприклад, з нами. Українці більш різкіші, =

Інтерв'юерка; = угу =

Ірина; =[але якщо взяти а:::, у нас була співпраця, наприклад, з (0.5) шведами, то вони будуть ще м'якші.

Інтерв'юерка; Угу.

Ірина; Ну тобто, мається на увазі, що я б сказала, що так середньо, вони досить м'яко висловлюють, але вони досить і чіткі =

Інтерв'юерка; = угу =

Ірина; =[ну тобто, там не треба вишукувати контексту між словами, там от як вони пишуть, так і є.

Інтерв'юерка; Угу.

Ірина; Ну, але та, вони, звичайно, там людину стараються не образити і подати це так, щоб був і позитивний відгук, і негативний, якщо негативний, він все одно буде так, ну (0.5), сформульований дуже м'яко і акуратно.

Інтерв'юерка; В тебе за роки досвіду, напевно, така шкала вже намалювалася ((усміхається)) зі всіма замовниками – і шведи, і британці, та?

Ірина; ((усміхається)) Та, є і британці. Ну от з британцями тут зовсім інакше, ну але це не тема нашої розмови ((сміється)). Ну, британці насправді, вони дуже дуже polite ((перемикання мовного коду)), вони настільки polite ((перемикання мовного коду)), що, коли вони пишуть тобі навіть злісного листа, він буде виглядати дуже нісе ((перемикання мовного коду)). Але десь між рядками (.) в центрі тексту треба знайти те речення, яке було, яке стосувалось взагалі тої всієї писанини, скажемо так ((сміється)).

Інтерв'юерка; Угу.

Ірина; Ну для українців це дуже так а:::, ну, мені здається, мені спочатку було навіть важко вишукати те там, от саме той меседж, який мав до мене долетіти, але, ну, за кілька разів ти розумієш, тому що вони такі і в розмові, і (1.5) і::: та, і в листах вони такі, ну і англічани, вони більше люблять “а поговорити”, там, а до роботи (.) ((сміється)) дуже тяжко і довго.

Інтерв'юерка; Цікаво. (.) Добре, давай тоді все одно повернемося до бельгійців (.) і до наступного питання. Чи у вас в команді між українцями і бельгійцями було прийнято обговорювати якісь особисті теми, наприклад, сім'ю::: чи хобі один одного, і чи виникали якісь незручні ситуації, моменти через обговорення таких от тем (.) особистих?

Ірина; Постійно обговорювались такі теми ((сміється)) =

Інтерв'юерка; = Ого =

Ірина; =[я би сказала, що бельгійці, вони в принципі, ну, до нас от, наприклад, це, напевно, вразило з самого початку, вони ставляться дуже так як, що ми всі на одному рівні і ми от просто коле:::ги, не от, не так як дуже далеко і не знати хто, тому в них це (.), в них як вони між собою обговорюють сім'ю, хобі, хто чим

займається, хто там, які плани на вікенд, ну прям от кожного тижня в мене питають, які в мене плани на вікенд, навіть зараз, ну, тобто, точно обговорюють ((сміється)) все і вся, а::: чи виникали незручні ситуації, от тут, мабуть, входить це, що вони не дуже розуміють на:::ші, ну, тобто, на початках, мабуть, не розуміли наші (.) от, там, ті самі тісні різдвяні свята:::, такі там, що ми дуже то все по-христия:::нськи і так дальше, па:::сха. Ну, тобто, для них це просто потусувати з родичами там, зі знайомими, але в них там це не несе такого якогось більшого контексту, що ми от там колядки::: чи ще щось, це для них трошки такий був... Я не скажу, що це був якийсь конфлікт чи незручні моменти, але на початках вони були прям дуже здивовані, і::: я би сказала, що так, ну (.), їм було це дивно.

Інтерв'юерка; Угу.

Ірина; Але (1.5), але й цікаво з іншої сторони.

Інтерв'юерка; В мене ще виникло таке питання несподіване, от якраз до твоєї попередньої відповіді, (.) чи з бельгійцями, я так зрозуміла, менш відчутна така ієрархія, наприклад, там менеджери старші і так далі, так?

Ірина; Так, так, так.

Інтерв'юерка; Добре, цікаво дуже.

Ірина; Та. Направду цікаво. (0.5) Ну, я не скажу, що було це так чітко відчутно зі шведами, наприклад, якщо вже провести цю всю паралель, та, але шведи навіть своєю такою дуже м'якістю вони вміли показати, що «I am the boss» ((перемикання мовного коду)).

Інтерв'юерка; Угу.

Ірина; Ну, англічани, вони дуже чітко розрізняють, що ми там ((сміється)) працівники, нижче далеко, і навіть важко їм було пропихнути, що ми коле:::ги, ну, тобто, я пам'ятаю такі, я не скажу, конфлікти, але мене це дуже обурювало, наприклад, якісь були такі моменти, і намагалась їм дати (.) ну, тобто, зрозуміти, що ми колеги, а не там хтось дуже нижчий, а хтось дуже вищий. А тут з бельгійцями, насправду, дуже нема такого (2), такої строгої ієрархії і якогось такого, ну ти не відчуваєш себе в жодному разі приниженим і от...

Інтерв'юерка; Угу. Цікаво дуже. А:::, добре, а тепер щодо ставлення до дедлайнів: чи у ваших командах, саме от україно-бельгійських, чи точно дотримувались термінів і чи було однакове ставлення з українського боку і з бельгійського боку щодо виконання дедлайнів і дотримання?

Ірина; Я би сказала, що (2), мабуть, залежить від команди, але в основному, та, вони дуже (.) точно, ну, тобто, у них дедлайн це must have ((перемикання мовного коду)), і а::: я би сказала, що м::: в нашій команді. (1) Ну в нас, в основному, тут ще теж є таке, напевно, різне поняття команди, бо буває таке, що пів команди девелоперів тут, а пів – у Бельгії, а буває таке, що здебільшого, що більшість все-таки, девелоперів тут, а в Бельгії =

Інтерв'юерка; = Менеджмент, та =

Ірина; =[Менеджери і керівництво. Та, тому тут можна так (.), ну, як розділити це на дві частини. А::: чи українці ставилися однаково, я би сказала, що ми ну от не встига:::єм і стараємось це прихова:::ти, якось вирулити, тра-та-та, тягнемо до останнього короче ((сміється)). Це shame on us ((перемикання мовного коду)), але ((сміється)) ми як ті студенти ((сміється)), в останню ніч стараємся все от ще залити, як це, бути готовими. А бельгійці хочуть знати наперед про ризики, навіть як щось не получається, вони хочуть бути повідомлені за день-два, вони хочуть все опрацювати, вони хочуть все, ну, тобто, вже розуміти, яка ситуація, тому що це що до останнього дня, ну, вот, для них це не прийнято, для них не смертельно,

що ми не встигаємо, але для нас ((сміється)) – смертельно, маємо зробити все, там в останню ніч, як то кажуть, бозна як старатися, але в кінці буває таке, що в нас і не виходить, і це от, от це, до речі, моменти, які могли призводити до таких серйозних конфліктів і там, та, злості зі сторони керівництва в Бельгії, що, ну, ніби, можна було сказати про це раніше, і це би не було кінцем світу, тому що всі би були повідомлені, всі би очікували, надався би відповідний меседж до бізнесу і так далше, а ми тут (1.5), ну як би...

Інтерв'юерка; Цікаво, що ти таке помітила ((сміється)).

Ірина; ((сміється))

Інтерв'юерка; Чи важко було не помітити, та?

Ірина; Та, важко було не помітити ((сміється)). Ну але от насправді, якщо взяти цю команду, що половина девелоперів тут, половина там, то я би сказала, що їхні девелопери могли ставитися так само як наші, тягнути до останнього, і там в кінці встиг-не встиг, ой тра-та-та, ще й захворіти ((сміється)). Це воше було модно так. Тобто (1), в останні дні, коли не зробив свою сторі, тобто, як би сказати, (.) для керівництва та, чітко має бути все, а от люди, які прості працівники, не особливо від наших відрізнялися в тому плані.

Інтерв'юерка; Угу. Я розмовляла з Оксаною, то вона ще розповідала якраз про їхні такі державні установи, каже, що там взагалі все з тим погано, вони можуть тобі за два тижні після дедлайну вислати якісь документи чи підписати анкети, тому тут може навіть бути різниця між такою бізнес-комунікацією і вже державною. (.) Цікаво теж.

Ірина; Про державну я взагалі нічого не знаю ((сміється)).

Інтерв'юерка; Ну то Оксана експерт вже після тревелу. (0.5) Добре, давай до наступного питання: чи виникали у вашій команді конфлікти через неправильне розуміння змісту чи основної думки повідомлення як з боку українців, і з боку бельгійців?

Ірина; А::: Ну я не скажу, що конфлікти, але якісь такі =

Інтерв'юерка; = Непорозуміння? =

Ірина; =[Непорозуміння, неприємні ситуації, я думаю, що виникали. Є момент, що ми, напевно, англійською недостатньо володіємо, а::: вони володіють англійською досить добре здебільшого. А::: (1.5) Але було, та, були такі ситуації, коли зміст був зрозумілий недо... ну, не до... як би це сказати. Іноді з їхньої сторони було висловлено так, що можна було протранслювати подвійно =

Інтерв'юерка; = Угу, угу =

Ірина; =[І ми, звичайно, з нашої сторони ловили той зміст, який був вигідніший ((сміється)), тому::: та, ну і з нашої сторони теж буває таке те, що ніби, (1) ну, я особисто мала ситуацію, що, коли я пояснювала один раз, він ніби зрозумів там, Джон, до прикладу, ((сміється)) а потім приходив, і ми ще раз це розжовували, тому що я мала на увазі трохи інше, і от тут теж, чи це такий якийсь трошки світогляд різний, чи це навіть нехватка англійської, чи це, ну, тобто, плюс різне бачення, тому що я йду з питаннями, які йдуть з середини команди і технічного того, в чому я живу, а він йде з точки зору менеджменту, для якого цікаво, чи зроблено, чи не зроблено, і для нього якісь моменти можуть бути, ну, несуттєвими, тобто, якби, різний кут зору, різний світогляд ((сміється)), різний рівень англійської і та.

Інтерв'юерка; Цікаво. Так, наступне питання таке: чи виникали у вас непорозуміння через незнання якихось культурних, політичних, соціальних

особливостей як з вашого боку, так і з бельгійського боку, що бельгійці не знали якихось українських особливостей?

Ірина; Ну от, перше було про те, що ми дійсно такі трохи християни і дотримуємось всяких от таких от (1) ((сміється)) релігійних свят, більше ми такі дуже цей, ну, був такий трошки, а::: плюс в них поширено різні хіпі, тобто, сім'ї такі досить специфічні, для нас, я би сказала, це трохи було, ну, я навіть не розуміла, про що йдеться ((сміється)), на початках мусила підчитати, підгуглити. Про політичні речі в нас постійно якісь проблеми, і мені здається, що наші люди, коли приїжджали навіть до замовників часто згадували щось. А одного разу ми приїхали і побачили в них страйк автобусів, автобуси не їздили, і для нас це було незрозуміло, ніби, що в них так все гаразд виглядає з боку, а насправді вони переконували, що і в них є бюрократія дуже велика, і в них є різного ааа::: м::: господи, корупція, просто вона на дуже високих рівнях, і вона така, що, ну (2), вони взагалі не можуть на це якимось впливати. Ну, що це все теж є, просто, мабуть, не так глобально, як в нас, просто нам здалека і збоку виглядає, що в них насправді все дуже чітко, дуже чесно, дуже справедливо, але ми насправді просто не знаємо деталей, і ми ними не цікавимося, тому що, ну, хто сидить і вичитує бельгійські новини і перекладає їх? Мабуть...

Інтерв'юерка; Не знаю таких ((сміється)).

Ірина; Та:::, ну і знаєш, дуже цікаво з їхньої сторони, дуже цікаво їм було, як в нас почався Майдан, і от коли почались перші вбивства, то вони прям писали: “Я:::к? Я:::к ваші люди могли йти без зброї на озброєних? Ну це просто не вкладалось їм в голову взагалі, що таке взагалі десь може бути. Ну, тобто, це дуже навіть вищого рівня керівник писав, питався, як, мені прям ні в яку не цей, і я йому пояснювала: ніхто не очікував, по-перше, такого результату, по-друге, це вправду був мірний мітинг, те, що він перетворився... Ну, якби, намагалась пояснити, але та, для них це було досить, ну, ось тут і показується різниця, їхні

люди так би не повелися, бо він казав, здоровий глузд мені би сказав “Іди додому”.

Інтерв’юерка; Угу.

Ірина; А наш здоровий глузд казав, що свобода важливіша і треба її відстояти в той момент. (.) Ну, тобто, можливо вони просто, ну, в них інша історія, яка сформувала їх по-іншому, а в нас інша історія, яка сформувала нас по-іншому. Тому ми на такі речі по-різному дивимось, він казав, що мені тепер страшно буде з вами українцями працювати, бо ви такі небезпечні, виявляється ((сміється)).

Інтерв’юерка; Можемо показати, коли потрібно, та ((сміється)).

Ірина; Та-та.

Інтерв’юерка; Добре, давай тепер теж повернемося ще раз до питання англійської мови, думаю, можна восьме і дев’яте вже об’єднати. Чи виникали в тебе якраз труднощі у спілкуванні через твій рівень знання англійської чи, наприклад, рівень знання бельгійців, і що::: для тебе якраз найскладніше в такому спілкуванні англійською мовою?

Ірина; А:::, труднощі виникали, (1.5) я думаю, що рівень англійської мій недостатній і буде довго недостатній ((сміється)), мені треба вчити. Ну ніби кожний день спілкуємось, але (1). Що було найскладніше, бувають ситуації, коли, наприклад, коли ми бачимось а:::, ну, тобто, коли бізнес-тріпи, наприклад, або вони приїжджають до нас, тому що йдуть всілякі не лише технічні, робочі моменти, м:::, йдеться там про їжу, яку я дивлюся, а там стільки інгредієнтів, що я дивлюся, як перекласти ((сміється)) і як пояснити людині, що вона може замовити їсти. Потім якісь а::: питання, не знаю, розповісти історію Львова і::: провести якимись цікавими місцинками, я не знайду всі слова як перекласти, так, я загальні якісь знаю, але щоб так аж прям в деталях, то, мабуть, гублюся. Ну десь

якісь такі... Ну, тобто, всі теми, які стосуються, як це там, (2), general talk ((перемикання мовного коду)) ((усміхається)).

Інтерв'юерка; Можливо, те, що якраз суто вже має бути така синхронна комунікація в житті, то вже не так, що ти пишеш меседж і ще десять хвилин можеш подумати, як це сформулювати, а тут треба в принципі підтримувати розмову теж так, ну.

Ірина; Ну, на роботі у нас насправді дуже багато мітингів, у мене, напевно, буває, що п'ять годин з восьми це спілкування, і я не скажу, що мені бракує, що я шукаю слова, але коли треба пояснити щось а::: (1), ну якби, те, що в роботі – це все одно слова, які ми вживаємо кожен день по мільйон разів, а те все, що не стосується роботи, я ним користуюся рідше, хіба в спілкуванні з дитиною, коли ми щось повторюємо, і ніби я слова ті знаю, але конкретно в той момент вони чогось не виринають ((сміється)) і це якось так та.

Інтерв'юерка; Давай ще якраз плавно ще перейшли до питання відряджень, а::: чи змінювалось ваше спілкування після відряджень в Бельгію, і якщо так, як, в який саме бік?

Ірина; Змінювалось, звичайно, змінювалось в кращу сторону, тому що ми вже бачили, (.) ми бачили один одного не лише в робочій ситуації, а і не в робочій, і всі ми люди, десь можемо якось, ну, тобто, на роботі ми всі стараємось бути там as ideal as possible ((перемикання мовного коду)), в житті ми можемо бути людьми з якимись там, не знаю, і проблемами, і хворобами, і потребами, і коли ти з людиною спілкуєшся на якісь такі побутові речі і там, не знаю, ви йдете ввечері повечеряти, більше цікавитесь тоді один одним, сім'єю, вподобаннями, хобі і так далі, (1) тобто є момент, ну, якби, знайти таки більше точок, де ми схожі або різні, поцікавитись, що, як і чому, ну, тобто це більше так зближує людей, тому що видно, що ти один одному цікавий, (.) тому що коли більше робочі моменти, то ми так, мабуть, і не дуже встигаємо, тому що дедлайни горять ((сміється)), і

треба сфокусуватись на роботі, ми не маємо ні часу, ні можливості, і це не в пріоритеті проговорити щось таке більше про особисте.

Інтерв'юерка; Угу. (.) Тобто, можна сказати, що з якоюсь більшою емпатією починають ставитись, та? Вже після такого зближення?

Ірина; Та, та, безумовно.

Інтерв'юерка; Угу. Супер, ми так дуже швидко вклалися, і все дуже так сконцентровано. (1) Дуже дякую, що підготувалась, було помітно, дуже цінно, що ти вже опрацювала ті питання. Дякую ще раз, мені було дуже цікаво, і я думаю, буде дуже usable ((перемикання мовного коду)) для диплому те, що ти розказала.

Ірина; Дякую, мені приємно було, що я корисна була.

Інтерв'юерка; Бажаю гарних вихідних, па-па!

Ірина; Навзаєм, па-па.

Інтерв'ю з респондентом Олегом

Онлайн

26.11.2020

44 хвилини

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

Інтерв'юерка; Олег, привіт! (.) Дякую, що доєднався і погодився, а, поговорити.

Олег; Привіт! Знаєш, я подумав над тими питаннями, я не знаю, чи я дам тобі а::: якісь такі обширні відповіді, бо я не, ну, може трошки не така людина, але я::: постараюся з свого боку як зумію. Те, що я знаю, я тобі скажу, а чи ти можеш то використати, то вже від тебе залежить.

Інтерв'юерка; Та, розумію, але сподіваюсь, щось з цього вийде! Хотіла тебе перепитати, дослідження вимагає запису інтерв'ю на::: диктофон, але::: не буде згадано імені, не буде згадано компанії чи там імені твоїх колег, це все буде анонімно, просто щоб (.) мені було легше пізніше аналізувати.

Олег; Я розумію, без проблем. (.) Ти мені скажи ще друге, а то до компанії має якесь відношення чи не? Бо може я там якісь пікантні ситуації розкажу ((усміхається)).

Інтерв'юерка; ((усміхається)) Ну, я не буду комусь розповідати чи давати читати навіть дипломну роботу, сумніваюсь що, але я опитую наших колег а:::, то вже були, Ірина, Оксана...

Олег; Шо там, дізналась всякі (1) темні сторони? ((сміється)) Секретики. Я тобі тоже розкажу.

Інтерв'юерка; ((сміється))

Олег; То без проблем, ясно шо записуй, тому що як то потім тобі згадувати, або зараз сидіти клацати або шо, без проблем.

Інтерв'юерка; Угу. Добре, давай вже тоді почнемо потрошки з лайтового ввідного питання. (1) Перше запитання: (.) чи завжди ти чітко розумів повідомлення бельгійців, те що вони хотіли сказати в цьому повідомленні, і навпаки, чи вони завжди розуміли тебе?

Олег; Е:::м Дивися, ну тут справа не в тому, якщо йде мова йде про вимову, про то, як люди говорять, набір слів і так далі, завжди чітко. А::: але бувають більше складні ситуації коли людина, ну коли обговорюється дуже якийсь складний топик і::: людина рахує (.), що її розуміють, коли інша людина, співрозмовник ще не (1.5), якби (.) не осягнув того всього, що та людина хотіла сказати, тобто, так само можна і з українцями обговорювати українською мовою, тобто, проблема не в мові, проблема не в спілкуванні, проблема більше в психології або навіть не в психології, а в тому, що людина, кожна людина має собі, коли вона обговорює якусь тему, вона має в голові собі цю тему розкладену, і от в людини створюється ілюзія, що інша людина вона має в голові так само розкладено =

Інтерв'юерка; = Угу. =

Олег; =[Насправді ні, і тому деколи бували такі ситуації, що обговорили якісь реквайременти в основному такі складню:::чі такі, ну що за, що що цілими днями мусолили тему, і потім було так, що один зрозумів по-своєму, інший по-своєму е::: і десь там розбіжності були, в такому плані та. В плані а::: комунікації (1) ні.

В плані комунікації всьо нормально, всьо класно. Бельгійці всьо класно говорять, навіть дуже класно.

Інтерв'юерка; Угу. Ну, те що ти згадував, то теж навіть трохи стосується комунікації, знаєш, хто що хотів висловити і хто як зрозумів, (.) то це теж частина така.

Олег; Ну та, то комунікація, але вона не залежить від українсько-бельгійськості, вона може бути і інша, що ти грубо кажучи пояснив людині щось одне, а приходиш воно (.) о, з майстрами дуже класно, пояснив одне, приходиш, а там зовсім інше. Ти ж сам казав. От то саме, то саме ((усміхається)).

Інтерв'юерка; Ну, частково ти вже зачепив і друге питання, що, на твою думку, могло призвести до::: таких от непорозумінь у спілкуванні. Якщо м::: маєш ще щось додавати, кажи.

Олег; А::: ну я зараз зачеплю ще якийсь питання, але хай буде. Дивися, що ще, ну все-таки словниковий запас відрізняється. Бельгійці знають бельгійську мову краще, ніж українці. А::: Навіть ми айтішники, ну, можливо, є хто краще, є такі що взагалі досконало, ну я до таких наприклад не належу. І::: (.) таке буває шо::: (0.5) я собі там занотовую якісь там слова, які я не зрозумів, але то рідко, то то по суті роботи більше не стосується, то коли ми обговорюємо якісь такі (2) ну такі життєві теми і це і::: словниковий запас все-таки різний в людей буває.

Інтерв'юерка; А такої робочої лексики вистачає завжди?

Олег; Робочої вистачає завжди з головою, тобто якось так воно, ну (.) напевно з а::: роки йдуть, і просто вже та розмовна, робочий словник поповнюється поповнюється поповнюється, а життєвий не.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; І::: по роботі власне не треба такої знати, такої доброї англійської мати, щоби щоби вистачало для повного а::: повного спектру спілкування і щоби для розуміння всіх робочих тем.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; От така відповідь.

Інтерв'юерка; Круто, дякую, цікаво дуже. Так, (.) а::: третє питання, (.) чи категоричні бельгійці у своїх оцінках чи вони висловлюють їх більш м'яко? І як ти думаєш, чи ефективно для українців працює такий спосіб надання оцінки?

Олег; Угу. Тут справа така. А::: вот ми коли вчили англійську там чи в школі, чи в інституті, чи десь тут навіть на Скелії з Ольгою, а::: (.) то наша школа вона (.) англійська або трохи американська, ну вона ні разу не бельгійська. І::: відповідно, спочатку для українців, які починають вчити англійську мову, то є страшний шок, що що все по-інакшому зовсім, треба там десять разів перепрошую сказати і так далі, українці такі більш жосткі в своїй розмові, і напевно на::: початках кар'єри, я так думаю, що українцям служить погано, тому що а:::, тому що вірю навіть по собі (.) так приблизно згадую, що навіть самі перші ті рази, це було в компанії, але замовник був інший, а::: то я пам'ятаю, що::: напевно, на початках всьо-таки треба було то, що вчать, так і робити тобто. А коли ти вже а::: розговорився і ти там активно спілкуєшся, то ти менше думаєш, більше говориш, і деколи буває, що таке щось ляпнеш в українському стилі, а::: а воно би пасувало трохи м'якше сказати. Тобто, українська дуже жостка, ну так на мою думку. А::: але власне все, що ми вчили, Бельгії так само не стосується, тому що бельгійці, вони доволі жосткі, не такі мабуть як українці, ну точно не такі як американці чи англичани, м::: от на питання, чи вони жосткі, я би сказав доволі та. По мірках

англійської мови вони такі доволі категоричні, доволі такі різкі. Чи ефективно працює такий спосіб надання оцінки для українців, (.) а::: та працює добре, тому що українці до такого звикли, українці самі такі, ще жосткіші навіть будуть. Тут я думаю більше про те, наскільки страдає а::: (2), страждають бельгійці від розмови з українцями, тому що українці ну на початках особливо, вони так ріжуть-ріжуть, ну там, ні, то не так. Давай зразу якісь аргументи, а не просто, ні, то не так, я з тобою не згідний. А::: тому та, бельгійці досить жосткі, але українці, українців тим не злякаєш.

Інтерв'юерка; А у вас не було якихось конфліктів, що українці були зарізкі, наприклад, і про це говорили пізніше?

Олег; Ну так, щоби про то говорили пізніше, ні, але я от, не можу згадати жодного прикладу, тому що то було дуже багато років тому, але чітко у мене є от такі відкарбування, що я потім аналізуючи свою поведінку і::: аналізуючи, наприклад, то особливо не розмови по скайпу, там в тімсах, а от під час поїздок і от десь там в якійсь там кафешці, коли сидите і вже всі так доволі вільно поводяться, то::: (0.5) ну я так аналізував, що були такі випадки, коли вартувало трошки бути (.) стриманішим. Ну може не стриманішим, але так більше дотримуватись отої англійськості в розмові.

Інтерв'юерка; Добре.

Олег; Але прикладів на жаль я навести не можу, тому що то було роки назад, зараз, мені здається, вже трошки по-іншому.

Інтерв'юерка; Угу. Добре, тепер таке питання. Чи прийнято у вас в команді з бельгійцями обговорювати якісь особисті теми, чи то сім'я, хобі, політика? (.) Чи виникали теж якісь незрозумілі ситуації через обговорення таких тем?

Олег; Досить прийнято. Ну, не то щоб дуже хтось кудась вникав, але::: то абсолютно нормально там, а::: під час якихось розмов згадати, що я там, хтось там купляє квартиру, і він там ділиться тим своїм щастям чи нещастям, вибори там, от такі штуки сплош і рядом, з такою жосткою критикою, без проблем, всьо нормально ((сміється)) життєві такі побутові теми.

Інтерв'юерка; Угу, угу.

Олег; Ем::: ну наприклад, я знаю, що там один з моїх співробітників має там качок, курок, ну там живе собі і має таке хобі, не то що в нього є там як наші фермери чи ще щось, але він для свого задоволення, вони там в нього ходять крякають, і під час якихось там віртуальних п'янок, які ми там час від часу практикуємо останнім часом, то (.) він показував нам. Так цікаво досить. Тому та, ділимося, кожен може щось там згадати про своїх дітей, якісь там приколи з ними зв'язані, чи щось от з такого роду. А::: так-так-так, чи виникали незручні ситуації, от я зараз з тобою поділюся, але всьо, то між нами, добре?

Інтерв'юерка; Добре ((усміхається)).

Олег; Короче, от така ситуація, ну то просто капець, я до сьогоднішнього дня червонію кожен раз, як про то згадую, то просто сором. Але на жаль то так є. Кожна людина, вона живе в своєму оточенні. То її оточення передбачає всяку оцінку різних життєвих моментів. Ми українці, в нас там, грубо кажучи, доволі така традиційна (.) а::: відношення традиційне до сім'ї, до побуту, до шлюбу, до::: відносин, от такі речі. То був не поточний клієнт, тому якби цей, але то було десь на початку, сидимо ми короче, п'єм. В Бельгії там (.) ну серед (1) під час робочого візиту, десь там в кафешці, в ресторані. І цей, кожен там щось про себе розказує, я розказую, що от в мене є дружина, не пам'ятаю, чи на той час були діти чи не були, той розказує, от я там холостяк, той то. Ну а я питаю, там хлопець молодий, мого віку, ну, на той час я був молодший, і він був мого віку, і::: а::: він такий, я

кажу: «А ти як, маєш дівчину чи сім'ю?», а він мені каже: «Ні, я зустрічаюсь з хлопцем з Англії, а::: і ми там маєм трейлер, і ми з ним десь тусимо разом». Блін, я засміявся, бо я подумав, що то жарт, розумієш. Ну в тому стані свого там якогось ментальності я не::: не сприйняв то серйозно і навіть не мав думки, що то було серйозно сказано.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; А я засміявся, а потім (1) він мені каже: «Та не, я серйозно». І мені так соромно зробилось, що то капець. При чому що а::: ну то абсолютно ніяк не впливає на то що, то що там хтось гей, хтось не гей, то абсолютно нормально, він от як професіонал був сильніший за мене, був був дуже хороший програміст, дуже крутий чувак, дуже хороша людина, і все там цей. (0.5) І мені соромно. От мені до нині згадую, і я червонію, тому що а::: блін, ну так не можна. Але, (.) ну що зробиш, таке життя. Деколи цей, так що от, незручні ситуації, на тобі ((сміється)).

Інтерв'юерка; Угу, круто! Ну це дуже цінно, я це згадаю.

Олег; Ну тільки не кажи, що то Олег Іванов ((сміється)), це якийсь інший Олег.

Інтерв'юерка; То повністю анонімно, повністю ((усміхається)). Насправді, мені про це теж вже згадували в інтерв'ю.

Олег; То не тільки в мене такі моменти були, та? Ну бачиш. Та, тому що є в тебе якесь (.) уявлення в результаті того, де ти живеш, і того оточення, де ти є, і ти а::: не готовий сприймати кардинально інше (.) зразу так от з бухти-барахти серйозно. Ну тобто ти не то що, тобто, то не зі зла чи ще щось такого, то просто, просто в той момент ти не допускаєш думки, що то серйозно сказано. От таке.

Інтерв'юерка; Та, цікаво. А, давай тепер до наступного більш робочого питання, а::: про дедлайни. Наскільки точно у вашій такій крос-культурній команді дотримуються термінів? І чи ти помічав, чи однакове ставлення в українській частини команди і в бельгійської, от щодо дедлайнів, термінів, їх дотримання?

Олег; Угу. Дивись, якщо ти не проти, я буду ділитися досвідом не тільки про поточного клієнта, а ще і про попереднього, просто я на попередніх людей пропрацював чотири роки, а::: то чотири роки такого суттєвого розвитку такої моєї не те щоб кар'єри, але мого професійного росту, і::: в мене дуже багато спогадів з ними пов'язано, і в тому числі робочих, тому, тому я буду трошки і про них говорити =

Інтерв'юерка; = Та звісно, та та. =

Олег; =[Можливо, що щось в мого поточного клієнта є таке специфічне, що::: що не підтверджується іншою практикою, але я про то згадаю.

Інтерв'юерка; Угу, угу.

Олег; Отже, про терміни. А::: (0.5) українці до термінів ставляться серйозніше, ну принаймні так в мене, в мене таке враження.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; Тому що, коли нам кажуть, ну треба зробити за три тижні, то я розумію, що треба зробити за три тижні, і ти за тижні робиш все, щоб зробити. А::: коли бельгійці кажуть, що нам треба зробити до жовтня, а::: на дворі приблизно (.) серпень. А::: і ти кажеш: «Добре, а що зробити до жовтня?». А вони тобі кажуть: «Ну ми ще не придумали».

Інтерв'юерка; ((сміється))

Олег; Ну тобто, а, (1) то зовсім зовсім нездоровий підхід, не можна (.) сказати, що я хочу до того часу зробити щось, що я ще придумаю, так воно не працює, тобто задачі мають певні терміни, вони потребують певний час, (.) і коли ти ще не знаєш, які задачі, то ти не можеш сказати, я встигну до жовтня чи не встигну. Ну звичайно, що ми не встигли до жовтня, ми потім не встигли до нового року, потім ми не встигли до::: квітня, а потім ми::: не пам'ятаю, чи встигли до літа. А::: але от то абсолютно життєва ситуація, зробіть до жовтня, а що ми ще не знаємо. (0.5) То є раз. Дру:::ге, (1.5) що знову ж таки, ось ця от різниця між українцями і бельгійцями, ото тоді до жовтня не встигли, окей, зробіть до нового року, не встигли до нового року, і тоді кажуть тобі, до кінця а::: (2) січня, якщо я не помиляюся, чи то був лютий, то одним словом, до кінця там (.) маєте три тижні, і до кінця того тижня му:::сите зробити. (2) Я пам'ятаю, то було пекло, ми (.) там зі шкіри лізли, щоб то зробити. (1) Закінчується місяць, звичайно що не зробили, бо вони накидали ще мільярд різних а::: інших а::: вимог. Потім ми не встигли до березня до квітня і до літа, і я так розумію, блін, а що було так зі шкіри лізти, коли вони, ну тобто, ось це от була різниця між сприйняттям, ну тобто, нам кажуть, і ми то сприймаємо цілком серйозно, а вони розуміють, що вони сказали щонебудь, можливо, щоб нас підігнати, можливо для того, що в них дійсно є ілюзія, що щось буде зроблено, а потім вони ще згадують, ой, а нам ще треба то, а нам ще треба інше. Тобто, якщо вони вже згадують так, то вже означає, що малоймовірно, що воно буде зроблено, є от а::: різниця між українцями і бельгійцями (.) з мого досвіду, в когось може бути абсолютно протилежний досвід, то залежить, напевно, від характеру людини ще, як вона сприймає, ось зроби на тоді, хтось там (.) відноситься серйозно, а хтось там більш (0.5) на розслабоні каже: «Ну а що буде як я не встигну?». Та нічо не буде. А::: тому, а::: такий досвід. Тепер скажу більш про свого поточного клієнта, там ще інакше. Там не ставлять дедлайни. Тобто, якщо є якісь дедлайни (1) от, абсолютно, (0.5) ну знову ж таки ((сміється)), ліпше воно б було анонімне, але. Тобто, що людина каже, що він би таку роботу зробив там за чотири тижні. А ми сидимо командою

і робимо, тобто з трьох чотирьох людей, і робимо там, пів року, і ще кінця-краю не видно.

Інтерв'юерка; Ого.

Олег; І то є та різниця, що (1) людина, коли каже: «Я би зробив за три тижні», я розумію, що вона не дурить, вона каже щиро, але вона (0.5) не (0.5) уявляє, що би вона зробила, тобто, вона ще не придумала, що вона зробить за ці три тижні, і, можливо, що коли ти починаєш працювати, вилазить купа робочих моментів, що то так не можна, то треба зробити десять разів складніше, а то ти забув врахувати, і ти міняєш всю архітектуру і так далі, і так далі, а::: І тому от кажу, що бельгійці, у мене таке враження, що вони там, давайте придумаємо якусь дату і зробимо до тої дати. І потім такі, ну нема до тої дати, ну буде через рік. І вроді тут було так супер терміново, що треба за ці тижні, а тут можна буде через рік, то є небо і земля, але так воно для них працює. Тому::: ось такий в мене досвід.

Інтерв'юерка; А, як я зрозуміла, то ти зараз кажеш більше про таку менеджмент частину команди, а в тебе не було досвіду, наприклад, (.) спілкуватись ну от саме з такими ж розробниками бельгійцями, як вони ставляться до такого менеджменту?

Олег; А, не можу прокоментувати, чому. Тому що в мому попередньому проєкті, (0.5), ну, одним словом, на більшості моїх проєктів українці були основною робочою девелоперською силою. А бельгійці вони або (1) були якісь девелопери, але все одно вони були трошки більше до менеджменту, або мали свої якісь абсолютно відрізані від нас задачі, і ми перетиналися по певних робочих питаннях, але не так, а, тісно, як ми перетинаємось з українськими командами.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; А:::, або просто всі українці просто були, а, бельгійці були тільки менеджмент, продукт, суто там робота з клієнтами, але не девелопмент.

Інтерв'юерка; Угу. Ну та, в кожній команді свій досвід, хтось так працює, хтось так працює.

Олег; Ну та, про бельгійців не скажу, бо з бельгійськими девелоперами (0.5) дуже мало працюємо або не працюємо.

Інтерв'юерка; Угу. Зрозуміло, дякую. Давай тепер =

Олег; = А давай тобі ще одну штуку зараз розкажу, про бельгійців, з англічанами досвід, бо мені цікаво навіть почути від тебе, бо ти вже поспілкувалася з купою людей, і::: я чув абсолютно протилежну думку, ніж в мене, і мені цікаво було б послухати, для себе навіть отримати якусь таку а::: розуміння, чи то я (0.5) маю такий специфічний досвід, чи можливо воно так і є. Вот англічани. Ніби англійська мова мала би бути супер така от академічна, та, тобто це, ну, по-перше, англійська мова, якою говорять в Великобританії, то є ужас, то є ужас, з ними неможливо працювати. В нас були такі (.) англічани, яких ми просто на перших мітингах вовком вили, ми не розуміли, про що вони говорили, я не кажу, що всьо розуміли. А по-друге, от власне з англічанами у мене був такий досвід, що приходить людина, збирає там з їхнього боку п'ятнадцять людей і з нашого боку скількись там людей, і каже (1): «Хто той засранець, що закомітив сьогодні от ту от штуку, хто той мудак?» =

Інтерв'юерка; [= Ого.

Олег; А::: Ну, тобто, в нас би ніхто собі такого не дозволив, а по-друге, всі знають, хто то зробив, бо хто закомітив, ти просто дивишся, хто закомітив, ти то знаєш. Тобто, тут ціль була показово когось (.) принизити. Не українців, то була

мова про людину з їхнього боку, (.) але блін, мені от до сьогодні то згадую, і мені то настільки неприємно. що капець. От мені цікаво, чи, що ти про таке думаєш?

Інтерв'юерка; А, я можу принаймні хоч, намагаюсь пояснити це, наприклад, мені теж розповідали в одному з інтерв'ю, що саме в британців, в англійців є певна така ієрархія, і вони її дотримуються. Якщо, наприклад, а::: у вас більш такі горизонтальні команди, і менеджмент не ставить себе ієрархічно, наприклад, вище, і це показує, а в англійців, як казали, є така риса, що от, їм треба, важливо показати, що ви під моїм керівництвом. І от я можу собі дозволити щодо вас так висловитись. Тобто в них, а::: як от порівнювали з бельгійцями, то, наприклад, більше поваги, до вас вони ставляться як до повноцінної частини команди і не можуть собі такого дозволити, щоб якимось а::: не так висловлюватись, наприклад.

Олег; От про бельгійців можу абсолютно то підтвердити. Ніколи, ніколи навіть не можу такого пригадати, щоби хтось когось якимось там м::: ну, не то що принижував, бо принижував то вже занадто, але якимось так, що ти там описуєш, там, ставив себе вище, абсолютно ні. От, тобто, люди дійсно високого дуже рівня і дуже круті люди, і вони прям так, ну, нога в ногу, тобто, ніяк не ставляться зверхньо. (1) В тому плані бельгійці молодці.

Інтерв'юерка; ((усміхається)) Ну це може бути, знаєш, з вихованням, культурою може все буде теж якимось пов'язано, може навіть теж з культурою компанії суто.

Олег; Ну от я після того так, з англічанами працювати? Дякую, але ні, дякую. Після того ну воно просто неприємно, в нас ніхто не сварив, всьо там було нормально, але блін, це бридко, так не можна робити з людьми.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; То було негарно.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; Так що таке.

Інтерв'юерка; Цікаво дуже.

Олег; Давай ідемо далі.

Інтерв'юерка; Ага, чи виникали у вас конфлікти або просто якісь непорозуміння через неправильне розуміння основної думки повідомлення? Ну, наприклад, чи в розмові чи навіть з такого письмового, а, повідомлення, теж як з вашого боку, і з боку бельгійців?

Олег; М::: дивися, хороше питання. Я тут просто (.) поділюсь досвідом, можливо то не буде відповідь зовсім на твоє питання, тому що ти чітко питаєш, а, через неправильне розуміння змісту, основної думки повідомлення. (1) А::: виникає інша проблема, не то що неправильно зрозуміли, а то що (.) людина (.), наприклад от сказали, обговорили, прийняли рішення, робим так, та? Можливо, зрозуміли до кінця, швидше за все зрозуміли не до кінця, зробили щось, (1) ну тобто, от програмісти зробили з свого боку всьо, зі всіх сил старалися зробити дуже добре. Ніхто зі зла там, не схаявив, от давайте просто упростимо собі життя і зробимо по-простому, не, так і зрозуміли, так і робили, враховуючи абсолютно всі нюанси життєві і так далі, чи (.) нюанси бізнесу. А потім, результат не::: не::: не той, якій очікували в даному випадку менеджмент. (1.5) І::: менеджмент, ну, каже: «Хлопці, (2) але то не то, про що ми говорили» або «Але то не так, як ми хотіли, я хочу так», або навіть не обов'язково менеджмент так висловиться, може сказати ще інакше, може сказати, що (.) а::: «Таке мені не підходить, треба ось так». І тут включається захисний механізм, тобто, ти не розумієш, не то тебе критикують, не то тобі доносять (1) а::: нові вимоги.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; І людина інстинктивно сприймає то як критику. І ти починаєш оправдовуватися. А, і виникає ось той конфлікт, блін, ну ми же говорили, от ми то всьо вирішили, ми там то то то. А тобі кажуть: «Ні, так мене не підходить». Тобто, тут вже починаються тони розмови підвищуватися, людина себе дуже погано почуває, бо вона зробила все що від неї залежало, а::: їй кажуть: «Ти зробив зовсім не то, що я тобі казав». І тут от я вже так скажу, що я, я стараюся вже, (.) враховуючи попередній досвід і враховуючи, що такі ситуації дійсно виникали, а, стараюся просто завжди розмову хилити не в то щоб хтось когось звинувачує, а хтось інший захищається, а::: в конструктивне русло. Окей, в нас зараз є так зараз, і так нас не задовільняє, треба зробити по-іншому. Що для того треба? Тому що (.) а::: ось це коли хтось когось критикує або сприймає себе як окритикований, то дуже нездорово, то люди через то почуваються погано, конструктиву з того ніякого, тільки в всіх псується настрій, м:::, ну так, при чому суттєво, тобто так, що людина, ну, отримує добрячий стрес, тому що, тому що ти не (0.5), ти старався, все добре, тебе насварили, всьо зробив не так. А::: два моменти. Перше, не захищатись, а переводити в конструктивне русло, отака моя практика, що окей, добре, маємо ось таку ситуацію. Що зробити? Що ти хочеш, як ти хочеш? Що нам для того треба зробити? Робимо. Друге, а::: друге не сприймати самому критично, тобто, коли тобі кажуть, що::: що так, то ти не сприймай то як критику, а треба власне, сприймати то як окей, ми зрозуміли зараз, що такий підхід, як ми тоді говорили, (0.5) або такий підхід, як ми тоді зрозумі:::ли, він не спрацював, (0.5) міняєм щось, щоб стало добре.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; Тобто::: от такий момент. Тобто, коли ти питаєш, чи::: м::: неправильне розуміння змісту, я не впевнений, в той момент, можливо я на першому питанні

зачепив, що людина говорить щось одне і думає, що її зрозуміли, бо у неї в голові вже вся картинка (.) по полочках, а людина, що почула, то і зрозуміла, тобто тільки (0.5) певні моменти, не всьо. І деякі моменти, вона собі додумала відповідно, або навіть не додумала, а (1) автоматично зробився висновок про ті самі моменти. То може бути або недоговорено, або може бути, що дійсно один одного не зрозуміли. Та, це трапляється, та, неприємні моменти, то стресові моменти, і тому треба просто вміти їх хендлити, не, не сприймати як критику, не захищатися, не звинувачувати, особливо, якщо (.) хтось вже там лідить, а хтось ще підлеглий, або ще щось таке, або цей. От навіть з точки зору ось цих керівників, які то доносять, знову ж таки, їм так само. Ну, то що ти людину насвариш, принизиш і зробиш, що вона буде почуватися погано, від того ніхто краще не стане, ні вимоги не будуть краще дотримуватись. Треба (1) конструктивно до того підходити, є так, що зробити, щоб стало добре. От так, моя відповідь така.

Інтерв'юерка; Круто, ти дуже ретельно підійшов, як я просила до прикладів, до ситуацій, дякую.

Олег; Ну, пробую з життя, та. Наскільки вдається не знаю, ну але. Ну, було б добре, як би ти змогла це використати в своїй роботі, а не просто послухати байки ((сміється)), тому побачимо.

Інтерв'юерка; Дуже багато інформації, то круто. Давай тоді до наступного, частково це теж пов'язано, що ми говорили про::: сім'ю і про стосунки, як ти згадував. Чи виникали у вас непорозуміння через незнання якихось, а, культурних, політичних чи соціальних особливостей, як з вашого, так і з боку бельгійців?

Олег; А::: частково я відповів тим своїм прикладом, з ресторану, та, іншій приклад з того самого ресторану, то буде що от, приїхали, (.) сиділи пили пили

пили, а тоді сіли в машину і поїхали по хатах. А, для мене то був шок. (1) Я (0.5) ну, тобто, ну пили пиво, та, випили по два пива, ну кажуть, два пива можна, все нормально, їдемо додому. Але ну я би зрозумів, як я почуваюсь після двох пив, я так розумію, що вони почуваються аналогічно, ну я би за кермо не сідав, а для них це абсолютно нормальна практика. Ось ця штука мене здивувала. Конфліктів з того ніяких не було, прикладів, щоб там були якісь конфлікти через такі речі я навести, на жаль, (.) може на щастя, та, не можу. Але от таке що здивувалося, от та різниця в ментальності, таке є. Оце, оце один приклад, та. Інший приклад. Інший приклад, то так само про початок моєї, ну, то є дві тисячі десятий рік, а::: десятий, одинадцятий. Приїжджаю я в Бельгію, і мої бельгійці (.) ну що (1), ну, їм простіше було дати мені орендовану машину, і щоб я собі сам там добирався в офіс. Тобто, вони мені там вийняли машину і кажуть: «Олег, але обов'язково магнітофон ховай в бардачок, бо у нас там розіб'ють тобі вікно». І я такий розумію, що блін, та я тут у Львові на своїй машині, та я споконвіку такого не робив, бо я знаю, що мені ніхто вікна не бив, і у мене магнітофон завжди стоїть, і мені в голову не прийде, що його треба ховати, бо можуть вкрасти. А тут Бельгія! (0.5) Ну от той момент мене дуже здивував, та, ну дуже дивно. Тобто, є різниця всьо-таки (.) в ментальності, в (.) то навіть не в ментальності, то певно соціальні аспекти якісь, що там (1), ну не знаю, ну таке, як вони живуть, і як ми живемо. А:::, ще приклад. Ще приклад, що (.) от якось мені завжди не щастить, ми приїжджаємо завжди до них в найгіршу, тобто найбридкішу погоду. Надворі десь там нуль, один, два, три, мінус один, десь такий діапазон температур, причому не мінус один, тому що не замерзло, а власне падає бридкий дощ, (0.5) дує холоднющий-прехолоднющий вітер, то є якийсь там січень або лютий, тобто, а::: день короткий, вже вечір, (.) тобто темно, мокро, бридко, зимно, вітер. (.) І::: (1) і::: їде дівчинка (0.5) на велосипеді (0.5) в платтячку, (0.5) в шапочці, (0.5) в рукавичках, змерзла як цуцик, ровер такий дамський, ну як дамський, такий міський, ми там звикли, має бути гірський ровер, модний, дорогий, класний, а тут, (.) ну ровер ніякий. Дівчинка а::: ну, (1) молоденька, симпатична і неща:::сна, і вона так їде, і знаєш, як потім соромно, що ти як велосипедист кажеш, ну я два

місяці тому закрив сезон, холодно їздити, та блін, яке холодно їздити, подивися на них. І то я назвав дівчинку, але то не дівчинка, там прям всі так, а::: ти зранку стоїш там на маршрутку їхати кудись і жужу, табун там тридцять велосипедів на кожному світлофорі. Тобто, то для них нормально. І::: знову ж таки, тут мені стає, ну, за себе стає соромно, що::: нам тоже так треба, ну вітер подув, ну вдівся там правильно, і всьо нормально. От, от такі моменти. Так щоб були якісь конфлікти, якісь непорозуміння, ні, але так, щоб воно здивувало, мабуть є. Потім з іншого боку я на жаль не можу навести приклад, чому, якщо до нас приїжджали замовники, і вони в нас, напевно, подивились на якісь там маршрутки, ну чи там брудні дороги, ну тобто, є в нас і позитивні моменти, є і негативні, так само як і в них. І напевно, їх якісь наші негативні моменти ну::: зачепили, ну от ті самі маршрутки, яка тормозить і виє як ніби якийсь динозавр з'явився в місті, (.) то я думаю, що їх то дивує, але звичайно що тобі ніхто про то не говорить, вони тобі не скажуть, хахаха, яка у вас там, ви як первісні люди. Ну тому (.) я підозрюю, що все-таки є такі моменти, що коли вони приїжджають, і вони (.) дивуються. Але я про них не знаю.

Інтерв'юерка; Цікаво. Бо я знаю, бувають такі, що готові посміятись з чогось разом.

Олег; Ну, в мене якийсь досвід такий позитивний, що люди, ну, (.) ну не було такого. Тобто, навіть такі гострі доволі люди, але прям, ну, можливо, то теж є та культурна, ну якийсь момент культури, що є границі, які ліпше не переходити чи щось такого плану.

Інтерв'юерка; Ну можливо, якась повага, ввічливість.

Олег; Ну та. Ну а так то, що ми, наприклад, сало їмо, ну то їх ніби дивує, але вони його пробують, всьо нормально. Горілку от, горілку. Ну я одному зі своїх попередніх замовників навіть її регулярно возив, тому що вона йому так

засмакувала, (.) я такого ще не бачив, але от горілка смакувала. Ну от як ми п'ємо, випив і скоренько закусити, бо воно бридке, (.) а той реально попиває і смакує, ну таке як би я пив ну якийсь там вино чи щось таке дуже добре. І мене то дуже дивувало, але він реально дуже зацінив нашу Хортицю, і я і не раз, не два йому привозив її.

Інтерв'юерка; ((сміється)) Клас.

Олег; Ну, (.) то дивно, але такий от досвід був, так воно було.

Інтерв'юерка; Так, а:::, добре, тепер давай ще раз поговорим про англійську мову, я думаю навіть об'єднати два питання вже а::: в одне: чи виникали в тебе труднощі в спілкуванні саме через рівень знання англійської і::: можливо, виникали у твоїх бельгійських співрозмовників? І::: якщо так, що для тебе найскладніше у спілкуванні англійською мовою?

Олег; Угу. Дивися. Бельгійці. Бельгійці знають мову краще за мене, за нас в середньому. (2) Я дуже мало бачив прикладів, щоби, (.) та й взагалі напевно не бачив прикладів, щоби українці знали мову краще, ніж бельгійці. (0.5) В Бельгії то дивує, але в них навіть там в якомусь супермаркеті прибиральниця, якщо ти там до неї щось запитати, чи людина, яка там на полиці щось розкладає, от ти прям бачиш, що у неї англійська мова краще за твою. То мене::: присоромлює, але так воно є.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; Чи бракує. От про роботу я відповів, не бракує ніколи, ну тобто а::: ну можливо колись на початках було, а зараз давним давно такого вже не буває, тобто (.) для того, щоб там читати якусь технічну літературу чи спілкуватися, розуміти якісь там вимоги (.) і::: (.) робочі моменти, абсолютно ніколи не буває

сумнівів, що ти там погано щось зрозумів чи почув. А::: але, якщо тільки стосується побутових моментів, ну, тобто, ну, (.) розмовну англійську технічну, робочу ми прокачуємо щодня, у нас є стендапи, у нас є а::: інші мітинги, і то всьо воно, (1) ти всьо прокачуєш. М::: Коли доходить мова до спілкування, о, пфф, що ти будеш їсти, в ресторані тобі замовити. Блін, та я українською мовою не не не дуже знаю, що за якийсь там, зараз скажу =

Інтерв'юерка; = Кров'янка, деруни ((сміється)). =

Олег; =[Ну от, не, деруни та, а от якийсь там коріандр, я розумію, що то приправа, але чекай, є інше, зараз зараз зараз скажу. (2) Ну може ще згадаю, якась така рослина, яку готують. Ну я українською не знаю, як воно буде, а тут, бельгійці. Ну от та, вічна проблема, ми от зараз замовляємо, що тобі взяти. Не питайте, от це, пальцем тикнув, або те, що й тобі, всьо. А::: і та, (.) розмовна англійська, ну тобто, дев'яносто дев'ять відсотків, ну може не дев'яносто дев'ять, дев'яносто п'ять там (.) вистачає на побутові теми, а от ті п'ять бракує. А::: тобто що побутові теми складніші набагато. Ну то для мене особисто, можливо, якщо хтось там на початках кар'єри, то напевно, або бракує всього, або не бракує нічого, бо людина дуже добре знає мову. А::: з часом, якщо ти там м::: не особливо працюєш над англійською, як наприклад я, (1) то::: та, технічна, вона прокачується, а тамта відстає.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; Є таке. (1) А::: (2) у бельгійських співрозмовників, не наведу прикладу, не, вони шикарно говорять. От прямо шикарно. Чудесно (2), дуже-дуже-дуже добре завжди.

Інтерв'юерка; Круто.

Олег; Ну я не зустрічав, щоби не не говорили (.) прям дуже предуже добре. (2.5)
Не знаю.

Інтерв'юерка; Я бачила одного разу десь на рівні а два, зустрічала таке, та.

Олег; Ну бачиш, напевно різний таки досвід, то знаєш, в кожного він свій, ну, то є люди, які щодва роки мінняють клієнта, та, вони там прикладів життєвих наведуть мільярд. А::: відколи я в компанії, у мене було два великих клієнта, і ще був замовник, на якому ми там стрибали з проекту на проект, ну тобто в межах одного замовника, але проекти змінювались, і люди змінювались. Ну тобто, знаєш, можливо, в мене занадто вузький, вузька вибірка.

Інтерв'юерка; Угу.

Олег; А::: цей, але кажу, з мого досвіду (.) всі знають англійську добре.

Інтерв'юерка; Та бувають і виключення все-таки теж.

Олег; Ну, дивись, я не кажу, що нам бракує англійської, ну тобто якби мені її б бракувало, я б її вчив, але мені вистачає, тобто, а, тут питання вісімдесят двадцять, тобто щоби отримати ще той один додатковий відсоток, треба закласти дуже багато зусиль, (1.5) не знаю, я не вкладаю. Ну тобто, в мене не є найгірша англійська і не погана, тобто, одним словом, для роботи вистачає. Але то ми не про мене, так що давай цей, я думаю, що я відповів чи не?

Інтерв'юерка; Та та, відповів.

Олег; Труднощі у спілкуванні. Ну от кажу, побутові теми, та. Але побутові теми, вони трапляються дуже рідко, і::: навіть якщо ти там щось не зрозумів, то (.)

нічого критичного з того зазвичай не буває. От якщо ти не зрозумів, що тобі сказали, що ти маєш зробити, ну тоді вже (.), тоді вже (1) починаються проблеми.

Інтерв'юерка; Так, останнє питання стосується відряджень, бізнес-тріпи, знаю, у тебе досвід вже є в цьому. Чи змінювалось твоє спілкування з кастомерами після відряджень в Бельгію, і якщо та, то як?

Олег; Дивися, я, напевно, не зможу на то питання відповісти, тобто, я ві::рю, що змінювалось, відрядження дуже важливі. Тобто змінювалось не так (2) спілкування, як розуміння, тобто, ти познайомився з людьми, ти знаєш (1.5), та людина вже для тебе не є віртуальною, а особливо, є ще таке. От в мене були ще десь перші клієнти, які ще були до цієї компанії, (1) то ми там не зумили, не комунікували, ми писали (.) в чаті. Ну то зовсім небо і земля, ти людину зовсім не уявляєш собі, з ким ти там говориш на там тому кінці дроту. А::: коли там вже, от, а::: голосові дзвінки, вже набагато краще, відеодзвінки (.) ще набагато краще. Але все одно воно ніщо не замінить спілкування вживу, і тому я (0.5), то можливо відповідь не зовсім на твоє питання, але я поспробую що-небудь відповісти. Тому а::: я рахую, що от ці поїздки, вони важливі, вони потрібні, а::: хоча би для того, щоби люди більше почувалися одною командою, і люди більше мали більше спільних точок перетину, і коли ти говориш, ти вже як би, ну все одно, коли говориш з різними людьми, ти говориш трішки по-різному, правильно, тобто, ти знаєш, яка то людина, з ким можна пожартувати, а тут треба (.) серйозно, а з тим ти боїшся пожартувати, бо всяке може бути. От, ну (.) не то щоб ти по роботі багато жартував, я маю на увазі в побуті воно так, ну і в роботі воно тоже десь там трохи (.) трохи так буває, тому (0.5) воно потрібно, чи змінювалося? Я думаю, що так, але відповісти, коли і що, приклад не наведу, тому що я того не помічаю, я вірю, що ти поїхав, вже там трохи зрозумів, які люди, (.) твоя поведінка відносно них змінилася, твоя мова щодо них змінилася, можливо ти десь там (.) прокачав навіть свою мову, оту побутову, яку там, ти вже знаєш, що таке pancakes ((перемикання мовного коду)) і що таке (.) shrimps ((перемикання мовного коду)).

А::: ну то якщо побутова, технічна мова, то там своє, тому що в нас, наприклад на проєкт мільярд термінів, які стосуються специфіки нашого бізнесу, вони ніяк не стосуються а::: ні технічної англійської, ні англійської (.) взагалі. А, і от то дуже дуже прокачується, тобто, та, комунікація змінюється, як змінюється, ну скажімо так, в кращу сторону, завжди. Але щоб от то було так помітно, відчутно і можна було навести приклади, то так не працює, (.) в мому досвіді.

Інтерв'юерка; Угу. Знаєш, цього буде достатньо досить. Всього, підійшли так швидко до кінця. Дякую дуже насправді все цікавіше і цікавіше стає слухати, аналізувати, бачити спільні мотиви.

Олег; Ну знаєш, може і протилежні мотиви, хтось може казати зовсім протилежні речі.

Інтерв'юерка; Та, так теж буває, тоді ще цікавіше.

Олег; Ну ти круту дипломну вибрала, я би таке, ну, по-перше, не взявся б писати, бо точно б не осилив, а по-друге, що цей, крута тема навіть тим, що ти бачиш, ти там купу людей зараз цей, кожен тобі щось порозказує. Мається на увазі, що у тебе буде набагато більша уява про то, про роботу з бельгійцями, ніж в кожного у нас зокрема. Гарної дипломної тобі!

Інтерв'юерка; Дякую тобі дуже, дякую за допомогу! Гарного закінчення тижня, па-па.

Олег; І тобі, па-па.

Інтерв'ю з респонденткою Марією

Телефонне

27.11.2020

25 хвилини

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

Інтерв'юерка; Ало, привіт! Це Аня.

Марія; Привіт, та, я здогадалась ((усміхається)).

Інтерв'юерка; Вибач за таке трошки запізнення.

Марія; Нічо-нічо, ми ж домовлялись на першу, просто я так не можу.

Інтерв'юерка; Я прочитала твої відповіді, дуже корисно було, дуже цікаво, але ще хочу проговорити це так в розмові, тому що в цьому полягає дослідницьке інтерв'ю, я маю впродовж інтерв'ю зібрати дані. Якщо ти не будеш проти теж, я б хотіла записати нашу розмову, але там не буде згадуватись справжнє ім'я, назви компаній чи співробітників, це буде змінено, анонімно.

Марія; Добре, я тобі довіряю.

Інтерв'юерка; Дякую! Давай почнемо, щоб не гаяти часу.

Марія; Добре.

Інтерв'юерка; З першого питання, чи завжди ти чітко розуміла повідомлення бельгійців, те що вони хотіли сказати, і навпаки, чи бельгійці завжди розуміли тебе?

Марія; А:::, отже, так, може хіба що на початку співробітництва трохи притирались, але переважно дуже добре розумілися, а::: вони досить чітко і прямо говорять, де, що вони очікують, ну, взагалі свою думку висловлюють, тому в тому плані питань не було ніколи, от. Ну, деколи а::: деколи вони там так трошки зам'яко висловлюють незадоволення якесь, для деяких людей це може бути незрозуміло, тобто вони не сприймають це там як щось серйозне, як якесь зауваження, от, ну це вже там таке, індивідуальне, скажем так.

Інтерв'юерка; Угу.

Марія; В мене таких проблем ніколи не виникало, доволі добре розумілися.

Інтерв'юерка; То добре ((усміхається)). Наступне питання теж трохи з цим пов'язано, чи виникали у вас конфлікти чи, можна сказати, непорозуміння, що ви не розуміли один одного через те, що ти чи вони теж неправильно зрозуміли зміст повідомлення, основний меседж, що вони хотіли сказати?

Марія; Угу. А:::, ні, особисто у мене ні, навіть з цілої команди я не могла б сказати, що були конфлікти, непорозуміння з деякими бельгійцями дійсно були, а::: от власне через це нерозуміння, коли тобі ввічливо вказують на якісь недоліки, якісь недоробки, що це треба взяти і доробити, а не просто сказати так-так, зрозуміло, і забути про це, от.

Інтерв'юерка; Угу.

Марія; Ну я з свого боку намагалась так трошки допомогти і донести, що треба сказати або трохи точніше людині, що не сильно працює на результат, або з цією людиною поговорити, це було в моїх компетенції, і пояснити, що очікуються якісь там екстра таски від тебе, от.

Інтерв'юерка; Угу, зрозуміло. Щодо наступного запитання, то ти вже частково це затронула, що могло стати такою причиною непорозумінь у спілкуванні, може, ще щось згадаєш, що на твою думку, могло призвести до таких непорозумінь?

Марія; Угу, угу. Ну то, звичайно що, знання мови декому заважає, ну, я не про себе зараз говорю, а про цілку команду, тому що теж люди з різним знанням мови працюють, от, ну і cultural differences ((перемикання мовного коду)) також, бо є такі речі, які вони там про нас не знали, ми про них не знали, от. Вони в процесі в процесі роботи, звичайно, впливали і (1) пояснювалися, але так, бували ((усміхається)).

Інтерв'юерка; Угу, зрозуміло. А:::, давай тепер до наступного питання про оцінки, я думаю, то вже можна було зробити висновок з апрайзалів чи працюючи в команді теж, чи категоричні зазвичай бельгійці у своїх оцінках чи вони навпаки висловлюють їх м'яко? Чи ефективно працює їхній спосіб для українців?

Марія; Угу. А:::, як на мене, ну, вони досить чіткі, але недостатньо деколи тверді, і, ну там, як в народі кажучи, просто копняка деколи треба декому дати, але вони такі, ну дуже виховані, дуже толерантні, і вони, коли їм так щось кажеш в м'якій манері, вони це розуміють, але не завжди, не всі українці там, можливо, це не тільки українці, це розуміють, і часом треба було би людині сказати більш а::: (.) ну, не жорстко, а десь так прямолінійно, що не ти би тут мав, а::: чи не міг би ти тут, будь ласка, щось зробити чи подумати над тим, а чітко сказати, що ти повинен зробити то і то і не робити то і то, от.

Інтерв'юерка; Угу.

Марія; Це були і апрайзали, і якісь такі а::: неформальні розмови, часом виникали такі проблеми на проекті.

Інтерв'юерка; Угу. Тобто, як я зрозуміла, що навіть менеджмент вищий все одно звертався в такій досить ввічливій формі, та? Чи не міг би ти?

Марія; Та-та-та, це завжди через дуже прошу-перепрошую було. То і країни, з одного боку, але з іншого боку, м, ну, я розумію, що це не через те, що це якесь особливе ставлення до людини, а що це, ну от така в них культура спілкування, от. Вони ніколи не скажуть так дуже, а:::, дуже в такій грубій формі щось, щоб, ну, щоб людину розізлити, це треба було ну дуже так вже вилізти на голову, звисити ноги і ними махати.

Інтерв'юерка; ((сміється)) Цікаво-цікаво. Так, наступне питання, про спілкування на якісь особисті теми, чи прийнято у вас зараз і, наприклад, в минулих командах обговорювати якісь особисті теми, це може бути про сім'ю, про хобі чи навіть про політику, і чи виникали якісь незручні ситуації через обговорення таких тем?

Марія; Угу. Ну та, коли ти там довший час працюєш, то, звичайно, там більш-менш спілкуєшся про щось, спочатку про погоду, нейтральні теми, потім більш особисті, а::: от, особливо десь там в позаробочий час, якщо це були відрядження якісь і спільні а::: виходи на вечерю чи на якісь дрінки, чи ще якісь заходи, от. (.) Плюс десь там поміж тим такі смоллтолки там: привіт-привіт, як справи, а тоді вже там якісь робочі питання, ну, люди цілком відкриті, звичайно що до певної межі, от, якщо є якісь спільні інтереси, у нас, наприклад, в команді були з обох сторін великі пошановувачі футболу, от, або там про ремонти там теж могли поговорити, хто, що, як, поділитись досвідом, про дітей, звичайно, ну, тобто, та,

такі звичайні житейські теми, як і українці десь там на роботі в офісі ну кухні перетинаються і можуть обговорити, так само з бельгійцями.

Інтерв'юерка; Але це круто! Це зближає, напевно.

Марія; Та-та-та.

Інтерв'юерка; Добре, давай тепер поговоримо більше про робочу тематику, щодо термінів, їх виконання і їх дотримання. Наскільки точно у вашій команді дотримуються термінів, і чи ти помічала, чи однакове ставлення в української і бельгійської сторони щодо дедлайнів, їх дотримання, перенесення і так далі?

Марія; Угу. Ну, принаймні я можу це сказати про наші команди, в яких я працювала, а::: це було так, що, ну, звичайно, що всі були сфокусовані на тому, щоб встигнути, але, якщо ми бачим, що з якихось об'єктивних причин або суб'єктивних причин ми не встигаєм, у нас ніколи не було вимог, щоб ми працювали понаднормово для того, щоб встигнути, а::: або якихось там особливих вимог щодо роботи, вони завжди спокійно це сприймали, якщо часом ми не встигаєм щось (.) закінчити вчасно, вот, і обговорювали це просто: якісь ризики, якісь шляхи подолання проблеми, або ми а::: скорочуємо якимось чином роботу, оцінюємо, чого ми можемо не робити, от, або ми, якщо є така можливість, відсуваєм дату релізу, тобто це завжди було все так спокійно, без якихось там а:::, без якихось перетирань, без емоцій, ніхто нікого не а::: не блеймив =

Інтерв'юерка; = Угу. =

Марія; =[Я би навіть сказала, що наші, в нашій команді, завжди переймались про те, що ми не встигаємо, ми там завжди хвилювались, як сказати, наприклад, ми не встигаємо там, знайшли якусь критичну помилку чи щось таке, от, але вони

завжди казали, добре-добре, ми це обговоримо і вирішимо, що з тим робити. Це було дуже спокійно, і така приємна реакція.

Інтерв'юерка; Угу, угу.

Марія; От.

Інтерв'юерка; А::: Добре, дякую дуже, що поділились. Так, давай тепер про ці культурні відмінності поговоримо, чи виникали у вас в команді непорозуміння через незнання якихось культурних, політичних чи, наприклад, соціальних особливостей як, наприклад, з вашого боку, так і з бельгійського?

Марія; Угу. (1) Ми просто завжди (.) з цікавістю один про одного щось дізнавались, наприклад, а::: чому у нас два Різдва, завжди було їм цікаво, от, ну, тобто, було цікаво, чому у нас спочатку Новий рік, а потім Різдво, а не так як в них, от, а потім взагалі два Різдва, ну в плані державних вихідних. Ну і взагалі здавалось, у нас багато свят, але вони так над тим піджартувували, що от у вас там забагато вихідних і багато державних свят.

Інтерв'юерка; Угу.

Марія; Та::: ((сміється)).

Інтерв'юерка; Але чогось такого негативного не було, наприклад?

Марія; А::: не, абсолютно не було нічого негативного, ем, ну, можливо, вони там з деяких речей ну не те щоб дивувалися, а::: (1) ну, скажемо, у них не прийнято, наприклад, зовсім святкувати день народження. Якщо в когось з команди день народження, то люди можуть про це навіть і не знати, ну або максимум іменинник принесе одну якусь цукерочку ((сміється)), роздасть всім, от. Але так щоб як от в

нас буває, подарунки там, давай там піцу три дня... Ну але також сприймали це нормально, навіть там ділилися фотографіями, робили спільне селфі і скидали їм, що ми от святкуємо, тому що перед тим десь там на спільній нараді людину привітали, от, а потім ми їм шлем фото, що от святкуємо, ну це було нормально, хоча вони теж спочатку дивувались, що ми то в офісі (.) можемо собі таке влаштувати, у них він просто під таке не заточений((усміхається)), просто open-space ((перемикання мовного коду)) та й все.

Інтерв'юерка; Угу.

Марія; А::: ми швидше ділилися, в кого як, ніж були там непорозуміння чи проблеми, вот, ну тому що люди в цілому дуже позитивні і відкриті, як на мене, тому так. То і роботи стосується, і їх важко було розізнати чи вивести з себе, чи викликати якісь негативні емоції.

Інтерв'юерка; Угу. Добре, дякую, давай тепер трошки про англійську мову поговоримо, ми теж частково вже це зачіпали. Чи виникали у тебе труднощі у спілкуванні саме через рівень знання англійської, чи, наприклад, ти помічала у бельгійських співрозмовників, може в них були такі проблеми?

Марія; А::: ні, проблем не було. Я за якийсь час зауважила, що, ну от, наприклад, я англійську мову досить добре знаю і дуже добре знаю граматику, бо я її багато вчила в школі і в університеті, і потім на роботі багато практики, то я за ними навіть помічала, що деякі граматичні правила вони просто там уникають і спрощують деякі там фрази чи правила у спілкуванні, ну я з часом теж перестала паритись і наслідувала їх манеру спілкування, ну бо так простіше в деяких моментах, бо ти переважно багато пишеш-пишеш-пишеш і а::: (1.5) так просто було трохи оптимальніше, наприклад, в якихось моментах.

Інтерв'юерка; Угу.

Марія; О:::т. (2) Були там якісь кумедні ситуації там в нас а::: стосовно а::: англійської, наприклад, з бельгійської сторони там були люди, які любили якісь незвичні слова вживати і часто, такі непоширені, наприклад, там а::: один наш колега дуже любив слово speculate ((перемикання мовного коду)). Ну от і воно якесь таке рідковживане, ми перший раз, коли почули, полізли перекладати, а він його буквально кожен день по кілька разів, і ми з нього там піджартовували. Або там мав ще один колега слово-паразит, йому щось кажеш, і він дуже часто казав indeed. І ми від нього набралися теж.

Інтерв'юерка; Зато з лексикою новою так знайомились, напевно ((сміється)), вже запам'ятовувалась дуже добре.

Марія; Та, та.

Інтерв'юерка; А ти можеш сказати, що для тебе особисто а::: найскладніше саме в такому спілкуванні англійською мовою?

Марія; А::: ну, не знаю, я вот часом намагалась підшукати якісь аналоги ідіом, а::: коли хочеться вже чогось такого (.), коли ти там вже спілкуєшся спілкуєшся і хочеться вже щось таке вже сказати, більш таке а::: ну, живою мовою, і от це було важкувато, бо не завжди таке і науглиш, от. А::: я ще трошки займалась (1) у нас на курсах голландської мови, я вже потім голландською мовою гуглила.

Інтерв'юерка; Ого! Круто.

Марія; ((сміється)) Та, то було простіше насправді чомусь, не знаю, от. (1.5) Та й все. А так, у мене не було проблем. Було ще трошки важко, коли приїжджаєш у відрядження, і там треба, ну, багато дуже живого спілкування, то спочатку дуже важко добирати слова буває. Ну, це в рази більше, і::: і на роботі, і поза роботою,

але десь там день четвертий-п'ятий і вже входиш в той ритм, ну, більше слухаєш людей англійською, більше спілкуєшся, і якимось так а:::, як то кажуть, язик розв'язується і взагалі дуже так ставало вільно.

Інтерв'юерка; Угу, угу. А що для тебе було, наприклад, складніше: спілкуватись в межах роботи, наприклад, робочими термінами чи поза роботою, коли ви розмовляли на якісь інші теми, буденні?

Марія; А:::, напевно що буденні теми складніші, тому що робочий лексикон він більш (.) обмежений і більш знайомий, більш звичний, от. На особисті теми ти, звичайно, спілкуєшся менше, і там вже лексика така більш вільна. Там вони навіть більш вільно себе почували часом, і треба перепитати, що людина сказала, бо ти не з першого разу зрозумів якийсь новий вислів для тебе або (.), або просто там специфічна вимова бельгійця, от, тому та, треба було піднапрягтися ((усміхається)).

Інтерв'юерка; Та, цікаво. І перейдемо до останнього запитання на сьогодні (.) про відрядження і бізнес-тріпи в Бельгію. Я знаю, що ви їздили командою, мали такий досвід, чи змінювалось якимось ваше спілкування після таких от відряджень до кастомера в Бельгію? Якщо та, то як?

Марія; Угу, та. (1) Та, безумовно змінювалось, у нас навіть а::: була така політика, наскільки це дозволяв бюджет компанії, кожного нового співробітника чим пораніше запросити до себе, щоб познайомитись особисто. А::: вони це дуже підтримували, дуже були за це, тому що дуже-дуже міняє якість спілкування, уявлення про людину, яка для тебе спочатку просто абстрактна, навіть якщо ти її там бачив на відеозв'язку, це все рівно, ну от, поки ти її не побачиш наживо, це зовсім не то. Тому та, і відрядження, спілкування в офісі, поза офісом особливо, воно дуже змінювало м::: (.) стосунки, у нас навіть був такий співробітник в Бельгії, який, ну такий він був дуже (.), ну, не те щоб непривітний, але, наприклад,

від нього можна було очікувати відповіді на запитання якесь чи там на повідомлення день-два. Ну і він там трохи зайнятий, ну він думає, ну хто там мені пише, можливо, я не знаю. (1.5) О:::т, а коли ми приїжджали туди, я пам'ятаю свій перший раз, ми з цією людиною познайомились і сходили десь там на вечерю спільну, і виявилось, що це абсолютно така весела, привітна, надзвичайно приємна людина, всі про нього думали, що він якийсь дуже зазнайка, от ((сміється)), сходили і такі думаємо, то він чи не він? Може то не він? ((сміється)) Коли перший раз їздили от такі моменти були. Ну і після такого живого спілкування а::: спілкування по роботі теж змінилося, ну це, звісно, крайній випадок, але переважно та, ставало якось простіше, ти вже не так якось соромився там щось спитати або сказати, бо ти вже з людиною познайомився і трохи знаєш, яка вона, чи з нею треба більш формально, треба спершу їй сказати щось там, як твої справи чи ой, як там вчора ваша команда зіграла футбольна, о:::т, або там про хобі якесь поговорити, або одразу до роботи, а потім вже, коли він там допоміг, то можна там щось попитати. (.) Ну та, це дуже допомагало.

Інтерв'юерка; Угу, та, то круто. (1.5) У мене ще тут назріло ще одне додаткове питання з зірочкою, як то кажуть, (.) я теж, поки досліджувала цю тему, багато чула, читала, що бувають такі залежно від культури країни, наприклад, теж це переноситься на ставлення в роботі, і дехто більше вибудовує таку ієрархічну систему, і, наприклад, через це змінюється ставлення, знаєш, (.) вже більш помітне таке розмежування між, наприклад, менеджментом і розробниками, дехто більше спілкується на такому горизонтальному рівні, знаєш, більш з повагою, всі рівні в команді, от як у вас було, на твоєму досвіді?

Марія; А:::, в цій команді, де я довго працювала, в нас було горизонтальне спілкування, і наш бос, він запросто спілкувався зі всіма, ну це для людини дуже потрібно, вона відчуває свою важливість і потрібність, ну і це її мотивує до роботи. (1) Ну були і такі досвіди, коли ну от там є менеджер в Бельгії, є менеджер в Україні, і що з цього витікає, це не означає, що все, тільки менеджер до

менеджера, а далі він передає це на нижчі ланки, але та, трохи більш така формальна структура, ну я не скажу, що це сприймалось погано, це сприймалось як належне, скажем так. Це вже певно задача цього от локального менеджера (.) зробити так, щоб люди не почувались а:::, ну, наче вони там неважливі букашки. Це також нормально, головне якимось так правильно це все будувати і доносити, тому що там, якщо людина дуже дуже зайнята, вон просто не встигає, на ній багато обов'язків покладається, вона просто щось делегує, щось намагається все рівно робити сама, тоді це про розумний розподіл, ніж про якусь там, не знаю, (.) думку про себе якусь високу.

Інтерв'юерка; Угу, зрозуміло. Дякую дуже, мені було дуже приємно, що ти так підготувалась обширно, це було помітно, і з мого досвіду так виходять і найкращі інтерв'ю, і найцінніші знання і спостереження. Я теж дуже багато для себе і для роботи підчепила і буду пробувати це аналізувати з наукового боку.

Марія; Добре, дуже цікаве дослідження, дякую, мені приємно взяти участь, (.) залишити свій слід.

Інтерв'юерка; Дякую за допомогу, па-па!

Марія; Па-па!

Групове інтерв'ю з респондентками Софією і Мариною

22.12.2020

16 хвилини

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

Інтерв'юерка; Привіт! Дякую, що погодились поговорити на цю тему. Ви не проти а:::, що я буду записувати нашу розмову на диктофон? Цього вимагає дослідження, а, але все буде анонімно, і імена будуть змінені.

Софія; Привіт! Ні, не проти.

Інтерв'юерка; Добре, тоді я починаю запис. Перше питання. (1) Чи завжди ви чітко розуміли повідомлення бельгійців, те, що вони хотіли сказати, і навпаки, (.) чи бельгійці завжди розуміли вас?

Софія; Мені здається, (.) що не виникало (.) таких проблем, що, ну, (.) нечітко було поставлене завдання:::, ну, в мене, я не пригадую а::: таких випадків, щоб от власне була проблема в постановці задачі неправильно, а::: скажем так, що я чи вони не зрозуміли.

Інтерв'юерка; Угу. (.) А якщо у вас виникали якісь непорозуміння у спілкуванні, що на твою думку могло на це вплинути, стати якимось фактором, причиною?

Софія; Може Марина щось зможе більше по тому сказати.

Марина; Мені буде теж тяжко через те, що я з Пітером просто як з людиною зійшлась, так, мені тяжко оцінювати всіх бельгійців. Але з ни:::м якщо щось таке виходить, що або я, або він мене не зрозумів, то це може різниця буквально в

десять відсотків розуміння, але вона буває (.) все ще. При тому, що це дуже моя людина.

Інтерв'юерка; А чим, (.) чим ти можеш це пояснити, гіпотезу якусь висунути?

Марина; Вони набагато більше замовчують, ніж ми. Вони недоговорюють якісь частинки, вони там ніби слово сказали, але під ним підтексту є ще слів чотири п'ять, знаєш, а в нас його розуміння може бути зовсім інше. Тобто, таки треба бути з ними дуже (.) в контексті в такому плані, щоби щось от таке от догадатися. В них є більше ось цей момент недоговорення, ніж в нас.

Інтерв'юерка; Зрозуміло. (1) Добре, тоді наступне питання, якщо бельгійці, (.) коли вони надають оцінку вашій праці, вашим діям, чи вони висловлюють її категорично, чи вони висловлюють її м'яко?

Софія; Ну мені от, в випадку з Пітером, мені видається, що в нього::: ось таки хороший баланс, та, одного і другого, що він, в принципі досить а::: (1) може там прямо спитати, чи::: досить прямо сказати, мені так вдалося, що::: ну не було такого, що тебе ніби похвалили, а виявилось, що то насправді посварили, тобто він якось, (.) ну, достатньо мені прямий в тому плані.

Марина; Та, такого нема. Але в них просто, коли він хвалить, то хвалять щедро і багато, а коли тебе не хвалять, то це будуть такі скупі два три речення, ну, (.) чувак, (.) так от.

Інтерв'юерка; А з вашого досвіду, це ефективно працює для українців?

Марина; Не для всіх. Я би швидше сказала, що не дуже працює. (2) Якщо людина совісна, то їй це типу окей, а якщо не, то буде, вилізуть ((сміється)) на голову всі сім разів. Ну він ніколи нікого не сварить, та й наші бельгійці загалом, вони ніколи нікого не сварять, вони можуть дуже сухо висловитись, і::: (.) там, не знаю,

два, два три слова сказати, що та, то::: можна було би зробити інакше і все, на тому вони замнуть тему. Мені виглядає, що їм відгук негативний давати (.) все ж таки тяжко. Щоб прям багато так сказати.

Інтерв'юерка; Угу.

Марина; Ну це теж мені таке більше до Патрика. Джеймс, до речі, теж таке робить, йому легше прийти мені сказати, що о, той от, бла-бла-бла, типу, а самому йому цей, їм некомфортно негативний відгук давати, мені так виглядає.

Інтерв'юерка; Цікаво. Наступне питання, чи прийнято у вас в команді обговорювати якісь особисті теми, сім'ю, хобі, політику і чи не виникало непорозумінь, незручних ситуацій через (.) обговорення таких тем?

Софія; Ну мені здається, що Патрик ну:::, ми точно про сім'ю говорили.

Марина; Про сім'ю говорили, про політику ні, ніколи. Політику чи щось таке там, (.) такі персональні штуки ніхто не задіває. До того рівня, якого хоче, людина ділиться, доти вона розкажує. (1) У Джона, до речі, є цей момент, що він на кожному інтерв'ю приходиться і каже: «I am Patrick Brown, I am thirty seven years old, I have two children» ((перемикання мовного коду)), тобто для нього це типу up to the point ((перемикання мовного коду)), окей сказати, що він одружений, в нього двоє дітей і всьо, на тому інформація закінчується.

Інтерв'юерка; Угу.

Марина; Чогось такого більшого нема. Політики, ніко:::ли.

Інтерв'юерка; А які теми ви, наприклад, (.) обговорювали під час відряджень до них в гості, на обіді чи вечері якісь?

Марина; Хм, дуже смішно. Ми говорили про роботу ((сміється)).

Інтерв'юерка; ((сміється))

Софія; ((сміється))

Інтерв'юерка; Всього, питання закрите ((сміється)).

Марина; Ні, ми говорили про роботу і::: трохи зачіпали в принципі, поки ми були в якомусь закладі, це були більше розмови про::: їжу, яку ми там їмо, тобто, зрозуміло, їхня культура, про::: (1) боже, cousine ((перемикання мовного коду)) кожної країни і так далі, тобто якісь такі дуже general ((перемикання мовного коду)) топіки.

Інтерв'юерка; Угу.

Марина; Ніхто, ніхто нічого, політику точно ((сміється)), в ту сторону не заходив. (1) Але вони все одно такі досить роботяги, попри все їм все одно найкомфортніше було говорити про роботу. Ну у нас такі самі ((усміхається)).

Інтерв'юерка; Зрозуміло. А::: чи точно у вашій команді, україно-бельгійській, дотримуються дедлайнів і термінів? І чи однакове ставлення в української і бельгійської частини команди до дедлайнів? (3) Бачу, болюче питання ((усміхається)).

Софія; В мене просто то другий бельгійський проект, хоч перший був дуже короткий, але таке, я всім кажу, в мене чомусь склалося таке враження, що от в бельгійці є якісь (0.5) проблеми, не знаю, чи то з плануванням, чи то з чим саме, тому що дуже, ну, багато нестабільності на проектах, бага:::то якихось в останній момент щось встигли доробити, щось треба, щось вже там на вчо:::ра, от мені от таке складається враження.

Марина; Та та, я погоджуюсь. (.) То дуже дивно, у нас більше розуміння, що дедлайн то дедлайн, всьо, або це зробиш, або тобі відрубують голову, і з'їдять тебе крокодили, всьо. У них такого нема, ну типу, ну не вийшло, (1) ну давайте перенесем, щось придумаєм, (.) можливо проаналізуємо помилки, але це не точно, можна подумати, що ми це зробимо, але швидше за всьо робити цього не будемо. Ну, та, в них якось це більш flexible ((перемикання мовного коду)), в нас є більше ось це відчуття, що ти мусиш то зробити. Одночасно, я їх розумію, що ми (.) ті, хто виконує роботу, а вони ті, хто її ставлять, і::: то теж дає свій нюанс. Можливо, коли вони працюють на таких позиціях, як ми, можемо в них це теж так відчувається. Тут це більше все-таки як керівники. От таке.

Інтерв'юерка; Давайте повернемося ще до питання тем сімейних, політичних, релігійних, (.) чи виникали у вас якісь непорозуміння чи незручні ситуації через культурні відмінності між українцями і бельгійцями?

Марина; Мені здається, вони дуже спокійно до цього ста:::вляться, ну якщо у вас так, то так, абсолютно, (.) не знаю, вони спочатку питали щось, розпитували про наші свята, найбільше для них був, але це був такий confuse ((перемикання мовного коду)), не те що їх це дуже розізлило чи ще щось, чи від цього був якийсь дискомфорт, коли вони питали, чого у нас два Різдва, як це сталося, але як на мене, це більш таке curiosity ((перемикання мовного коду)), але їм було окей, та. Тобто та, таке пояснення в принципі спрацювало і:::.

Софія; Ну та, вони до речі можуть досить відкрито так запитати, а чого так а:::?

Інтерв'юерка; Цікаво, мені здається, що це говорить, що у вас досить відкриті стосунки робочі.

Софія; Ну принаймні з Патриком точно.

Марина; Але, але мені, я все ще думаю, що це Патрик такий =

Софія; = Ну от та власно =

Марина; =[він дуже такий, дуже така відкрита людина, з нім ніколи нічого такого. І в нього нема цього поділу, що там (.) я начальник, ти дурак, дійсно нема, і він так більше зі всіма кооперує і до кожної людини підходить ніби як, типу, ти і я, ми тут однакові, давай поговоримо, немає якогось такого, що я начальник, зовсім. Ну але при тому і на голову він собі вилізти не дає, це просто таке спілкування вільніше.

Софія; Угу.

Інтерв'юерка; Круто. Давайте тепер поговоримо про англійську мову, (.) чи були у вас якісь труднощі у спілкуванні саме через ваш рівень знання англійської або рівень знання кастомерів?

Софія; В нас, (.) ну я завжди вважаю, що мою англійську треба підтягувати, і в кастомерів вона завжди однозначно краща, але в нас от, наприклад, а, є::: з іншого підпроекту лід їхній, то в нього така (.) гарний французький акцент, що першу хвилину ти намагаєш розпарсити, намагаєшся розпарсити, що він говорить, щоб вже трошки переключити мозок і почати вловлювати якраз ті англійські слова. А з Патриком ну::: мені здається, що (.) все було ок. Ну, не знаю, може в Марини є якісь приклади.

Марина; Я просто собі згадала мою інтерв'юшку, (.) і коли я прийшла, і почав говорити Джеймс, я така сиджу і думаю, о:::, всьо, я зараз встану і вийду. Я просто його не розуміла. Я була йому просто мега вдячна, що вони використали от так перші п'ять хвилин на розмову про пого:::ду, про, ні про що, щоб я просто налаштувалася і почала їх чути, але коли ти звикаєш, то ти вже його розумієш. Тут просто такий скупенький набір слів, всі віддають французькою:::, але він це

розуміє, і він окей, коли ти там щось перекладаєш і так далі, тобто його все ще можна зрозуміти. А решта всі, ну в більшості, англійську знають ду:::же круто, і в нас явно нижчий рівень, ніж в них.

Софія; Угу угу.

Марина; Проблем в спілкуванні не виникає, але вони можуть застосувати якусь ідіомні фрази, щось таке, і ми такі сидимо типу, ту ту, зараз подивимось, що то означає ((сміється)).

Софія; Та, десь приблизно так.

Інтерв'юерка; Наступне запитання перегукується трошки з цією темою, що для вас (.) особисто найскладніше в такому спілкуванні англійською?

Софія; Ну, от в мене перший випадок, так, що акцент трошки таки вносить, (0.5) ну дійсно отак треба, що кілька хвилин ти мусиш, мозок мусить а::: якби почати фільтрувати, та::: адаптуватися до того. (1.5) Бо загалом мені здається =

Марина; = Тут більше не то, що вони англійською говорять, в мене завжди були американські замовники, і в них набагато (.) кращий акце:::нт, зовсім інша вимова, і ти від них просто це все втягуєш, а тут (.) сидить людина, яка теж не є нейтів спікером, (.) в тебе погана англійська, (.) в неї все ще погана англійська, і в результаті ваші оці помилки (.) сумуються, і ви не виправляєте один одного і вчите англійську краще, ви просто::: нагромаджуєте сумарний такий багаж помилок ((сміється)), який ви одночасно використовуєте. Мені здається, (.) це, от, вносить такий дискомфорт. Ти ніби спілкуєшся англійською, але вона від того не дуже покращується, який там приблизно рівень був, такий і залишається. Якщо це нейтів спікер, від нього більше іде лексикону такого, який ти перетягуєш. =

Софія; [= Ну не знаю, мені здається, що (2), я ще спілкувалися з Джеймсом, і от якось від нього якось все зрозуміло було. Мені, до речі, здається, вони ще люблять, коли якась там нотка гумору є, а, якось зовсім інакше комунікація починає йти, коли ніж воно сухо все.

Інтерв'юерка; В них немає такої чіткої ієрархії, розмежування, що там, (.) я кастомер, ви робоча сила?

Марина; Тут такого нема, хоча навіть з америкосами це відчувається насправді, ну, мені відчувалося принаймні. Зараз з ними, ну, (1) ні, вони дуже часто це наголошують, що ми одна команда і так далі. Я розумію, що це все такі стандартні фрази, але вони при тому звучать дуже натурально.

Софія; Вони та, лояльно дуже ставляться, спокійно, прислуховуються до думки, мені здається.

Марина; Ну але ж знову, (.) ми просто працюємо з ними разом. Якби вони дійсно приходили такі як начальник начальник, коли вони просто нарізають задачі, а ми їх здаєм, то може би по-іншому виглядало б.

Софія; Можливо.

Інтерв'юерка; А от якщо ви були у Бельгії в відрядженнях, чи після того, (1) після особистого знайомства чи якось змінювалось ваше спілкування?

Марина; Це завжди міняє насправді, навіть тут на карантині до нас прийшли девелопери, поки ми їх не бачили, то зовсім по-іншому, тепер ти бачив людину, відповідно з нею легше спілкуватися. Ну там теж був такий момент, але (2) коли ми їздили до них, то я побачила може двох людей нових, решта всі в принципі приїжджали до нас до Львова.

Інтерв'юерка; Ну, (.) а після їхнього приїзду сюди якось це змінювалось?

Марина; Ну в них є такий момент, що, (2) ну, як це, ось ця розряджена обстановка сто відсотків цінується, і коли ми навіть виходили зовсім там на вулицю, ще щось, навіть Джон сам казав, що всьо, стоп, досить говорити про роботу, давайте познайомимось, бо ми так чи так працюємо разом. Для них це було важливо, відповідно воно і легше ставало після того. Ти вже більше відчував людину і про що вже там можна з нею поговорити.

Інтерв'юерка; А помічали якусь різницю в спілкуванні в робочий і позаробочий час?

Марина; Нє, ну вона сто відсотків є, Патрик нам так свої фотографії з фейсбуку показує, скажем так, ((сміється)) в робочий час. Він більш розряджений цей час стає, розслаблений, і їм подобається сміятися, багато щось такого як, як це, (0.50 проводити час вільніше, без таких якихось там, які ми всі там серйозні сидимо і так далі, то відпадає одразу. Тобто, там нотка серйозності пропадає точно.

Інтерв'юерка; Круто. У мене насправді на цьому все, (.) ми дуже швидко впоралися.

Марина; Е:::й!

Інтерв'юерка; Дякую вас всім, що підтримали такий (.) експеримент і поділились всім.

Софія; Було цікаво, дякую.

Марина; Та, дійсно цікаво.

Інтерв'юерка; Тоді па-па, гарного вам вечора!

Софія; Навзаєм, па-па.

Марина; Па-па.

Інтерв'ю з респонденткою Катериною

Онлайн

03.02.2021

21 хвилина

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

Катерина; Привіт! Ти мене чуєш?

Інтерв'юерка; Привіт, так, чую!

Катерина; Су:::пер. Цей тиждень очень-очень такий насичений, тому давай перейдемо одразу до питань, щоб я встигла зараз.

Інтерв'юерка; Давай, добре.

Катерина; Дивись, значить, (1.5) перше питання. Я вчора переглянула, не формувала так питання, але в мене був відгук. Чи я завжди розумію бельгійців, а насправді (2) здебільшого так. (0.5) Напевно, відсотків (1) вісімдесят п'ять дев'яносто, (.) я не бачила там труднощів чи не бачила потім, щоб результат а::: виконаної задачі, поставленої бельгійцями, відрізнявся від того, що вони запитували.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Різниця, от ті решта десь п'ятнадцять, ну десь п'ятнадцять, відсотків, нехай, (.) була тільки в тому, що а, якщо ми говоримо про конкретно бельгійців, той самий Мартін, якщо про бельгійців, тобто, це мовний момент. В мене є два

клієнти таких, в яких рідна мова, як я бачу, французька, тобто, побудова самих речень буває а:::, я навіть кидала ті речення тій самій Насті, кажу: «Настя, а що?», Настя дивиться і каже: «Я не розумію», кидаю Івану, а він каже: «Ти знаєш, це от на кшталт французької (.) мови, навіть порядок слів».

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; А він насправді часом міняв зміст. Ось, якщо (0.5) взяти навпаки, тобто, тут я бачу тільки такий розмовний момент, ну і ще, напевно, входять ще в той відсоток клієнти, які (2.5), м, я бачу в силу особистих софт скілів є стриманіші. (0.5) Коли вони дуже так от, знаєш, дуже коротко дають задачу, це як людський фактор, як на мене, (.) це й українською буває, =

Інтерв'юерка; = Угу. =

Катерина; =[коли потрібно, можливо, в новій сфері чи з новою якоюсь задачею більше деталей (.) на перший раз. Чи вони розуміли мене? На моїй практиці (1) один клієнт, коли мене слухає, от так от прислухається, (.) от так от, і я бачу, що він навіть повторює за мною губами те, що я говорю, але це саме той клієнт, який французькою і мені будує речення.

Інтерв'юерка; Угу, угу.

Катерина; І:::, а::: теж в силу персональних особливостей часом могли перепитати, якщо я давала досить коротко тобто контент, поки я не навчилась давати контент. Тобто, я бачу це суто не в такому culture difference ((перемикання мовного коду)), я це бачу суто в побудові (.) меседжу.

Інтерв'юерка; Угу, угу.

Катерина; Що викликає непорозуміння? Напевно, що я вже десь давала відповідь, =

Інтерв'юерка; = Та, частково. =

Катерина; =[так, але що я бачу ще по а::: коли люди спілкуються з клієнтами, потім клієнт приходиться і каже: «Він мене взагалі не розуміє». (0.5) В нас і зараз є кілька людей, ти навіть їх пам'ятаєш, можливо, які а:::, клієнт нам говорить, що зовсім не ок (1) є перформанс, (1) що він говорив з людиною не одноразово, а він (1) в моєму ван-ту-вані каже: «У мене афігенський контакт з клієнтом, я з ним дуже часто говорю, і нам все зрозуміло». (1) І::: як би я це пояснила теж: я все ж таки думаю, що причиною непорозуміння таких може бути, коли бельгійці в силу culture difference ((перемикання мовного коду)) дають polite ((перемикання мовного коду)). Вони фідбек дають не прямо, що ти налажав, перепрошую ((усміхається), а вони це роблять м'яко. (.) От ця politeness ((перемикання мовного коду)) збиває наших людей з толку. Я думаю, ти чула це від інших також.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Так, от ця от politeness ((перемикання мовного коду)) з їхнього боку. З нашого боку, а, люди англійською (.) говорять часом за-strict ((перемикання мовного коду)), (3) от.

Інтерв'юерка; Угу. Тут якраз і третє питання ми зачепили, про оцінки.

Катерина; Так, чи категоричні. Я бачила один раз теж на своєму досвіді, ні, перепрошую, ну так, за недавній там останній час, бачила, коли долучена до фідбеків, один раз, коли клієнт досить чітко, він сказав навіть дослівно: (.) «Йому треба насипати перцю в одне місце».

Інтерв'юерка; ((усміхається))

Катерина; Клієнт так сказав. Якщо він цей перець, після цього перцю в одне місце не зрозуміє, що треба пришвидшитися, і от це був єдиний такий мітинг, на якому клієнт, це був Дейв наш, до речі, який давав дуже прямо. Не підходить, не працює, то-то і то-то. Чи він працює спосіб, однозначно працює коли прямо. (.) Наші люди politeness ((перемикання мовного коду)) не завжди зчитують.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Чи були прийняті якісь особисті теми. Насправді на мій подив, так. Вони (.) вони говорять, я відчувала незручність щоразу, але будучи навіть на вечерях чи ланчах з бельгійцями, які приїжджали і великі боси, вони питали: «А чим займається твоя дитина?», а::: недавно, пам'ятаю, мені розповіли, спиталися, а::: : «Чи вийшла твоя донька заміж?», щось таке. Я кажу: «Слухай, а це норм?» Але це не відразу, тобто, це насправді м::: (3) ну, в тому випадку про доньку, що вийшла заміж, виявляється, що вони спілкувались довший час вже, і це було якось прийнято. (.) Але про політику, (2) про політику я чула тільки від Патрика насправді, він, певно, міг собі дозволити пожартувати про російські вакцини чи (.) а, про ось цей от, а, футбол коли був, але загалом, політику ні. Політику ми не зачіпаємо. Про сім'ю так, про хобі так, вони навіть самі задають питання, і вони навіть питають часом, коли я була ще рекрутером, вони теж питали. Для них це виглядає нормально. Плюс, я тобі ще скажу, коли на самих початках ми робили attendance ((перемикання мовного коду)), то ми клієнтам писали навіть причини, ну, не причини, а симптоми по сіклівах, так сказав робити Патрик. Сказав, що так прийнято в них. Потім за деякий час від нового клієнта ми почули: «Добре, що у людей немає расстройств і нам детально не пишуть симптоми». Тобто, це нас тоді зупинило, ми тоді перестали це робити клієнтам.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Ем, чи є думка Патрика визначальна, ні. Він теж дуже часто переминає. От. Наскільки в Бельгії дотримуються термінів? (2) Ти знаєш, з мого боку, хм, (1) дуже хороше питання. (5) А::: (2) Я думаю, ну, з того, що теж, суто з того, що я бачу, наші люди ставляться до дедлайнів, які ставлять бельгійці, більш акуратно. (2) Ну, це, напевно, тому, що вони сприймають їх своїми кастомерами, і вважають, що а::: от тут, знаєш, проштрафимось. Наші більш переживають, ніж бельгійці по відношенню до наших людей. Я не знаю, чи тому що відносини і команди тире клієнт... Ну, з мого боку, я, наприклад, часто бачу, як є клієнти, вони там щось переносять, сильно не заморочуються, от.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Чи виникали конфлікти через неправильне розуміння змісту з боку українців? (1.5) В мене особисто конфлікту ні. Тобто, до конфлікту не доходило. (3) До конфлікту не доходило, але вертаємось до пункту першого, що суто коли от бракувало деталей, тоді можна було (1) ну зовсім незначний відсоток можна було, і на мою думку, навіть якщо воно часом не співпадає, знов таки, їхній фідбек polite ((перемикання мовного коду)). Вони дають тобі, ось цей, знаєш, запас для похибки тобі дають, певно.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Чи були непорозуміння через культурні, політичні... Ти знаєш, ось тут я думаю, що так. (0.5) Тут я думаю, що було (.) навіть знов таки не так як конфлікт. (1) Приведу приклад: це був не конфлікт, але а::: двічі, коли помирає родич в в когось з наших в родині, клієнти постійно хотіли відправляти листівку. Листівку, квіти і так далі. Ну квіти ми ще там організовували, бо це і в нас можна таке зробити. Листівку – ми клієнту раз сказали, у нас таке не прийнято, ну що за листівка може бути. В нас є листівки з привітаннями, а ми навіть тематичної не знайдем. Вони: «А може ми тоді роздрукуємо?», тобто, (.) я сама тоді втрутилась, тому що Марія тоді комунікувала і клієнт все одно наполягав, я

прийшла сказала: «Дивись, ми тобі зробимо. Якщо ти так хочеш, ми зробимо, Марія вже казала, є culture difference ((перемикання мовного коду)), у нас так не прийнято. Тому що що та листівка потім буде стояти йому нагадувати, що в нього бабуся померла? Тобто, у нас це робиться ось так». В мене особисто був теж culture ((перемикання мовного коду)) такий момент, коли я теж хотіла висловити співчуття, а Джон сказав: «Ми це не пишемо, у нас не прийнято писати. У нас обов'язково треба подзвонити і сказати», тобто, це досить негречно виглядає. Тобто, так, незнання однозначно є. І я пам'ятаю, а, не в мене особисто, але теж на прикладі: коли от про сім'ю, коли це було трохи негречно, коли прокидається тому Фреду, хоч він давно живе в УК ((перемикання мовного коду)), він не бельгієць, але (.) наш лід сказав: «А вам хіба китайцям не заборонено мати так багато дітей?». Коли він сказав, що в нього там чотири чи троє дітей – «Вам ж китайцям не можна». ((сміється)) А він, по-перше, вже давно живе не в Китаї, по-друге, це було під мухою трохи сказано, але бачиш, якось так він. (0.5) Я, особисто, завжди є акуратна і ду:::же обережна, дуже, тому що я не є впевнена, що я добре знаю ось ці от їхні культурні моменти щодо, а, соціальних особливостей.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Чи виникають труднощі англійської мови? Безперечно. Безперечно, це є рівень знань. Тут сто відсотків. І так, вони виникали, коли я мушу часом листи перекладати, ти сама знаєш, я часто зверталася до тебе з якимось незрозумілими виразами, (.) тобто, чи у них – дев'яносто, напевно, там, (1) дев'яносто вісім відсотків клієнтів дуже говорять, бельгійці, англійською. Але от в мене був, пам'ятаю, мітинг, так само апрайзал, коли навіть людина, яка проводила апрайзал, він не міг зрозуміти клієнта, він теж починав вживати якісь французькі слова, от. Це наш Дмитро, я пам'ятаю, на мітингу з ним. Що найскладніше у спілкуванні англійською мовою? Запас слів. Для мене запас слів однозначно, яким я можу виразити свою думку. (2) Тому що українською це

можна зробити художньо, гарно, politely ((перемикання мовного коду)), а от англійською (.), граматики це другорядне.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Чи змінювалось спілкування після клієнта? Однозначно змінювалося, змінювалося в більш таку (1), в кращу сторону, в кращу безперечно, ем:::, коли ти бачиш людину поведінково, (1.5), це впливає і на стиль комунікації з ним. Хтось стрімкий, (.) йому треба чітко, коротко, без там перепрошую, реверансів. Одна з клієнтів, коли приїхала до Львова, ми зауважили, як вона робить чай на кухні. Вона топцювала від того чайника, вона не могла дочекатись, коли він закипить, в результаті вона схопила, коли він ще не виключився, налила в чашку і побігла. Це наша Ліззі. Тобто насправді, але в неї і такий стиль спілкування. І ти, до речі, і розумів, чому вона тобі не пише реверансів, а відразу в лоб тобі шпарить.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; І зовсім інша поведінка була а::: в цього, м::: (1), ну, Жорж, правда, це поганий, може, приклад, бо він не бельгієць, він з нордіки, а, (2.5) але є клієнти, які дуже politely ((перемикання мовного коду)) говорять. От той самий Дейв, поки там, та, коли він приїжджав, ти побачив його, і він здавався тобі таким фріком, таким він виглядав на відстані, дивакуватим. От це та, позитивно однозначно впливає на відрядження, ти відчуваєш краще людину.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; І, відповідно, стиль комунікації покращується, бо ти розумієш, який його стиль, і говориш з ним на одній мові.

Інтерв'юерка; Угу. В мене ще одне додаткове запитання, таке вийшло синхронне.

Катерина; Давай.

Інтерв'юерка; Ми теж зачіпали з попередніми співрозмовниками питання ієрархії в командах, наприклад, як, відповідно, будують ієрархію бельгійці в порівнянні, наприклад, з англійцями, шведами і так далі? Як вони ставляться до частини команди: швидше як а:::, стосунки керівник-підлеглий чи це більше, не знаю, більше поваги до своїх працівників, вони частина команди, і в них немає такого чіткого розмежування, наприклад?

Катерина; Знаєш, хм. (2) Я бачила і певний відсоток, незначний, клієнтів, які будували ієрархію.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Я бачила, на щастя, їх набагато менше. І на мене, це скорше таке питання або структури в компанії самій, ну, наприклад, у нас зараз є клієнт, який м:::, (1) на будь-які там, а:::, який приязно однозначно ставиться до людей, який готовий їх вислуховувати. Але на будь-які звернення він завжди апелює: але ж є лід, умовно, та, тобто він хотів, щоби вирішення було перше от по ієрархії. Але цей відсоток значно та, значно менший, і кажу, він скорше продиктований так, як прийнято в самого клієнта в компанії. Бюрократичних, ну, так само ми говоримо на прикладі м::: апрайзалів, (1) коли клієнт каже: «Ні, я буду робити тільки через ліда». Тобто, і таким чином я бачу сигнал, що він визнає ту ієрархію, він її приймає. А є компанії, які говорять, що «Які сіньори, які ліди, ми всі рівні». Таких відсоток теж є низький, я б сказала, десь посерединці. Тобто, крайнощі, де є ієрархія чітка – невеликий відсоток, де є ні, нам не треба ніяких грейдів – їх теж є небагато зовсім, а посерединці золоте, що так, вони відносяться як до рівноправних членів команди, от, єдине, що вони гарно вміють, мені це в клієнтах

це в більшості подобається, вони гарно вміють розподілити ролі, вірніше, не ролі, а відповідальність, відповідальність вміють гарно розподілити. І знаєш, що мене завжди дивувало, (.) бельгійські клієнти на відміну від тих самих штатівських, а:::, навіть на відміну тих нордіків, та, от бельгійці саме. (1) Мене це дуже дивує, коли перші зустрічі, коли перші інтерв'ю, коли вони на відстані людей бачать тільки по ту сторону монітору, як вони (.) російською «проницательно» ((перемикання мовного коду)) потім розуміють, що відбувається з людьми. Тобто, мені особисто хочеться людину бачити, чути, не через екран я краще розумію, а вони на відстані бачать те, що ми тут з людьми пліч-о-пліч помічаємо, ось це мене дуже дивувало. Це для мене загадка. Як вони це вміють робити, та. А щодо ієрархії, я надіюсь, я відповіла на твоє питання.

Інтерв'юерка; Угу, та-та, дякую.

Катерина; От, згадала ще приклад такий, коли навіть, м:::, в нас є менеджери, а:::, от які теж без реверансів в спілкуванні, вони починають прямо, і я спочатку це сприймала як, ну, мені було образливо, чому ім'я написали з маленької літери.

Інтерв'юерка; Угу.

Катерина; Я помічала такі речі. Ось. Але потім я пам'ятаю, що, ну, мені, наприклад, це мені око ріже, коли ім'я людини пишуть з маленької літери, про когось говорячи чи коли мені пишуть маленькими літерами. Але потім десь коли зустрічаєшся з людиною, в нас навіть з Дейвом була така розмова. Він каже: «Слухай, я там прийшов на мітинг з тою людиною, відразу з бухти-барахти ((перемикання мовного коду)) почав говорити про проблему, мені, певно, було варто якось так, якийсь відступ ліричний зробити». І ця людина теж каже: «Він, напевно, дуже злий був, він прямо мені говорить». Але Дейв теж таким не став, він теж дуже часто ходив вокруг да около ((перемикання мовного коду)). От. Він зараз каже: «Я перепрошую, я зараз просто дуже спішу, тому я так без привіт-пока ((перемикання мовного коду))». Десь так.

Інтерв'юерка; Дякую дуже, в нас вийшло супер-експрес інтерв'ю, по суті.

Катерина; Я рада, якщо тобі це допоможе.

Інтерв'юерка; Дякую, па-па!

Катерина; Па-па!

Інтерв'ю з респонденткою Вірою

Онлайн

08.04.2021

28 хвилин

Інтерв'юерка Анна Дзюб'як

Інтерв'юерка; Віра, привіт!

Віра; Привіт!

Інтерв'юерка; Дякую, що погодилась взяти в цьому участь. Давай приступимо.

Віра; Давай. Я, чесно кажучи, не дивилася ((усміхається)) по твою, але я люблю, коли я спонтанно, знаєш, бо воно тоді саме правдиве, а не коли (2).

Інтерв'юерка; Добре, домовились. Я хотіла тебе спитати, чи ти не будеш проти, що я буду записувати розмову, тому що це вимагає дослідження?

Віра; Я губи не намалювала!

Інтерв'юерка; Тільки на аудіо ((сміється)).

Віра; ((сміється)) Та, без проблем.

Інтерв'юерка; Але там імен компаній, твого імені там ніде не буде, це все буде анонімно.

Віра; Ну але це все ж в письмовій формі, це ж твоя дипломна. Ну я думаю, роби все що хочеш, все що треба.

Інтерв'юерка; ((сміється)) Добре. Тоді будемо а::: (.) експромтом. Я якраз досліджую таку робочу взаємодію українців і бельгійців в різних аспектах: в комунікації десь, в оцінці і так далі. То перше питання буде таке загальне: скільки у тебе років загалом нараховується такої співпраці, комунікації з бельгійськими замовниками?

Віра; Ну з бельгійськими фактично почала співпрацювати, коли тільки прийшла в компанію, ну це вже є більше чотирьох років.

Інтерв'юерка; Угу.

Віра; А:::, ну, на початках це не було аж дуже тісно, але з кожним разом все більше і більше, і більше комунікували. Ну оскільки у нас загалом йде фокус на бельгійців, я не скажу, що ми прям (.) зосереджені тільки на них, але якимось так вже історично склалось, що переважно з бельгійцями працювали.

Інтерв'юерка; Ну та, виходить. Угу, а от, наприклад, в твоїй комунікації теж з бельгійцями, в письмовій, в розмовній, чи завжди ти чітко розуміла повідомлення бельгійців, що вони хотіли донести тобі своїм повідомленням, і навпаки, чи вони розуміли тебе, чи траплялись ситуації, де вони щось не зрозуміли, щось перепитували, чи виникали якісь непорозуміння через це?

Віра; Ну дивися, якщо так брати, ну, англійська це теж для них не рідна мова, та, тому, відповідно, вони нею комунікують на зрозумілому для нас рівні, я би це так назвала, та, =

Інтерв'юерка; = Угу. =

Віра; [= тому, по тому, що було в мене комунікація конкретна там, по кандидата:::ту, по якомусь організації інтерв'ю:::, по а фідбеку на кандидатів, та,

коли вони деклайнили чи не, а::: то в принципі в мене таких не було, і ніяких не було таких, знаєш, що *miscommunication* ((перемикання мовного коду)) якийсь був, могли бути, але це більше *miscommunication* ((перемикання мовного коду)) в плані якомусь процесному, умовно, не зрозуміли там по бюджету, та, і вони відповідно перепитують, але щоби конкретно не розуміли по якомусь, я не знаю, чи ми там умовно написали в фідбеку одне, а вони для себе прочитали інше, такого не було.

Інтерв'юерка; Угу.

Віра; От. Відповідно, якихось таких, знаєш, кейсів я навіть не можу пригадати, тому що, а, ну співпрацюємо ми з різними, і::: якось (.) мені з ними комфортно. Наприклад, якщо порівнювати з лондонськими клієнтами (.), то це вже зовсім інакша штука ((сміється)). Ми їх там, а:::, британська англійська, от це вже важче, я от можу порівняти зараз, ну, типу інколи таке, ти з ними говориш, ну ніби англійську знаю, (1) але коли він починає говорити, то ти такий, ну типу, ((сміється)) та::: ((сміється)), то це важче. З бельгійцями у нас такого немає.

Інтерв'юерка; Зрозуміло. (.) А от ти, наприклад, теж дуже часто працюєш з ними, пропонуєш кандидатів на вакансії, як з твого враження, чи вони надають оцінку вашій роботі м'яко, чи вони більше схильні до категоричної оцінки?

Віра; Взагалі бельгійці, в них є дуже одна особливість, вони дуже *polite*, вони дуже бояться (.) не образити когось, та, от це для них основний такий чинник. І я пригадую, як тільки я приступила була до роботи, показала першого свого кандидата, пішла на мітинг, ми ніби поговорили на самарі, і я виходжу, така вся щаслива, до мене кажуть: «Вір, а що ти така щаслива?». Та як, він стільки хвалив кандидата! «Ну та, але пам'ятаєш, в кінці розмови він сказав, що, ну, напе:::вно це не зовсім фіт в команду. Це він деклайнув цього кандидата». І я така: та::: ((сміється)) Ну це було дуже так цікаво. Через те, що вони зазвичай, спочатку вони, м::: от, наприклад, пройшла співбесіда, після співбесіди ми маємо таку

коротку самарі мітинг з клієнтом, де ми обговорюємо плюси кандидата, мінуси, він може нам сказати нам якісь свої консерни і тому подібне. Відповідно, на цьому мітингу а::: коли вони розказують, наприклад, характеризують кандидата, от сьогоднішній конкретний кейс, та. Та, дуже хороший, дуже технічний, в нього сильні скіли в тому-то, тому-то, тому-то, та, він а::: сам, нам сподобалось, як він оце описав, як він це робив і тому подібне, але от, (.) якщо говорити про комунікацію, то нам здається, (.) от, що це ну не зо:::всім, ну не зовсім аж те, що ми би дуже би хотіли. Ну ми його не відкидаємо, але покажіть нам ще когось. Якщо читати між рядків, то фінальний результат буде такий, що, а::: ну, кандидат такий собі, ми його не хочемо. Але вони його ставлять ніби on hold ((перемикання мовного коду)), хочемо дати шанс, порівняти з іншими, але швидше за все, що вони його не готові будуть взяти, та. Щодо фідбеків на нашу роботу, насправді а::: (.) переважно більшість бельгійських клієнтів вони дякують багато, от, наприклад там а::: знову ж таки, останній кейс, який був а::: там, thanks Vira for you and your team for your efforts ((перемикання мовного коду)), тра-та-та-та, вони сорок разів подякують, вони розуміють, ми завжди їх апдейтимо по статусу, що таке-то таке-то. Звісно, (.) не всі. Ну, є ще, якщо говорити в загальному, як культуру, от я її бачу таку, бельгійця, та, якогось типового: що він дуже polite ((перемикання мовного коду)), що він дуже виважений, що він ніколи не хоче обра:::зити, що він відкритий, комунікує і так далі, та. Він не комплейнить, він коли (.) а::: буде мати зауваження, він ніколи не буде їх персоналізувати, знаєш. Він буде швидше їх спрямовувати там, ну ця робота була не така, ну він ніколи не скаже, то ти якийсь там стрьомний, та, наприклад. От, але знов ж таки, є вийнятки. Наприклад, в нас є славнозвісна команда, та ((сміється)), ти ж знаєш, та, там є такий інший чоловік, який тобі завжди буде: ти завжди в усьому винен, рекрутмент винен, ви нам не дали кандидата, то нічого, що в нас кандидат висів три тижні і ви не могли знайти часу його проспівбесідувати, все одно в кінцевому варіанті будеш винен, та.

Інтерв'юерка; Угу.

Віра; От, але це вже швидше як якась personality ((перемикання мовного коду)) самої людини, але в загальній більшості, то кажу, вони дуже і дякують, вони там і деколи в шоці, що ми так швидко показуємо, це може бути там, не знаю, на протязі (.) трьох тижнів, але порівняно з тими об'ємами і так як є кандидати закордоном, та, то для них це мега::: швидко, як ви так швидко змогли знайти людину ((сміється)). От, тому якось так.

Інтерв'юерка; Угу. А багато часу тобі зайняло навчитись розпізнавати ось це от повідомлення між рядків?

Віра; А:::, це знаєш навіть не так часу, як я зрозуміла, що їм треба ставити більше уточнюючих питань. Коли я собі думаю, що вони говорять одне, а він говорить зовсім інше, то я завжди, от він, наприклад, він там говорить, хвалить кандидата п'ятнадцять хвилин, а потім щось скаже таке:::, ну тіпа, щось воно мені порізало слух. Я відповідно: окей, ти сказав, що тут все класно, класно, класно, а от стосовно цього моменту, чи може це бути блокером для того, щоби його найняли? Він, наприклад, каже так, це може бути блокером, тому що в мене в команді, ну в нас малесенька команда, відповідно мені треба людину, яка буде класним комунікатором. Я кажу, окей, якщо його розглядати вже коли команда збільшиться? Та, може бути хорошим фітом через те, що він загубиться на фоні інших, які в нас, наприклад, будуть, та, в плані комунікації, якщо в людини якийсь gap ((перемикання мовного коду)) є, та. Відповідно я для себе чітко зрозуміла, що мені треба ставити якісь уточнюючі питання, і в кінці ми завжди кожен мітинг, там, перепитуємо, just to check, just to sum up ((перемикання мовного коду)), або конкретно питаємо. What should be our further steps regarding this candidate ((перемикання мовного коду))? Для того, щоби клієнт сам сказав, а не ми собі додумували, та. Тоді він чисто, дуже чітко скаже, що там, не знаю, on hold for now, let's wait for another one just for compare ((перемикання мовного коду)) або щось типу такого, та. Ну от я кажу про сьогоднішній кейс, який мені запам'ятався.

Інтерв'юерка; Угу. Дякую, давай перейдемо до наступної теми: чи було прийнято у вас з бельгійцями обговорювати якісь особисті теми: наприклад, хобі, сім'ю, можливо, (.) політику навіть?

Віра; Дивися, це знову залежить від того, наскільки людина вже з тобою співпрацює, наскільки вона з тобою вивчена. Якщо це новий клієнт, зазвичай він дуже, не то що скупо спілкується, а він там (.) а::: як у вас там справи, how are you, what is the situation with the Covid in Ukraine ((перемикання мовного коду)), тобто, такі більше general. Звісно, вони ніколи не почнуть так, давайте до діла, та, треба ж хоч щось запитати. Швидше там буде how are you i'm fine and you also okay and let's start ((перемикання мовного коду)), знаєш, такого плану. Але (.) якщо це вже, наприклад, співпраця а-ля, не знаю, кількарічна, наприклад, ти сама знаєш того самого Патрика, з яким ми співпрацювали, (.) то там з ним (.) любе-голубе, насправді. Він там вже і сам нам про свої хобі, він мене перепитував, чи я знаю, хто такий там з марвела якийсь, скажимо, герой, чому це я не фанат, та ((сміється)). Він нам сам розказує, там діти можуть ходити біля нього, він бере ту дитину, знайомся, а це наші там ти-ти-ти, тобто, дуже-дуже залежить також від самих людей. І є такі, кажу, що є такі типажі як він, бувають інші, та, які дуже відкрито, і вони там і про себе розкажуть, що він там і ковідом хворів, наприклад, та, чи там, (.) де вони були на вихідних з друзями, от той самий Патрик розказував, як він своє день народження святкував, та. Тобто, є, але це вже на фоні довготривалої співпраці. Коли ми тільки починаємо роботу, то я кажу, вони такі, тримаються трохи на відстані, та, бо, наприклад, якби це були італійці, то там би воно не то було, та ((сміється)), от такого плану. Ну тут не той варіант, та. Буде якийсь такий смолток не такий як в американців, звичайно, бо вони більше (.) вправні в цьому, та, тому що це ціле мистецтво цих смолтоків. А це просто буде якась general conversation ((перемикання мовного коду)) по суті.

Інтерв'юерка; Угу. Дякую, класні спостереження, коротко і по суті. (0.5) У вас в принципі теж така специфіка роботи, що багато завдань, які досить термінові,

потребують якогось там обмеження по часу, домовленостях і так далі, і от з твоїх спостережень, наскільки точно бельгійці дотримуються термінів? І чи, наприклад, в української сторони і в бельгійської, у них однакове ставлення до термінів?

Віра; Дивися, тут теж дуже залежить, я не можу сказати, що це, знаєш, як кажуть, всіх під одну гребінку, через те, що, (1) а, є різні ситуації. От, наприклад (1), в нас взагалі рекрутмент вимагає дуже активних і швидких рішень, особливо станом на сьогодні у нас такий ринок, що кандидат, от, я от умовно просто про рекрутмент говорю, він сьогодні вранці активний, ми його паблішнули, клієнт не відповів до вечора, максимум завтра вранці, всьо, його вже немає. Тому ми, наприклад, коли ми маємо коли з клієнтами, коли ми тільки беремо цю вакансію в роботу, наприклад, ми їм зразу на моменті а (.) на моменті всякої clarification on the profiles ((перемикання мовного коду)), ми кажемо, це так, ми проговорюємо, що (.) будь ласка, будьте повідомлені, що ви теж (.), ну, наш результат теж залежить від вас. Якщо в нас доволі динамічний ринок, якщо ви, скажем так, маєте якийсь delay ((перемикання мовного коду)) з відповіддю, відповідно, ми можемо вже втрачати кандидатів, тому нам від вас треба дуже швидка реакція, та. А, зазвичай, м::: знов ж таки, залежить від самих клієнтів. Хтось на це реагує та, ми розуміємо, ми розуміємо через те, що в нас теж такий ринок і так далі, і ми будемо максимально швидко, і в при:::нципі вони десь так цього дотримуються, та, що якщо десь є певний дедлайн, вони там розуміють, ми їх два рази пінганули, все вони нам зробили. А::: буває таке, що (.) декому може це не подобатися. Коли, а чо мене пушають і так далі, та. Але зазвичай вони до того позитивно відносяться, розуміють, що теж їм потрібен результат, є певний дедлайн, вони до того дедлайну мають то зробити. І коли ми теж пишемо, що от дивіться, цей кандидат в активному пошуку, тому давайте організуємо швидко співбесіду і швидко приймаєм рішення. Тобто ми ставим вже їм якісь рамки, та, і вони на ці рамки реагують. (1) Тобто, це завжди мова йде про якусь комунікацію, та. А::: Ну знаючи українців, українці то таке, завтра зроблю, та ((усміхається)), сама знаєш,

коли то завтра може прийти ((сміється)), от. В них в принципі (.) а::: в принципі (.) плюс мінус окей з тим, але знову залежить від personality ((перемикання мовного коду)). Тому що дехто нам, клянуся, завтра скину і то завтра вже третій тиждень. Є такі штуки, та.

Інтерв'юерка; Мда, мені здається, навіть залежить від а::: (.) урджентності тасків. Навіть якщо брати ту саму розробку чи прохання від ейчарів, там вже інше ставлення.

Віра; Але все ж таки, це знову дуже залежить все від людини. Наприклад, я кажу, якщо брати як приклад того самого Патрика, із яким ми співпрацюємо, якщо я йому напишу, але це вже знаєш, це довготривала співпраця з ним, і він вже знає, що якщо я пишу так, Патрик, дуже треба, дай слоти. І він дасть або на той самий день, або максимум на завтра, тому що він вже знає, якщо я пишу дуже треба, то всьо, я просто так йому не буду казати за кожного кандидата, дай бо горить.

Інтерв'юерка; Угу.

Віра; От, тобто це вже від людини самої залежить.

Інтерв'юерка; Добре, тепер давай поговоримо про такі cultural differences ((перемикання мовного коду)). Чи виникали у вас якісь непорозуміння між вами і кастомерами через незнання якихось культурних особливостей, політичної ситуації, соціальних традицій? Як з вашого боку, так і з їхнього?

Віра; Ну дивись. Якщо так брати in general ((перемикання мовного коду)), м::: (1.5) в мене таких, щоб я от могла зразу тобі сказати, таких не було. Я можу пояснити навіть чому. Через те, що (.) політику ми зазвичай не обговорюємо. Це є такі, знаєш, певні теми-табу, на які взагалі не прийнято говорити зараз, зарплата, релігія і політика, та. Ну я не знаю, може ще щось є. Відповідно, а::: це якщо говорити про а::: взагалі як обговорення в плані колів чи ще щось. Якщо говорити

в плані а:::, наприклад, якщо би у нас були такі очні мітинги часто, бо я знаю, що колись вони приїжджали часто, а::: але на той період часу ми не були залучені так, щоби зустрічатися з ними на якійсь нейтральній території, це більше ходили клаєнт партнери, та. Зараз у зв'язку з ковідом вони не приїжджають. Якщо би були ось такі якісь моменти, я думаю, що би щось і вилізло, та. Але от по тому, наскільки ми комунікуємо, на тому рівні, на якому нам потрібно працювати, в нас таких штук не було. Об'єктивно.

Інтерв'юерка; Угу.

Віра; Єдине, пам'ятаю, що::: (.) одне, що я таке можу згадати а::: в плані комунікації (1), м::: рекрутер один написав а::: якийсь меседж клієнту, а::: відповідно клієнт написав щось типу, там, very sorry ((перемикання мовного коду)), там типу, не зрозумів і тому подібне, і рекрутер відписала: excuse me ((перемикання мовного коду)), бла-бла-бла і щось там, ось там, start date ((перемикання мовного коду)) переплутала, і ось такий start date ((перемикання мовного коду)) буде. Після чого, для нас це ніби нормально, вона ж сказала «excuse me» ((перемикання мовного коду)), після чого нам Мартін сам написав і сказав, що це дуже rude ((перемикання мовного коду)), і ми такі типу, а чого rude ((перемикання мовного коду)), він каже, тому що в даному випадку це виглядало як, ну я перепрошую, я тобі скинула вже, а те, що ти не побачив, це твої проблеми, та.

Інтерв'юерка; Ого.

Віра; От воно ось так трактувалось з його боку так, бо він бельгієць, і він на це подивився з тої сторони. А от ми насправді такого навіть не могли подумати, що, ну, ми вже тепер знаємо, що можна просто сказати sorry ((перемикання мовного коду)), там ще щось, а excuse me ((перемикання мовного коду)) воно вже тут в такому більш негативному, та, враженні ніби є. От, наприклад, те, що мені ще розказували, (1) наприклад, коли ти пишеш: «just a kind reminder» ((перемикання

мовного коду)) або там ще щось, воно завжди теж не в найкращому світлі а::: висвітлюється. Та, наприклад, це часто означає: ну ти що, дурак, я вже тобі п'ятий раз про це пишу ((сміється), ти вже глянеш чи не, наприклад, та, от. Відповідно, на це треба зважати. Але от конкретно щоб в мене щось таке було, я не скажу.

Інтерв'юерка; Ну, це навпаки на краще, мені здається ((усміхається)). А::: Давай знову повернемося до питання англійської мови, чи виникали у тебе колись труднощі у спілкуванні з бельгійськими клієнтами саме от через англійську мову? Pronunciation ((перемикання мовного коду)), лексику, якісь граматичні форми?

Віра; Ну дивись, мені здається, оскільки ми не є нейтів спікерами, нам всім інколи бракує лексики, та. От ми часто можемо українською ще от такі звороти і ще й такі звороти, і там ще от такі, та, відповідно а::: я думаю, час від часу в кожного бракує лексики, та, тому що так виглядає, що інколи ми спілкуємось вже на якісь примітивні, ну я не скажу примітивні теми, але в тебе є певний вже багаж слів, багаж знань, які ти постійно юзаєш, якщо би, наприклад до мене той самий бельгієць приїхав б попросив екскурсію по Львову, я би напевно сказала, ну все, я приїхала, та, тому що ((сміється)) то вже зовсім інша лексика, що я їм поясню англійською, я українською не знаю, якісь такі речі. А, в плані комунікації з ними, а, знову ж таки (.) з ними не так важко, через те, що вони не є нейтів спікерами, і відповідно так чи інакше вони використовують лексику, яка зрозуміла тобі. Простіші речення, менше фразеологізмів, та, тому що, якщо говорити вже з нейтів спікерами, якщо це є британці чи це є а::: штати, та, (.) відповідно вони, от, наприклад в штатах вони дуже скорочують. Вони ті слова блуе-прфтрп, але вона для нас більше зрозуміла. Якщо брати брита:::нців, в них інший акцент, а, в них, а, дуже багато фразеологізмів, які ти, ну типу, this is not my cup of coffee ((перемикання мовного коду)), добре, cup of coffee ((перемикання мовного коду)) я знаю, а що воно означає ((сміється)). Тобто, якщо ти це знаєш, ти над цим працюєш, окей, класно, але, наприклад я теж можу мати, знати купу фразеологізмів, але, знову ж таки, бельгієць може не зрозуміти, що я мала на

увазі, тому, знову ж таки, я теж по відношенню до нього використовую все-таки зрозумілу граматику, от. Чи були кейси, та звісно були, а::: але вони такі швидше, знаєш, окей, швиденько перефразувала на щось інше, не могла знайти слово в голові, яке би мені підходило, то просто сказала по-іншому. Але вони тебе зрозуміли, відповідно, ну типу, в них теж є така штука, якщо вони не розуміють, вони перепитують (.), тому що вони розуміють, що вони не розуміють не через те, що там (.) в тебе погана англійська, а це може бути і в мене погана англійська. Один тобі прикол розповім. (1) А, ((усміхається)) була кандидатка на співбесіді, QA ((перемикання мовного коду)), то моя знайома. Прийшла вона на customer interview ((перемикання мовного коду)), а в неї англійська дуже хороша, бо вона сама філологію закінчувала, і вона пішла була а:::, вона в штати їздила по цьому work and travel ((перемикання мовного коду)), ну, англійська в неї класна. Ну і тут в кінці співбесіди, співбесіда дуже на позити:::ві такому і так далі, і в кінці співбесіди клієнт каже, що типу, вибач, можливо моєї англійської недостатньо було для того, щоби презентувати нас в правильному ключі і так далі. Вона під тим всім стресом не чує то, що він каже, а чує, що твоєї англійської було недостатньо, вона така: «Yes, I know, i hear this» ((перемикання мовного коду)) ((сміється)), і той такий, ну сорі, у мене англійська така, я ж типу бельгієць ((сміється)). І потім вона вже вийшла з мітингу і така: «Віра, що я наробила! Я тільки що образила клієнта! Я сказала, в нього англійська стрьомна, тому ти йому поясни, як будеш на мітингу, що то я мала на увазі, що то мо:::я англійська стрьомна, а в нього нормальна» ((сміється)). От, але насправді типу, для них же це теж не рідна мова.

Інтерв'юерка; А що в спілкуванні англійською особисто для тебе найскладніше?

Віра; Ех. (1) Найскладніше. Ну коли йде по темі, мається на увазі, моїй спеціалізації, назву це так, та, то в принципі якихось таких речей немає. Звісно, коли починається технічна якась частина, де це ти українською такий сидиш типу, то слово чув, ото ніби тоже чув, що вони до купи означають я не знаю

((сміється)), але ладно, мені не дуже треба, от. В плані, кажу, якоїсь лексики, яка кожного дня на слуху, яку ти використовуєш, яку ти вже знаєш, відповідно, це одне. Коли мова вже йде про щось інше, відгалуження якое, та, от тут вже важче йде, тому що це не твоя галузь, не твоя компетенція, відповідно, тобі може в цьому і бракувати якоїсь відповідної лексики, я би це так назвала, знаєш. (1.5) А так, щоб якоїсь складності (.), от кажу, мені особисто важко там в тому плані, якщо умовно вони приїхали і що:::, і що з ними робити, про що з ними говорити, куди йти, такого плану, та, от якщо би мені постало таке питання. Але в плані комунікації в рамках м::: своєї роботи, мені достатньо, та. Що мені ще подобається, (3) а, вони, тобто, ми можемо мати на них вплив, вони теж сприймають нас як консультантів, як люди, які володіють інформацією по ринку, і ми можемо переконати. Наприклад, коли він там, а, має якісь консерни або от я хочу іменно такого і ніякого іншого, тоді ми починаємо пояснювати, дивись, поточна ситуація на ринку така, що ми можемо знайти, там не знаю, схожого спеціаліста або з меншим досвідом, або ще щось. Тобто, вони прислухаються, це дуже класно, тому що (.) не всі клієнти, не вся ментальність однакова, щоби мати можливість сприйняти це і сказати: «Блін, а я вас чого вибрав, я ж хочу тільки це», а тут типу так, ми можемо вам знайти, але нам треба буде умовно м::: або розподілити цей профайл на різні, наприклад, на два різні профайли, або там не знаю, такі будуть кейси, такі-то такі-то, з якими ми стикнемося, бо це вже ми по досвіду, ми вже професіонали своєї справи, і вони до нас дослухаються, це теж їхня одна з особливостей.

Інтерв'юерка; Круто, ми вклалися навіть трошки швидше, ніж планували, і все по суті.

Віра; Ну якщо тобі ще щось треба, кажи.

Інтерв'юерка; Насправді, обговорили ми все, дякую тобі дуже, що погодилась взяти участь в дослідженні.

Віра; Була дуже рада. Давай, бувай.

Інтерв'юерка; Па-па, дякую!