

Article

ВОПРОСЫ КРОСС-КУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ В ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

*Лариса Пичкова**
*Лариса Пантюхина***
*Галина Дедкова****

DOI 10.24833/2073-8420-2020-3-56-41-48



Введение. В статье исследуется весьма актуальная и значимая для современных исследований в области транснациональной деятельности и управления тема – межкультурная коммуникация. Стремительные и не-

обратимые процессы коренных преобразований во всех сферах международной деятельности характеризуются активизацией контактов между представителями разных наций и культур. Успех межнационального общения во многом зависит от степени подготовки его участников к межкультурной коммуникации в различных областях человеческой деятельности, включая экономику и коммерцию, науку и образование, культуру и быт. Межкультурная коммуникация – это особая форма общения между индивидами и группами, представляющими разные культуры. При этом понятие «культура» представляет собой многокомпонентный феномен, относящийся как к материальным и социальным явлениям, так и различиям в организованной деятельности и индивидуальном поведении.

Материалы и методы. Методологическую основу исследования составляют методы таких наук, как теории кросс-культурной коммуникации. Су-

* **Пичкова Лариса Сергеевна**, доцент кафедры английского языка № 2 МГИМО МИД России, Почетный профессор МГИМО МИД России
e-mail: l.pichkova@inno.mgimo.ru
ORCID ID: 0000-0003-3423-8810

** **Пантюхина Лариса Викторовна**, старший преподаватель кафедры английского языка № 2 МГИМО МИД России
e-mail: lar-pant@yandex.ru\
ORCID ID: 0000-0002-0918-2715

*** **Дедкова Галина Ивановна**, старший преподаватель кафедры английского языка №2 МГИМО МИД России
e-mail: gdedkova@mail.ru
ORCID ID: 0000-0003-4883-3637

щественное место в исследовании занимает метод лингвистического анализа процесса международного делового общения. Также широко используются общенаучные и частнонаучные методы - диалектический, сравнительно-сопоставительный анализ, моделирование и другие.

Результаты исследования. Тщательная подготовка к деловым контактам обеспечивает их гарантированный успех, если она включает изучение и анализ критериев той культуры, которую представляют деловые партнёры. Особенно это актуально для молодого и развивающегося российского бизнеса, который быстро набирает опыт взаимодействия с иностранными партнёрами.

Обсуждение и заключение. Исследование, проведенное в данной статье, позволяет сделать вывод, что успешное деловое международное взаимодействие определяется изучением и пониманием особенностей межкультурной коммуникации, характерной для представителей различных культур.

Введение

В современных условиях научные исследования в области межкультурной коммуникации в большей степени относятся к прикладному значению этого понятия и фокусируются на изучении поведения людей с различными культурно-языковыми системами при осуществлении соответствующей профессиональной деятельности. Особенно актуален такой подход в области межкультурного делового общения, поскольку в бизнес-среде преимущество перед конкурентами и партнерами получает тот, кто знает и понимает не только их язык, но и их культуру, мотивационные и сдерживающие поведенческие особенности.

Исследование

Существует несколько подходов в классификации стереотипов сознания и поведения представителей разных культур. Так, американский исследователь Э. Холл, заложивший основы научного направления кросс-культурной коммуникации, предложил дифференцировать культуры по степени вербальной составляющей и разделил их на низкоконтекстуальные и высококонтекстуальные [5. С. 72]. При этом понятие «контекст» в межкультурном деловом дискурсе употребляется для характеристики способа и манеры передачи информации и общения с партнерами, принятыми в данной деловой культуре. В разных культурах существуют разные правила считывания контекста, понимания имплицитной информации, которая выявляется в ходе общения. Чем больше такого рода информации, тем выше контекст культуры, тем более сложно правильно оценить и понять происходящее во время переговоров для представителей культур низкого контекста.

Деловые партнёры из стран низкого контекста выражают свои мысли прямо, ясно и конкретно, не допуская двойного толкования, и сразу переходят к обсуждению цели и предмета переговоров. К таким странам относятся США, Канада, Австралия, Новая Зеландия, Германия, Швейцария, Финляндия, скандинавские страны. Для этих стран также характерно то, что открыто публикуемая экономическая информация отражает реальное положение дел и может служить основой для анализа и принятия бизнес-решений. Яркими примерами проявления особенностей делового общения представителей низкоконтекстуальных культур являются Германия и США. Лидируют в этом отношении представители немецкой культуры, для которых характерны педантичность и стремление к порядку, твердое следование условиям письменных контрактов, договоров и других документов, способность чётко и однозначно формулировать свои намерения и цели делового общения. Представители американского бизнеса имеют репутацию жестких переговорщиков, отличающихся энергичностью, прямоотой, проявлением дружелюбности и открытости. Их задача сводится к быстрому достижению поставленной цели и получению максимальной выгоды. При этом американских участников деловых переговоров выделяет высокий профессионализм и наличие соответствующих полномочий для принятия решений без проволочек.

Иная ситуация в культурах высокого контекста, к которым можно отнести все страны Востока, Францию, Испанию, Италию, страны Латинской Америки, Россию. В этих странах трудно получить достоверную информацию о состоянии дел в экономике страны. При общении с представителями

культуры высокого контекста для деловых партнёров низкоконтекстуальной культуры часто неясно, каковы интересы и устремления противоположной стороны.

В общении представителей высококонтекстуальной культуры не принято называть вещи своими именами, предпочтение отдаётся обтекаемым формулировкам, когда, например, отказ завуалирован неопределённым обещанием сделать всё возможное. Участники переговоров из стран высокого контекста всегда соблюдают правила иерархической подчинённости, избегают прямой конфронтации с деловыми партнёрами, не готовы брать на себя ответственность и менять решения в ходе переговоров. Например, представители Китая никогда открыто не заявят о своих интересах на переговорах, они скорее займут выжидательную позицию, чтобы хорошо понять намерения своих деловых партнёров. Японские делегации как правило представляют собой команду, в которой каждый ее участник имеет свою специализацию. Они не принимают решений без предварительной консультации с руководством и без достижения консенсуса с коллегами. Латиноамериканцы также приступают к переговорам, имея твёрдую заранее выработанную позицию, а любой компромисс рассматривают как угрозу своему достоинству и чести. Французы предпочитают проводить деловые переговоры в официальной обстановке с демонстрацией подчёркнутой вежливости и учтивости. Переговоры, как правило, продолжительные и многословные, решения редко принимаются в первый день, хотя делегации, обычно, возглавляются представителями высокого ранга.

Достижение успеха в деловом общении представителей разных культур может быть обеспечено, если рассматривать данную коммуникацию через призму классификации национальных культур, разработанную Р. Льюисом. В своих исследованиях он разделяет культуры разных стран мира на моноактивные, полиактивные и реактивные [1. С. 24-79]. Представители моноактивных культур сосредоточены на выполнении поставленной задачи (task - oriented), строго придерживаются установленного графика, не терпят опозданий и переноса переговоров. К ним, например, относятся немцы, шведы, швейцарцы, датчане, американцы. Полиактивные культуры ориентированы на людей (people - oriented) и типичны для общительных, многословных и подвижных народов. Их деловые представители могут

заниматься одновременно многими делами, определяя их очередность в зависимости от требований данного момента. Они зачастую не действуют в рамках установленного плана, а легко меняют позицию в ходе переговоров. К этому типу принадлежат арабы, итальянцы, португальцы, испанцы, латиноамериканцы. Реактивные культуры иногда называют «слушающими» культурами, придающими большое значение проявлению уважения, вежливости, способности спокойно выслушивать делового партнёра без открытой демонстрации своих эмоций (respect - oriented). Представители этих культур стремятся избегать разногласий с партнёрами по переговорам, не принимают поспешных решений, не инициируют дискуссию, а предпочитают общения через монолог. Этот способ коммуникаций по формуле Р. Льюиса выглядит как «монолог - пауза - размышление - монолог» [1. С. 71]. Представителями реактивных культур называют японцев, финнов, китайцев, турок, корейцев.

Важно также понимать, что эффективность деловых контактов во многом зависит от понимания различий в организационной системе жизни общества, в которой главное место принадлежит национальным особенностям в восприятии и использовании времени. От этого зависит темп и ритм деятельности агентов бизнес-среды, форма их общения. В своей теории Э. Холл разделил культуры по критериям восприятия и использования времени на монохронные и полихронные. Монохронное использование времени носит линейный характер, при котором действия осуществляются последовательно в определённый период времени. Деловые партнёры, представляющие эти культуры, как правило, пунктуальны, сосредоточены на цели переговоров, лаконичны, собраны, соблюдают договорённости и установленный график работы, поддерживают лишь краткосрочные межличностные контакты на период действия сделки. К этому типу культуры относятся американцы, немцы, народы ряда североевропейских стран. В полихронном восприятии и использовании времени многие действия происходят не последовательно, а одновременно. В полихронных культурах время понимается не как некая прямая, а как точка, в которой сходятся многие проблемы. Время для деловых представителей таких культур не является абсолютной ценностью. Они легко прерывают свою работу, затягивают переговоры, нарушают договорённости и меняют свои планы. Но при этом в куль-

турах полихронного типа высоко ценятся межличностные отношения, влияние которых на принятие решений лишь возрастает со временем. К типичным полихронным культурам относятся страны Латинской Америки, Ближнего Востока, Средиземноморья.

Особый вклад в изучение особенностей межкультурного общения в деловой среде внёс всемирно признанный современный нидерландский исследователь в области теории организаций, ведущий консультант по вопросам кросс – культурных коммуникаций в международном бизнесе, создатель модели национальных культурных различий Ф. Тромпенаарс. Развив и адаптировав модели национальных ценностей своих предшественников, с опорой на свой личный опыт работы в международном бизнесе, Ф. Тромпенаарс разработал собственные критерии национально – культурных различий, в том числе в контексте глобального бизнеса [4. С. 66-318].

Он квалифицирует различия в культурах разных народов по целому ряду параметров. Рассмотрим те из них, которые представляют особый интерес для делового общения:

- культуры разделяются с точки зрения универсализма или партикуляризма. Для первых характерна ориентация на ожидания социума, чёткое следование законам и правилам, принятым в обществе (Германия, США, Австралия, Великобритания), а для последних – это личные взаимоотношения, например, с конкретными людьми в своём социальном круге общения, на работе и в семье (страны Латинской Америки, Китай, страны СНГ, Индонезия);

- существуют различия культур по критерию индивидуализма или коллективизма. В первом случае у деловых представителей этих культур преобладает личный интерес над общественным, они имеют высокую самооценку, часто принимают решения индивидуально, заботятся о личном благополучии (США, Чехия, Мексика, страны СНГ). Во втором случае действующие мотивы связаны с преобладанием общественных интересов над личными, с представлением о принадлежности к группе и коллективном принятии решений (Япония, Китай);

- важным параметром национальных культурных различий в деловом общении считается эмоциональность или нейтральность. Проявление эмоций в деловых отношениях в некоторых культурах может быть экспрессивным, даже иногда агрессивным, с искренним и открытым выражением своих

чувств (страны Ближнего Востока, Латинской Америки, России). В культурах эмоционально нейтральных не принято афишировать свои чувства, проявлять эмоциональную несдержанность, ценится умение держать паузу и демонстрировать уважение к деловому партнёру (Япония, Южная Корея, Китай, Скандинавские страны);

- культуры также делятся на конкретные и диффузные, т.е. классифицируются по уровню межличностных отношений в определенной сфере жизни или профессиональной деятельности. В конкретной культуре отношения строго разграничиваются по принципу иерархической подчинённости, общественного и личного пространства.

Представители этих культур легко вступают в контакт, расширяют круг лиц в своём публичном поле, но при этом строго охраняют своё личное пространство от посторонних. Их отличает прямота и прозрачность отношений (США, Швейцария, Великобритания)

Диффузным культурам свойственно совмещение публичного и личного пространства. Представители этих культур строят отношения с позиции ситуативного подхода, при котором большое значение придаётся статусу и связям человека, а также ситуации взаимодействия (ряд латиноамериканских стран, Китай, Испания);

- существенным фактором, дифференцирующим культуры, является параметр достижений и принадлежности (аскрипция). В культуре достижений статус человека определяется его профессионализмом, способностью эффективно осуществлять свои функции и решать поставленные задачи (Австрия, США, Великобритания, Швейцария, Мексика, Германия). В культуре принадлежности статус человека зависит от того, к какой группе он принадлежит с точки зрения титула, иерархии, звания, возраста, образования, а также от родственных и профессиональных связей (Венесуэла, Индонезия, Чили, страны СНГ).

Другой крайне важный фактор в межкультурной деловой коммуникации, как специфической формы деятельности – это знание иностранных языков. Владение иностранным языком открывает кратчайший путь к пониманию культурных ценностей, нравственных установок, традиций и мировоззренческих представлений, которые в совокупности определяют модель поведения деловых партнёров. Только сочетание таких ключевых видов знания как язык и культура обеспечивает успешное и эффективное

общение. Однако, в условиях интернационализации бизнеса и участия всё большего числа стран и, как следствие, культур в международной деловой коммуникации, знание и использование многочисленных существующих иностранных языков невозможно и иррационально. Поэтому возникла необходимость использования наиболее распространённого языка в международном деловом общении – английского языка. Осуществление деловых контактов на английском языке не означает доминирования культуры англоговорящих стран или отказ от национальных культурных особенностей общения. Это прежде всего способствует оптимизации процесса достижения договорённостей, позволяет избегать разночтения и недопонимания в отношении, например, условий контракта.

Существует множество форм межкультурной деловой коммуникации: письменная и устная; монологическая и диалогическая; публичная и межличностная; контактная и дистантная. Различны и жанры делового общения - конференции, брифинги, презентации, семинары, пресс - конференции, интервью, деловые переговоры и переписка и т.д.

Деловая коммуникация представляет собой речевую коммуникацию, состоящую из речевых актов в процессе передачи информации и осуществления взаимодействия. Под деловым общением понимается процесс речевого взаимодействия группы лиц с целью обмена деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определённого результата, решение конкретной проблемы или реализацию определённой цели. При этом речь соотносится с такими важными для межкультурного общения неречевыми структурами как мышление, сознание, язык, адресат речи, условия общения [3. С. 68].

Письменная деловая коммуникация с иностранным партнёром требует не только знания иностранного языка, но и, как уже говорилось выше, понимания социально культурных различий. Данный вид делового общения характеризуется стандартизованностью и конвенциональностью, что означает наличие нормативной модели или варианта коммуникативного поведения. Корректно составленное деловое письмо окажет нужное воздействие на иностранного партнёра и повысит эффективность взаимодействия. Это предполагает владение набором определённых штампов и терминов делового письма, умение ясно и логично излагать мысли,

соблюдать нормы вежливости и уважения по отношению к партнёру с учётом его национально – культурной принадлежности. Так, например, американские деловые письма отличаются точностью формулировок, лапидарностью, информативностью и ясностью целей. Французские деловые письма изобилуют формулами вежливости. Для русских деловых писем характерно использование стандартных и формальных штампов, они лишены эмоциональности и не содержат лишних деталей.

Однако межкультурные различия, как правило, проявляются в построении и восприятии текста делового письма. Но, как уже говорилось выше, речевые ситуации деловой коммуникации отличаются стандартностью и регламентированностью, а значит интернациональностью и предсказуемостью с точки зрения коммуникативных целей и речевых актов, определяемых типом делового текста, включая электронные письма. С точки зрения числа коммуникативных задач письменное деловое сообщение может быть простым (уведомление, подтверждение, напоминание и др.) или сложным с несколькими коммуникативными целями (коммерческое предложение, претензия, изменение сроков поставки или условий контракта и др.).

Очевидно, что в сложных письмах основная цель коммуникации состоит в убеждении. Данная цель не может быть эффективно реализована без знания и понимания особенностей национальной культуры делового партнёра, в том числе культуры или этикета письма. Аргументация в деловых письмах выстраивается в соответствии с их структурной моделью. Например, в переписке представителей англоговорящих стран предпочтение отдаётся схеме: внимание – интерес – просьба – действие.

Внимание адресата привлекается использованием коммуникативных образцов, формулирующих потребности адресата, а не адресанта. Интерес в письме поддерживается использованием полезных примеров, включая личный опыт, или подробной информацией о предмете письма. Просьба ограничивается небольшим числом вариантов, а предлагаемое действие носит конкретизированный и детализированный характер [3. С. 81-83].

Иначе строится текст делового письма в азиатской культуре, опираясь на индуктивную схему от частного к общему. В деловых письмах сначала приводятся причины и обстоятельства и лишь затем предложения или

требования с их обоснованием и уточняющей информацией.

Схема построения русскоязычного делового письма в основном имеет структуру, состоящую из трёх частей: вводная – основная – заключение. В вводной части описываются мотивы и повод письма, иногда с указанием истории вопроса. В основной части приводится аргументация, конкретизируется цель, предлагаются действия адресата. Заключение содержит типовые этикетные штампы, используемые в конце деловых писем.

Разумеется, что в современном мире деловое общение не ограничивается корреспонденцией. Существенная роль в этом процессе отводится непосредственным личным деловым контактам в формате переговоров. Новые технологии устранили барьеры для прямого общения иностранных партнёров, находящихся на разных континентах. Возможность проведения онлайн – переговоров как двусторонних, так и многосторонних, бизнес – вебинаров, скайп – конференций безгранично расширяет горизонты взаимопонимания между представителями разных культур. Нельзя отрицать тот факт, что эти тенденции способствуют интернационализации деловой практики, что облегчает и ускоряет международное общение в области производства, инвестирования и торговли. Но выстроенная тактика и стратегия деловых переговоров может не дать желаемых результатов, если не учтены традиции бизнес – партнёров, имеющих иную культурную принадлежность. Приходится принимать во внимание множество нюансов в кросс-культурном общении от собственно языковых различий до языка жестов, способа выражения удовлетворения или недовольства.

При подготовке к деловым переговорам важно учитывать эти аспекты, правильно оценить отношение иностранного партнёра к составу участников и организаций переговоров, к ценностям и приоритетам на момент переговоров, а также ожидаемый результат и потенциал дальнейшего делового сотрудничества. При этом участники переговоров должны избегать конфликтного поведения и соблюдать деловую этику. Например, деловые партнёры из Великобритании предпочтут общение с теми, кто соблюдает деловой этикет. Позиция английской стороны на переговорах часто определяется не только коммерческими соображениями, но и включает политический фактор, когда политические вопросы могут быть выше выго-

ды. Англичане ценят длительность и положительный опыт деловых отношений с партнёрами. Окончательное решение вопроса может быть принято в ходе переговоров.

Это значительно отличается от практики принятия решений в переговорах с французами, которые неоднократно всё перепроверяют и часто откладывают решение по предмету переговоров. При этом в принятии окончательного решения большую роль играет иерархическая подчинённость, делегирующая это право человеку с наивысшей должностной позицией.

Немецкие партнёры по переговорам очень педантичны и их поведение строго регламентировано, обсуждаемые вопросы выстроены в чёткой очерёдности. Они вступают в переговоры только после тщательной к ним подготовки, не любят пустых разговоров и стремятся добиться заранее продуманного решения.

Иной стиль ведения переговоров присущ представителям Индии. Они доверяют в деловых отношениях только хорошо знакомым людям, поэтому зачастую контакт и знакомство устанавливается через третье лицо. Задолго запланированная встреча может быть отменена накануне. Первый переговорный день в основном ограничивается ознакомительной беседой и не затрагивает вопросы бизнеса. Решения принимаются долго с постоянным запросом дополнительной информации.

В работе с японскими деловыми партнёрами необходимо соблюдать протокол от внешнего вида до процедуры и организации собственно переговоров. Решения принимаются коллегиально, но при этом роли всех участников японской стороны чётко распределены.

При ведении деловых переговоров с китайцами нужно быть готовым к длительным, переговорам, поскольку решение вопросов затягивается из-за сложного и бюрократического механизма согласований в Китае. Большое значение здесь придаётся рангу и должности члена делегации, полагая, что чем выше позиция участника, тем надёжнее партнёр. Тактика переговоров строится на «выматывании» партнёра и минимизации уступок, несмотря на то, что китайская делегация демонстрирует высокое уважение с элементами лести и почтения по отношению к своим деловым партнёрам.

Для американцев при ведении деловых переговоров не свойственно тратить время впустую, откладывать решения, идти на неоправданные, с их точки зрения, уступки.

Они ценят у партнёров их профессионализм, не устанавливая, как правило, тесного личного знакомства.

Заключение

Можно сделать очевидный вывод о необходимости знания и изучения национальных особенностей делового общения во всех его формах и видах. Успех межнациональ-

ного взаимодействия, даже в условиях сложной современной ситуации в мировой экономике и коммерции обеспечивается степенью подготовленности деловых партнёров к межкультурной коммуникации, пониманием культурных различий и способностью осуществлять соответствующие адекватные действия для достижения поставленных целей.

Литература:

1. Льюис Р. Деловые культуры в международном бизнесе от столкновения к взаимопониманию. М., 1999.
2. Никифоров О.А. Особенности национального характера при ведении предпринимательской деятельности – как аспект деловой культуры // Современные проблемы науки и образования. 2013. С. 389-397.
3. Теплер Р. Как овладеть искусством делового письма. М., 1994.
4. Тромпенаарс Ф., Хэмпден-Тернер Ч. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. Минск, 2004.
5. Hall E.T. Beyond culture. New York: Anchor Press, 1976.

ISSUES OF CROSS-CULTURAL DIVERSITY IN BUSINESS COMMUNICATION

Introduction. *The article examines the important and acute issues of international business activity and management in the context of cross-cultural communication. Impressive and irreversible changes in all aspects of international cooperation are reflected in the growing number of contacts between representatives of various nations and cultures.*

The success of intercultural communication depends on the extent of its participants' awareness of cultural diversity in many areas of human activity: economy and commerce, science and education, culture and customs.

Cross-cultural communication is the type of communication which involves an understanding how individuals and groups of people from different cultures communicate. The notion "culture" is regarded as a multicomponent phenomenon related to both material and social issues as well as to the diversity of organized activity and individual behaviour.

Materials and methods. *The methodical approach of the research refers to the specified and known methods applied in the theory of cross-cultural communication. The method of linguistic analysis of international business communication is extensively used in the article. Other general and specific research methods – dialectical, comparative, modeling, etc. – have also been applied in this study.*

Results. *The results of the research show that the success of thoroughly prepared international business contacts implies understanding and analysis of the cultural diversity of business partners. This approach has been gaining importance for the emerging and fast growing business in Russia, which tends to acquire experience in dealing with foreign partners.*

Discussion and conclusion. *From the research that has been carried out in the article it is possible to conclude that successful international business activity is subject to analysis and knowledge of the peculiarities of cross-cultural communication between people of different cultures.*

Larisa S. Pichkova,
Honorary Professor of MGIMO-University,
Associated Professor with English
Department № 2, MGIMO-University.

Larisa V. Pantyukhina,
senior lecturer with English
Department № 2, MGIMO-University.

Galina I. Dedkova,
senior lecturer with English
Department № 2, MGIMO-University.

Ключевые слова:

международное деловое общение, кросс-культурная коммуникация, культурные различия, коммуникативное поведение

Keywords:

international business communication, cross-cultural communication, cultural diversity, communicative behaviour

References:

1. L'yuiz R., 1999. Delovye kul'tury v mezhdunarodnom biznese ot stolknoveniya k vzaimoponimaniyu [Business Cultures in International Business. From Collision to Understanding]. Moscow.
2. Nikiforov O.A., 2013. Osobennosti natsional'nogo haraktera pri vedenii predprinimatel'skoi deyatel'nosti – kak aspekt delovoi kul'tury [Peculiarities of National Character in Entrepreneurial Activities - as Aspects of Business Culture]. Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern Issues of Science and Education]. S. 389-397.
3. Tepper R., 1994. Kak ovladet' iskusstvom delovogo pis'ma [How to Master Business Letter Writing]. Moscow.
4. Trompenaars F., Hampden-Terner Ch., 2004. Natsional'no-kul'turnye razlichiya v kontekste global'nogo biznesa [Cross Cultural Differences in the Context of Global Business]. Minsk.
5. Hall E.T., 1976. Beyond culture. New York: Anchor Press.