

# **Examining Cross-cultural Management Practices in Global Organizations: A Case of Georgia**

**Sopo Ositashvili**

*A thesis submitted to the Faculty of Ilia State University Business, Technology, and Education Business  
School in fulfillment of the requirements for the academic degree of Master of Business Administration*

Thesis Supervisor: Dr. Nino Pataraiia, Full Professor

**Ilia State University**

**Tbilisi, 2024**

## Declaration

As the author of this paper, I declare that this thesis presented for the degree of Master of Business Administration is an original report of my research and has been written by me. Due references have been provided on all supporting literature and resources. I also confirm that this work has not been submitted for any other degree or professional qualification.

Sopo Ositashvili

ს.ოსიტაშვილი

22.06.2024

## აბსტრაქტი

ექვგარეშეა, რომ გლობალიზაციის პროცესმა გააუმჯობესა და გაამრავალფეროვნა ბიზნეს პრაქტიკა საქართველოში, რაც, თავის მხრივ, ხელს უწყობს მრავალფეროვანი გარემოს ფორმირებას. თუმცა, ეს მრავალფეროვნება ასევე წარმოშობს მნიშვნელოვან გამოწვევებს. ენობრივი ბარიერი და განსხვავებული სტილის კომუნიკაცია, კულტურული დისონანსები და სხვადასხვაგვარი სამუშაო სტილი ხშირად ხელს უშლის კოლაბორაციასა და თანამშრომლობას. კულტურათაშორისი პარტნიორობის ეფექტური მართვის სტრატეგიების შექმნისათვის, აუცილებელია, დაიძლიოს ენობრივი ბარიერთა და კულტურული მიკერძობებით გამოწვეული მზარდი სირთულეები. მიუხედავად ამისა, კულტურათაშორისი მართვის მეთოდებზე ვრცელი კვლევა საქართველოში ნაკლებადაა ჩატარებული. კვლევაში გამოყენებულია, როგორც რაოდენობრივი, ასევე თვისობრივი მონაცემების შეგროვების შერეული მეთოდები. არაალბათური-არაშემთხვევითი, მიზნობრივი და თვითშერჩევითი მეთოდოლოგიების გამოყენებით, მკვლევარმა აღმოაჩინა რამდენიმე მნიშვნელოვანი მახასიათებელი, რომელიც აუცილებელია კულტურათაშორისი გუნდების ეფექტური მართვისათვის. მათ შორისაა: კომუნიკაციის უნარები, კულტურული ემპათია, ადაპტაცია და ემოციური ინტელექტი. საინტერესოა, რომ სტატისტიკური ანალიზი მიუთითებს, რომ აღნიშნული უნარების ფლობა ძალიან მნიშვნელოვანია, თუმცადა, კულტურათაშორისი მართვის პრაქტიკების ეფექტურობა, შესაძლოა სხვა მრავალ თვისებაზეც იყოს დამოკიდებული. გამოიკვეთა, რომ ორგანიზაციული სტრატეგიები, როგორცაა დივერსიფიცირების ტრენინგები და კულტურული მგრძობელობის სემინარები ხელს უწყობს უკეთეს კულტურათაშორის კომუნიკაციას და თანამშრომლობას. თუმცა, ამ სტრატეგიების ეფექტურობა აშკარად არ იკვეთება, რაც გულისხმობს დამატებითი კვლევების საჭიროებას მათი სრული გავლენის დასადგენად. მიგნებები ხაზს უსვამს მუდმივი სწავლებისა და ადაპტაციის მნიშვნელობას კულტურათაშორისი გუნდების მართვაში. ფართო ორგანიზაციულ კონტექსტში ეფექტური მართვა მოითხოვს უნარების, სტრატეგიული ინიციატივებისა და გააზრების

კომბინაციას. ეს კვლევა სასარგებლო იქნება ბიზნეს ლიდერებისა და მენეჯერებისთვის, თავაზობს პრაქტიკულ რეკომენდაციებს კულტურათაშორისი გუნდების ეფექტურად მართვისთვის, რაც აუცილებელია გლობალური ბიზნეს გარემოს სირთულეების გადალახვისთვის, ასევე ადამიანური რესურსების მმართველთათვის, რომლებიც გამოიყენებენ კვლევას განვითარების უკეთესი პროგრამების დიზაინისა და ტრენინგების ორგანიზებისათვის.

**საკვანძო ტერმინები:** კულტურათაშორისი მართვა, გლობალიზაცია, ქართული ორგანიზაციები, დივერსიფიცირების ტრენინგი, კულტურული ემპათია, ადაპტაცია, ემოციური ინტელექტი, კომუნიკაციის ბარიერები

## **Abstract**

Globalization has undoubtedly advanced and diversified business practices in Georgia, creating environments rich with diverse perspectives. However, this diversity also introduces significant challenges. Communication barriers, cultural misunderstandings, and differing work styles often stand in the way of collaboration. Due to the increased complexity caused by language barriers and deep-seated cultural biases, it is necessary to establish effective management strategies for cross-cultural partnerships. Nevertheless, there is a lack of extensive study on cross-cultural management methods in Georgian organizations. The study utilized a mixed-method approach, using both quantitative and qualitative data-gathering methods. By employing non-probability, purposive, and self-selection sampling methodologies, the researcher found several crucial characteristics necessary for effectively managing cross-cultural teams. These include communication skills, cultural empathy, adaptability, and emotional intelligence. Interestingly, statistical analysis suggests that while these skills are important, their direct impact on the effectiveness of cross-cultural management practices might be influenced by other factors as well. Organizational strategies such as diversity training and cultural sensitivity workshops were found to promote better cross-cultural understanding and cooperation. However, the effectiveness of these strategies varies, suggesting that additional research is needed to determine their full impact. Findings emphasize the importance of continuous learning and adaptation in managing cross-cultural teams. Effective management requires a combination of skills, strategic initiatives, and an understanding of the broader organizational context. This study will be beneficial for business leaders and managers, providing insights and practical recommendations for effectively managing cross-cultural teams essential for navigating the complexities of a globalized business environment and for human resources professionals, who can utilize the study to design better training and development programs.

**Keywords:** Cross-Cultural Management, Globalization, Georgian Organizations, Diversity Training, Cultural Empathy, Adaptability, Emotional Intelligence, Communication Barrier