



Universitas  
**Esa Unggul**

**MODUL**

**MANAJEMEN SDM INTERNASIONAL**

**(EBM 908)**

**MODUL: SESI 5**

**DAMPAK BUDAYA TERHADAP PERILAKU ORGANISASI DAN SDM**

**DISUSUN OLEH**

**Ikramina Larasati Hazrati Havidz, S.H., MBA., Ph.D**

**UNIVERSITAS ESA UNGGUL**

**SEPTEMBER 2020**

- SUB TOPIK :**
- a) Bergunakah mempelajari budaya
  - b) Batas-batas dari dampak budaya
  - c) Manakah yang lebih penting: Generasi atau Budaya Nasional
  - d) Multiculturalism & Cultural Identities

### **A. Deskripsi**

Mengembangkan ketrampilan mengelola sumberdaya manusia pada tataran Global atau Internasional, yang merupakan kebutuhan harus dimiliki oleh mahasiswa sebagai bekal agar dapat terlibat pada proses pengelolaan sumberdaya manusia di dunia kerja, terutama dalam konteks Global. Untuk itu diperlukan pemahaman yang sangat baik tentang pengertian, karakteristik, proses, maupun identifikasi masalah-masalah dan menemukan solusi atas masalah MSDM Internasional.

### **B. Kemampuan Akhir Yang Diharapkan**

Setelah mempelajari modul ini, diharapkan mahasiswa mampu :

1. Menjelaskan Budaya & Kehidupan Organisasi
2. Menginterpretasikan Budaya & Kehidupan Organisasi
3. Mengembangkan berpikir kritis, berpikir dan bertindak kreatif, bertindak inovatif, dan berani menganalisis kegiatannya berkaitan MSDMI.

### C. Isi Modul Pembelajaran



Fig. personal's culteres awareness is his behavior

*The cultural lens is a good way of thinking about differences - we all wear a pair of invisible glasses that shape how we see things around us. When we come from the same culture, our colours are closer together than when we come from different countries. Cultural Awareness*

#### 1. Bergunakah Mempelajari Budaya

Sejak awal usaha untuk memahami dinamika orang dalam sebuah organisasi selalu menjadi tantangan. Hal ini karena benturan mitos, misinformasi global tentang manajemen sumber daya manusia. Intensitas interaksi antar orang-orang yang bekerja abad globalisasi selalu berusaha untuk memahami dan mengatasi berbagai dilemma yang dihadapi secara terus menerus bekerja di luar Negara asalnya dengan orang-orang yang lebih luas juga berarti lebih luas rentang dan perpaduan budaya yang otomatis terjadi.

Bahasan yang komprehensif dan terintergrasi dalam perspektif dan konsekuensi internasional dalam mengelola orang-orang yang bekerja secara lintas-batas (cross-borders) dengan bahasan internasionalisasi dalam hal konteks, strategi, dan proses dari sumberdaya manusia lintas nasional dan lintas budaya, dengan konsekuensi sosialnya dari sebuah internasionalisasi ekonomi global.

Investasi asing dari multinational company menjadi penting dalam perdagangan internasional untuk pertumbuhan ekonomi dunia prospek jangka panjangnya dan tetap menjanjikan dengan kemungkinan akan dapat melanjutkan ekspansi internasionalnya.

Bisnis dan ekonomi, perusahaan global merupakan faktor kunci yang mendorong terbukanya lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi di suatu negara. Akan tetapi menumbuhkan aktivitas bisnis ke tingkat global serta mempertahankan daya saingnya merupakan tindakan yang tinggi tantangannya. Dengan meningkatnya globalisasi ekonomi, penggunaan istilah "*bisnis global*" (GBiz) sebagai pengganti, atau sebagai tambahan, istilah "*bisnis internasional*" yang relatif mapan meningkat pada hampir semua bisnis dan konteks global terkait (interdependence). Saat ini GBiz diminati perusahaan swasta maupun negara kemudian didefinisikan secara sederhana sebagai bisnis apa pun yang memiliki dimensi global atau internasional dan dengan demikian dunia adalah wilayah bisnisnya. "*Bisnis global terdiri dari transaksi yang dirancang dan dilakukan melintasi batas negara untuk memenuhi tujuan individu, perusahaan dan organisasi*" (Czinkota et al. 2004).

*"Multinational companies of the 21st century will evolve into globally integrated enterprises ... (with headquarters-based) knowledge operations distributed to other countries ... (and) through the capabilities of information and communication technologies coordinated to develop and deliver products and services for both global and local markets... (moreover) through this approach, new career routes are opened up within the company that are truly international/ global..." (Scase 2007: 165-166; parenthesis added).*

*Globalization is perceived to have five dimensions: (a) "internationalization" -- or as put by Govindarajan and Gupta (2001:4), globalization is "the growing economic interdependence among countries, as reflected in the increased cross-border flow of three types of entities: goods and services, capital, and know-how"; (b) the related phenomenon of*

*“liberalization ... (towards an) open, borderless, world economy”;* (c) *“universalization” (or as a synonym of “worldwide”);* (d) *“westernization or modernization, especially in its Americanized form”;* and (e) *“deterritorialization” or reconfiguration of geography, so that social space is no longer wholly mapped in terms of territorial places, territorial distances and territorial borders*”. -- Globalisasi dianggap memiliki lima dimensi: (a) "internasionalisasi" - atau seperti yang dikatakan oleh Govindarajan dan Gupta (2001: 4), globalisasi adalah "saling ketergantungan ekonomi yang tumbuh di antara negara-negara, sebagaimana tercermin dalam aliran lintas batas yang meningkat dari tiga negara. jenis entitas: barang dan jasa, modal, dan pengetahuan "; (b) fenomena terkait "liberalisasi ... (menuju) ekonomi dunia yang terbuka, tanpa batas,;" (c) "universalisasi" (atau sebagai sinonim dari "seluruh dunia"); (d) "westernisasi atau modernisasi, terutama dalam bentuk Amerikanisasi"; dan (e) “deterritorialization” atau konfigurasi ulang geografi, sehingga ruang sosial tidak lagi terpetakan secara utuh dalam hal tempat teritorial, jarak teritorial, dan batas teritorial ”.

*Cultural competence is valuable throughout life; whether you're travelling abroad for a holiday, or working across cultures in your professional life.* Kompetensi budaya berharga sepanjang hidup; apakah Anda bepergian ke luar negeri untuk liburan, atau bekerja lintas budaya dalam kehidupan profesional Anda. Poin pembelajaran penting, yang harus kita tekankan, adalah bahwa menjadi sadar budaya bukanlah tentang mengorbankan budaya Anda sendiri atau mengorbankan nilai atau identitas Anda untuk 'orang lain'. Kesadaran budaya membantu kita melampaui ini. Kesadaran budaya membantu kita mengurangi kemungkinan membuat keputusan yang buruk dan meningkatkan kemungkinan kita membuat keputusan yang lebih berwawasan. Ini tentang menghormati budaya orang lain serta budaya kita sendiri, tentang membantu kita memahami bagaimana kita untuk dapat menyesuaikan pendekatan, pemikiran, dan keputusan kita dengan baik guna memastikan bahwa kita menciptakan hasil yang positif dalam interaksi lintas budaya.

*“The global business environment can be defined as the environment in different sovereign countries, with factors exogenous to the home environment of the organization, influencing decision making on resource use and capabilities. This includes the social, political, economic, regulatory, tax, cultural, legal, and technological environments.”* (Wiki, 2012). “Lingkungan bisnis global dapat didefinisikan sebagai lingkungan di berbagai negara berdaulat, dengan faktor-faktor yang berasal dari lingkungan rumah organisasi, yang memengaruhi pengambilan keputusan tentang penggunaan dan kemampuan sumber daya. Ini termasuk lingkungan sosial, politik, ekonomi, peraturan, pajak, budaya, hukum, dan teknologi.” (Wiki, 2012).

## **2. Batas-batas Dari Dampak Budaya**

Meremehkan budaya (*underestimating culture*) adalah titik di mana segala sesuatunya bisa mulai salah. Meskipun mempelajari fakta dan apa yang boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan tentang budaya yang berbeda mungkin mudah untuk dipelajari, hal ini belum tentu sadar budaya.

Budaya merupakan faktor penting lainnya di Gbiz. Namun demikian, ada dua poin penting yang ingin uraikan tentang budaya di sini. Yang pertama adalah penelitian dan dimensi definisi; dan kedua, sifat 'simplistik' namun tetap memiliki peran yang kuat di GBiz. Singkatnya, budaya adalah faktor inti dalam GBiz. Terakhir, seperti yang dikemukakan oleh Ghemawat (2011), GBiz dan globalisasi - atau semi-globalisasi seperti kenyataan saat ini menurutnya - dibentuk oleh 'hal-hal yang sudah dikenal', seperti ikatan budaya antar bangsa.

The Ice Berg, Cultural Awareness

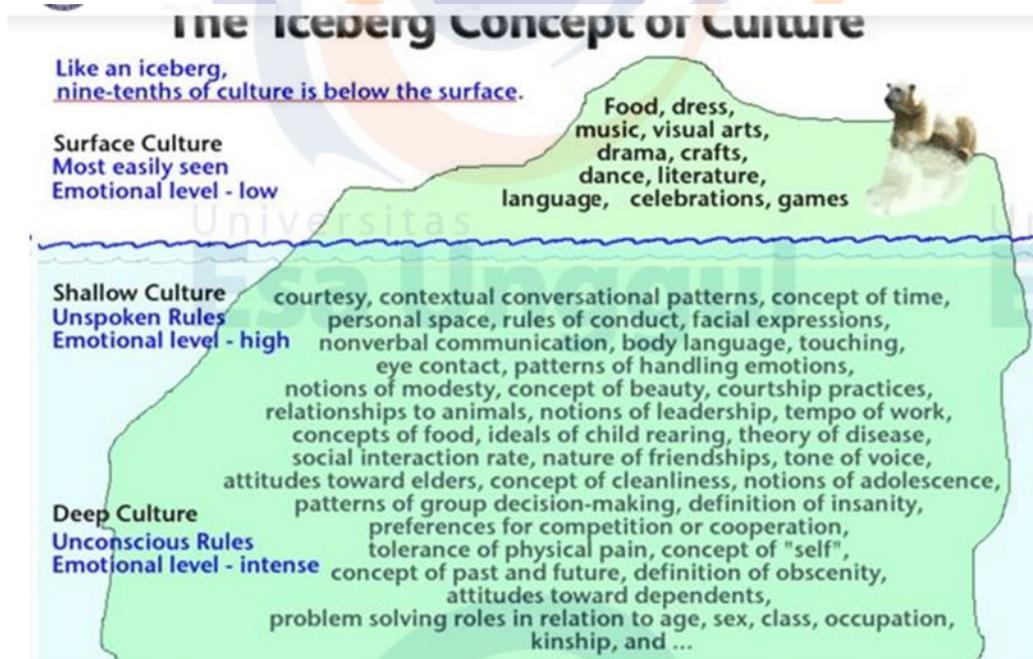
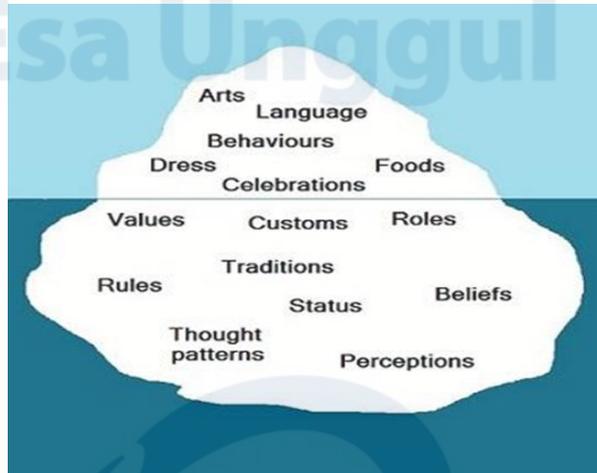


Fig. The Iceberg Concept of Culture. David Truman, July 24, 2018

*When you're thinking about Multiculturalism, you need to be aware that CULTURE consists of more than the SURFACE AND ATTRACTIVE THINGS like food, dress, music, visual arts, drama, crafts, dance, literature, language, celebrations, and games. It is also a complete way of looking at the world; at people who are part of the home group and at people who are not; at behaving in particular circumstances; in judging what is acceptable and what is not; in the concept of "self" in relation to the group and the wider society; and more. contextual conversational patterns, concept of time, personal space, rules of conduct (including attitude), facial expressions, nonverbal communication, body language, touching, eye contact, patterns of handling emotions, notions of modesty, concept of beauty.* Ketika Anda berpikir tentang Multikulturalisme, Anda perlu menyadari bahwa "Budaya" terdiri dari Permukaan Dan Hal-Hal Yang Menarik seperti makanan, pakaian, musik, seni visual, drama, kerajinan tangan, tari, sastra, bahasa, perayaan, dan permainan (bisa lebih dari sekedar hal-hal tersebut).

Budaya juga merupakan :

- ❖ cara yang lengkap dalam memandang dunia;
- ❖ pada orang-orang yang menjadi bagian dari kelompok asal dan pada orang-orang yang bukan dari kelompok asal;
- ❖ dalam berperilaku dalam keadaan tertentu; dalam menilai apa yang dapat diterima dan apa yang tidak;
- ❖ dalam konsep "diri" dalam hubungannya dengan kelompok dan masyarakat luas;
- ❖ pola percakapan kontekstual
- ❖ konsep kontekstual waktu

- ❖ konsep kontekstual ruang pribadi
- ❖ konsep kontekstual aturan perilaku (termasuk sikap)
- ❖ ekspresi wajah
- ❖ komunikasi nonverbal
- ❖ bahasa tubuh
- ❖ kontak mata
- ❖ pola penanganan emos
- ❖ pengertian kesopanan
- ❖ konsep kecantikan

Jika Anda menganggap budaya sebagai gunung es, apa yang kita lihat tentang budaya itu kecil dibandingkan dengan apa yang tidak dapat kita lihat. Unsur-unsur budaya yang tidak terlihat seperti nilai (values), dan kepercayaan (belief), biasanya paling sulit untuk dipahami. Ketika kita berinteraksi pada situasi lintas-budaya, kurangnya kesadaran dapat menyebabkan keputusan yang tidak diinginkan. Pola pengambilan keputusan kelompok, definisi untuk kompetisi ataupun kerjasama, untuk toleransi terhadap sakit (fisik), terhadap konsep "diri (self)", terhadap konsep masa lalu dan masa depan, terhadap definisi sikap (attitude), dan terhadap sikap ketergantungan, peran pemecahan masalah dalam kaitannya dengan usia, jenis kelamin, kelas, pekerjaan, kekerabatan.

Memiliki budaya belajar itu penting. memiliki budaya belajar sangat penting untuk keterlibatan dan retensi karyawan. Karyawan yang merasa mereka bisa mengembangkan dan mengasah keterampilan mereka lebih mungkin untuk dilibatkan. Dan

karyawan yang terlibat adalah karyawan yang lebih baik. Saat Anda bekerja di berbagai budaya yang berbeda, penting bagi Anda untuk memahami aturan dan ekspektasi budaya orang lain. Jika tidak, Anda bisa membuat kesalahan. Kesalahan ini bisa jadi tidak berbahaya, atau bahkan bisa sangat serius.

Bisnis cross-borders (lintas-batas) sekarang menjadi bagian yang sangat penting dari aktivitas global. Pertumbuhan ini dapat dikaitkan dengan berbagai faktor seperti globalisasi dan semakin terbukanya banyak bisnis nasional. Secara khusus, ada terjadi dampak pada partisipasi dan representasi (bagi pekerja), dan hambatan interaksi budaya seperti:

1. Hambatan bahasa (language barriers)
2. Pemikiran stereotip (stereotypical thinking)
3. Perbedaan nilai (differences in values)
4. Perbedaan standar perilaku (Differences in standards of behavior)
5. Kurangnya kepercayaan (Lack of trust ) kepada perwakilan budaya lain

Transaksi bisnis lintas-batas secara luas umumnya dianggap menonjolkan ketidaksesuaian dalam hal budaya organisasi, oleh karenanya dalam hal ini peran memahami budaya nasional dan perbedaan budaya menjadi penting untuk sistem bisnis yang berjalan.

### **c) Manakah Yang Lebih Penting: Generasi Atau Budaya Nasional**

Posted by Sevim Oz on July 27, 2020

*That we live in Era those National cultures, economies, Borders, and Politic all disappeared.*

Keharusan globalisasi hadir dengan sejumlah peluang dan risiko. Aktifitas lintas-batas telah muncul sebagai alat utama untuk mengejar market oportunitis, teknologi, kapabilitas, dan produk baru untuk mendorong pertumbuhan, inovasi, dan transformasi. Dan karenanyalah sebagian besar kehidupan sosial menjadi berubah ditentukan oleh proses global yang berkembang. Perkembangan teknologi dan komunikasi telah membawa negara-negara menjadi lebih dekat ke banyak bidang ekonomi dengan politik dan standar nasional.

According to Denys Lifintsev, Cristina Fleşeriu, and Wanja Wellbrock Fleşeriu, in their research, 2019, vol. 86, pp. 41–55 DOI: <https://doi.org/10.15388/Im.2019.86.25> memberikan definisi bahwa :

*Generation Y (Millennials) or Digital Natives – Born between 1982 and 1994:*

Teknologi adalah bagian dari kehidupan sehari-hari mereka, tetapi mereka tidak dilahirkan di dalamnya. Namun, mereka masuk ke dunia digital dari dunia analog tempat mereka lahir dan hidup. Generasi milenial dicap sebagai orang yang malas, narsis, dan manja. Faktanya, pada tahun 2014, Majalah Time melabeli mereka sebagai "generasi aku-aku-aku".

*Generation Z (Centennial) or Post-Millennials – Born after 1995 and 2010:*

Ini adalah sekelompok orang yang ditentukan oleh internet. Generasi yang berfokus pada internet ini mencerminkan bahwa mereka semakin memikirkan kehidupan mereka melalui internet

dan media sosial. Pada saat yang sama, mereka ingin mendapatkan apa yang mereka inginkan dengan segera, dan memiliki sedikit kesabaran untuk kelambatan. Mereka juga kurang aspiratif. Tapi, pada saat yang sama, pemahaman mereka berubah dari "saya" menjadi "kita". Selain itu, teknologi dan transportasi telah menjadi sinonim bagi mereka, mereka berfokus pada membangun hubungan, mempertimbangkan peluang dan ide baru, menyambut perubahan, dan berwirausaha, fokus secara finansial, menikmati orang lain, kompetitif, dan ingin didengar.

Digitalisasi secara serius telah memengaruhi perubahan mendalam dalam mentalitas generasi baru. Kaum muda (Milenial yang lahir pada 1980–1995, dan Generasi Z - lahir setelah 1995) mereka tumbuh di era media sosial, internet, robotika canggih, kecerdasan buatan, dll. Sangat bergantung pada TIK. Dan ini berpengaruh terhadap bagaimana mendefinisikan cara berpikir, pengambilan keputusan, bekerja dan hidup mereka.

Megatren lingkungan sosial dan bisnis menuntut high speed kebutuhan akan komunikasi lintas budaya dan keterampilan manajemen lintas budaya. Barang, jasa, keuangan, orang, dan arus datayang jauh lebih cepat dan mudah dari waktu ke waktu. Terlebih banyak perusahaan yang cenderung membentuk tim multinasional dan pada saat yang sama juga bahkan usaha kecil dan menengah pun mencoba masuk dan beroperasi ditingkat pasar global berurusan dengan pelanggan dan mitra lokal.

#### **d) Multiculturalism & Cultural Identities**

*How do you turn transition into an advantage?*

Konsep perubahan budaya semuanya saling berhubungan. masing-masing mempengaruhi yang lain baik dalam individu atau kelompok,

lembaga atau sistem, negara atau wilayah. Budaya komunitas atau institusi memfasilitasi atau menghambat perubahan. Seiring kemajuan kita dalam milenium baru ini, laju perubahan sosial dan teknologi yang semakin meningkat membutuhkan siapa yang tidak hanya merencanakan dan mengatasi perubahan, tetapi menggunakannya untuk keuntungan positif dan kompetitif.

Implikasinya, hal ini menuntut perubahan terhadap pola pikir, norma-norma, dan peran, untuk meningkatkan kualitas hidup, baik di dalam maupun di luar pekerjaan. Seperti individu, institusi yang budayanya adaptif biasanya akan mengungguli yang lain. Orang/person, dapat dilatih dan dipersiapkan untuk menyesuaikan dan bertransformasi dalam budaya yang terus berubah secara dinamis. Tetapi ini berarti bahwa lingkungan keluarga, pendidikan, pekerjaan, politik, dan sosial di mana mereka berfungsi pun harus diubah jika ingin relevan.

Dan ketika perusahaan domestik mulai dikelola di luar perbatasan tanah air dan memasuki pasar internasional, tidak hanya terjadi transformasi strategi, kebijakan, dan prosedur perusahaan, tetapi juga perubahan struktural dalam cara berbisnis. Begitu pula, ketika kelompok minoritas, ataupun orang asing dalam jumlah yang lebih besar menjadi bagian dari hubungan yang lebih beragam, maka sikap di antara mayoritas tersebut juga berubah.

#### Mengapa Keberagaman Itu Penting?

Istilah 'multikulturalisme' telah menjadi sangat populer dalam beberapa dekade terakhir dan, seperti yang sering terjadi pada kata-kata populer, istilah ini akhirnya mengungkapkan arti yang sangat berbeda. Diskusi multikultural mengacu pada berbagai macam situasi keanekaragaman budaya, dan batas negara, pengakuan dan penghormatan terhadap perbedaan budaya / agama, hidup dengan 'perbedaan' dalam konteks sehari-hari, representasi identitas, budaya dan 'masyarakat yang baik'.

Secara umum, multikulturalisme mengacu pada situasi di mana orang-orang yang memiliki kebiasaan, adat istiadat, tradisi, bahasa, dan / atau agama yang 'berbeda' hidup berdampingan satu sama lain dalam ruang sosial yang sama, bersedia mempertahankan aspek-aspek yang relevan dari perbedaan mereka sendiri dan untuk mempublikasikannya. diakui. Biasanya istilah tersebut melibatkan evaluasi positif terhadap keanekaragaman budaya dan komitmen kelembagaan untuk pelestariannya. Multikulturalisme terkait erat dengan identitas (identity), perbedaan (difference), pengakuan (recognition), dan ekonomi (economic), yang kesemuanya menganggap pengakuan yang tepat atas keragaman budaya sebagai langkah penting untuk menilai kembali identitas yang tidak dihormati dan mengubah pola dominan representasi dan komunikasi yang meminggirkan. kelompok tertentu (Song, 2010).

Faktor manusia dalam Perubahan memiliki sekumpulan konstruksi yang sangat terorganisir di mana kami mengatur dunia "pribadi" kami. Secara harfiah, kita membangun sistem mental untuk mengatur, seperti yang kita rasakan, ke dalam ruang kehidupan ini. Sintesis intelektual ini berkaitan dengan gambaran kita tentang diri, keluarga, peran, organisasi, bangsa, dan alam semesta. Konstruksi semacam itu kemudian menjadi jangkar psikologis atau titik referensi untuk fungsi mental dan kesejahteraan kita. Sistem konstruksi unik tersebut memberikan efek mendorong /menarik pada semua ide dan pengalaman lain yang ditemui, memberikan makna hampir secara otomatis ke berbagai sensasi dan persepsi person setiap hari. Masing-masing person menciptakan dunia di sekitar kita berdasarkan kode-kode budaya. unik yang memengaruhi perilaku kita.

Multikulturalisme adalah kunci untuk mencapai keragaman budaya tingkat tinggi. Keragaman terjadi ketika orang-orang dari berbagai ras, kebangsaan, agama, etnis, dan filosofi bersatu membentuk sebuah komunitas. Masyarakat yang benar-benar beragam adalah masyarakat yang mengakui dan menghargai perbedaan budaya dalam masyarakatnya.

Para pendukung keanekaragaman budaya berpendapat bahwa hal itu membuat umat manusia lebih kuat dan mungkin, pada kenyataannya, sangat penting untuk kelangsungan hidupnya dalam jangka panjang. “...cultural diversity is as necessary for humankind as biodiversity is for nature” (The General Conference of UNESCO, 2001).

Saat ini, seluruh negara, tempat kerja, dan sekolah semakin terdiri dari berbagai kelompok budaya, ras, dan etnis. Dengan mengenali dan mempelajari berbagai kelompok ini, komunitas membangun kepercayaan (trust), rasa hormat (respect), dan pemahaman (understanding) di semua budaya. Komunitas dan organisasi di semua pengaturan mendapatkan keuntungan dari latar belakang, keterampilan, pengalaman, dan cara berpikir baru yang berbeda yang datang dengan keragaman budaya.

*Written in November 2005, General Motors was again going through a massive restructuring process, including closing and merging of 12 plants, along major reductions in its labor force—30,000 layoffs.* Karena terjadi proses restrukturisasi besar-besaran, termasuk penutupan dan penggabungan 12 pabrik otomotif, di sepanjang pengurangan besar dalam angkatan kerjanya. Tapi seberapa baik manajemen GM dan serikat industri otomotif mempersiapkan orang mereka untuk menghadapi perubahan radikal tetapi hal itu perlu dan trauma seperti itu terkait dengan upaya terbaru untuk bertahan hidup dan pembaruan untuk pembuat mobil raksasa?

Ketika suatu masyarakat atau sistem terpenjara oleh tradisinya, sikap, dan keyakinan dari masa lalunya, hal tersebut dapat menghasilkan sesuatu yang tidak menyenangkan. Biasanya ketika dalam kejadian seperti ini, pemimpin yang terampil dalam merencanakan perubahan tidak hanya memfasilitasi persiapan masyarakat dan penerimaan akan perubahan, tetapi mengurangi stres dan pemborosan energi manusia dalam melakukan penyesuaian baru tersebut. Memaksimalkan komunikasi dua arah tentang perubahan peran yang diusulkan dapat dibuat kesiapan untuk implementasi akhirnya. Karena itu, dampak negative dari perubahan yang mendadak dapat

dikurangi atau diredakan. Saat manajemen GM mengusulkan inovasi, leader dapat berusaha untuk mengurangi ancaman yang membuat kelompok tertentu tidak nyaman mereka yang terlibat. Perilaku atau reaksi yang merugikan, seperti sikap apatis atau sabotase, protes atau pemberontakan, kemudian dapat diminimalkan.

Human kind berada di tengah-tengah transformasi menakjubkan yang menawarkan pilihan dan peluang yang tampaknya tak terbatas. Human kind menciptakan teknologi, dan secara fisik dan psikologis diubah olehnya. Dan dalam prosesnya, adat istiadat, nilai-nilai, dan sikap tradisional dapat terganggu atau bahkan ditinggalkan. Namun, ketika budaya dan institusi sosial kita berubah, kapasitas kita untuk pembelajaran semacam itu tampaknya tidak akan pernah habis. Global leaders berada di garis depan fenomena ini. Tetapi mereka yang berada di ujung tombak inovasi dan kemajuan perlu memperhatikan dimensi manusia yang terlibat dalam penerapannya.

Dalam budaya pengetahuan yang berubah saat ini, orang juga ditantang mengubah cara mereka memandang atau berpikir tentang pekerjaan mereka dan bagaimana hasilnya dipertunjukkan. Konteks lingkungan kerja yang berubah telah digambarkan sebagai budaya kerja baru.

5 Kekuatan pendorong di balik ini perubahan sosial dan teknologi adalah:

- ❖ Globalization of markets, consumerism, and workforces.
- ❖ Transformation of traditional organizational hierarchy into a more participative, multinational, or global network.
- ❖ Fragmentation of work and creation of a global job market.

- ❖ Ascendancy of knowledge and information services as primary global products.

Orang-orang dari berbagai negara berusaha menemukan kembali kolektif diri mereka sendiri dalam periode postnation ini. Jadi ahli geografi terus menggambar ulang peta untuk mencerminkan perubahan batas negara. Salah satu hasil dari tren tersebut adalah pembentukan kembali pandangan yang beragam peran dalam keluarga, komunitas, atau tempat kerja.



Managing Cultural Differences, Seventh Edition\_ Global Leadership Strategies for the 21st Century (Managing Cultural Differences) (PDFDrive).pdf