# **Факторы эффективности межкультурного общения**

Во всех мировых культурах присутствуют одни и те же универсалии, которые представляют собой набор общечеловеческих, общегуманитарных базовых ценностей и нравственно-этических норм. Указанные характеристики, исходно формирующие общность культур, могут рассматриваться как фундамент взаимопонимания и взаимодействия представителей разных наций, основа для установления контактов. Вместе с тем, наряду со сближающими нации универсалиями, имеется и целый ряд специфичных для каждой отдельной культуры характеристик. К таким характеристикам, которые именуются структурными признаками и "в своей структурированной общности образуют специфический профиль одной отдельно взятой культуры" [9, с.10] относятся, в частности, и особенности организации разными народами своей трудовой деятельности. Неотъемлемой частью этой деятельности как компонента определенного аспекта образа жизни той или иной нации, представляющего собой сложное и многообразное явление, является деловое общение. Осуществляемое в области межнационального сотрудничества, это общение опосредует совместную производственную деятельность людей в той или иной профессиональной сфере. Трудовая деятельность и сопровождающее ее деловое общение партнеров представляет собой развертывающийся во времени и пространстве процесс. Развитие этого процесса и, соответственно, общение между партнерами - представителями разных наций, осуществляющими деловые контакты, происходит на протяжении ряда фаз. В соответствии с основными положениями теории деятельности, такими фазами, через которые происходит развитие делового контакта, являются следующие: 1) подготовка делового контакта; 2) программирование делового контакта; 3) реализация делового контакта; 4) принятие решений, подведение итогов делового контакта. На эффективность делового общения, а значит и на успешность получения желаемых результатов на каждой из указанных фаз, т.е. на эффективность самого контакта в целом, влияют, как показывают исследования, две группы факторов, рассмотрение которых представляется релевантными при дальнейшем сопоставлении культур. Первую группу таких факторов составляют экстралингвистические, под которыми подразумевается система принятых норм, правил, форм, ориентаций, установок и отношений к трудовой/производственной деятельности; перечисленные экстралингвистические факторы имеют место на каждой из указанных выше фаз. Вторую группу этих факторов составляют речевые, которые также имеют место на каждой из указанных фаз и отражаются в коммуникативном поведении партнеров по общению в процессе как подготовки, так и реализации совместной производственной деятельности. Рассмотрим каждую группу факторов, влияющих на развитие делового контакта на каждой из указанных фаз его развития. Основной задачей первой фазы развития делового контакта является сбор соответствующей информации, касающейся характеристики как организации (компании/фирмы/предприятия и др.), с которой предстоит осуществлять деловое общение, так и ее представителя/лей (в плане статуса, национальных особенностей характера и др.). Эта информация является необходимой для последующего планирования деятельности делового общения. Сбор подобной информации может осуществляться посредством а)использования разнообразных публикаций, включая формализованные базы данных, справочную литературу и др., б)направления запросов в соответствующую организационную структуру, в)осуществления бесед с компетентными специалистами, а также г)проведения опросов, анкетирования и др.. Выбор в пользу того или иного, либо нескольких информационных каналов осуществляется на основе сложившейся системы предпочтений, традиционно используемой представителями конкретных наций. Основной задачей второй фазы развития делового контакта является планирование будущей совместной деятельности. Как показывают наблюдения, это планирование может осуществляться по-разному. Оно может характеризоваться строгой линейностью и последовательностью, выборочной деятельностью, которая предполагает первоочередное выполнение наиболее важных и неотложных дел (возможно, в ущерб уже начатым мероприятиям), либо нечеткостью и небрежностью в составлении графиков и расписаний, несоблюдением договоренностей, а также легкостью в изменении имеющихся и составлении новых планов, т.е. определенной свободой в планировании будущих деловых контактов. Как показывают исследования, в разных культурах существует сложившаяся система планирования производственной/трудовой деятельности, при этом данная система оказывает определенное воздействие на последующее развитие делового контакта между бизнес-партнерами. Основной задачей третьей фазы развития делового контакта является непосредственная его реализация для достижения конкретной производственной цели на основе сложившихся норм, правил, установок и ориентаций в системе деловых контактов и стремлении управлять их ходом в процессе делового общения. При этом для некоторых наций доминирующей является ориентация персонала на достижение конкретной цели в целостном процессе данной фазы производственной деятельности. В других нациях главной ориентацией является создание гармоничных межличностных взаимоотношений. В ряде случаев наблюдается стремление деловых партнеров создавать особые иерархические отношения с четким внутренним распределением и соблюдением прав и обязанностей работников. От традиционно сложившихся норм и др. в системе деловых контактов зависит успешность достижения целей делового общения на следующей, четвертой фазе делового контакта. Основной задачей четвертой фазы развития делового контакта является подведение итогов как результата этого контакта и принятие окончательного решения после него. Вариантами подобного принятия решений может быть принятие его либо демократическим путем, т.е. руководителем вместе с коллективной работой подчиненных, либо автократическим, т.е. руководителем без учета мнений других работников, либо патерналистским, т.е. единолично руководителем с учетом интересов фирмы и заботы о ее сотрудниках.

Таким образом, особенности межкультурного общения состоят в том, что каждая культура имеет свою сложившуюся систему планирования производственной/трудовой деятельности, а также нормы коммуникации, которые нужно учитывать при проведении деловых переговоров либо личном общении.

# **Особенности типологии межнациональной коммуникации**

На основании данных, полученных в результате сопоставления и анализа культур с позиций рассмотренных (первой и второй) групп факторов, а также целенаправленных наблюдений представляется возможным выделить три типа культуры делового общения, функционирующих в настоящее время в процессе межнациональных контактов. Эти типы культуры делового общения коррелируют с результатами исследования, проведенного Р. Льюисом. В этом исследовании выделяются три типа культуры - моноактивный, полиактивный и реактивный, которые трактуются данным автором как типы наций/народов. Представляется, что если интерпретировать каждый из указанных типов культуры/нации с позиций рассмотренных двух групп факторов, то это позволит правильно понять сущность и особенности как делового общения в целом, так и специфику этого общения, реализуемого представителем определенной культуры. Специфика делового общения представителей моноактивного типа культуры Данный тип культуры делового общения характерен для англосаксонских, германских и скандинавских народов, которые проявляют определенные особенности в процессе делового общения на каждой из указанных фаз развития делового контакта. Так, реализуя основную задачу первой фазы развития делового контакта, народы, относящиеся к этому типу культуры делового общения, отличаются преимущественным использованием источников информации, представляющих объективные данные, ориентации на них. К таким источникам относятся коммуникационные сети, формализованные базы данных, разнообразная справочная литература, позволяющие получить достоверную, преимущественно фактическую информацию, исключающую искажение или возможность индивидуальной личностной трактовки отдельных фактов. На второй фазе развития делового контакта представители моноактивного типа культуры проявляют строгую линейность и последовательность в планировании и проведении своих дел.

Народы, как отмечают исследователи, принадлежащие к этому типу культуры делового общения, придерживаются, в основном, "линейного образа действий, озабочены деловой насыщенностью времени и не могут заниматься несколькими делами параллельно". В своем отношении к временной организации своей деятельности народы, принадлежащие к этому типу культуры, ориентируются на положения отраженной в концепциях протестантской религии трудовой этики, которая предписывает сосредоточиваться на одном деле в одно определенное время и выполнить его в заранее запланированные сроки. Третья фаза развития делового контакта у представителей моноактивного типа культуры делового общения отличается их ориентацией на выполнение конкретной производственной задачи. При этом они четко придерживаются намеченного плана/графика/схемы действий, поступают в соответствии с инструкциями и требуют такого же отношения к делу от коллег, и от них требуется умение оперировать фактами и точными данными, опираться на логику, а не на чувства и эмоции. В отличие от первых двух фаз, на которых не имеют место непосредственные контакты с участниками делового общения, на данной фазе основным способом коммуникации (в рамках данного типа культуры делового общения) является диалог, линейно разворачивающийся в рамках коммуникативного акта, внутри которого имеют место диалогические единства разного объема (вопрос - ответ, вопрос - ответ -контрвопрос, вопрос - реплика - микровысказывание - реплика и др.). Деловой диалог часто сопровождается комментариями, прерывающими "монолог" партнера по общению (поэтому нередко монологические по объему высказывания партнеров по общению, особенно деловому, называют "развернутыми репликами диалога"), а также вопросами, демонстрирующими интерес к предмету беседы. Паузы в разговоре нейтрализуются "заполнителями молчания", позволяющими говорящим поддерживать внимание собеседников. В исследованиях также отмечается, что представители данного типы культуры делового общения проявляют бесстрастное поведение в разговоре, редко перебивают собеседника и отличаются сдержанной жестикуляцией и мимикой, т.е. арсенал их невербальных средств общения минимален. Сталкиваясь с театральными жестами и возбужденным поведением носителей других типов культуры, представители моноактивного типа культуры, чувствуют себя неудобно. Оптимальное пространство комфортного общения для них в официальных ситуациях должно быть в пределах 1,2 м как территория, которая не должна никем нарушаться. Представители данного типа культуры последовательно и педантично разворачивают беседу, они вникают в доводы противоположной стороны и отвечают на них. Национальные отличия проявляются при этом в том, что, например, англичане могут прибегнуть к юмору или преуменьшению остроты конфликта, немцы демонстрируют полную уверенность в себе, американцы ведут себя агрессивно и рассматривают переговоры как некий процесс взаимных уступок. Начиная переговоры, немцы зададут все трудные вопросы с самого начала. Они, как и шведы, ждут от партнеров по общению эффективной работы и новых идей. Представители рассматриваемого типа культуры предпочитают в деловом общении сразу переходить к обсуждению сущности вопроса, вынесенного в повестку дня. При этом немцам и скандинавам свойственно формальное представление участников беседы, рассаживание всех по своим местам, за которым следует начало обсуждения. Американцы предпочитают неформальное представление участвующих в разговоре людей, обмен шутками, угощение чаем или кофе, после чего начинается работа.

Англичане, в отличие от других представителей данного типа культуры, затрачивают несколько больше времени на собственно начало беседы: за формальным приветствием следует кофе с печеньем, а затем десятиминутная светская беседа (о погоде, комфорте, спорте), после которой происходит плавный переход к обсуждению сути дела. Представителей данного типа культуры можно охарактеризовать как активных и довольно терпеливых слушателей, которые стремятся не только вникнуть в суть вопроса, но и понять общий контекст ситуации. При этом англичане ожидают юмора, американцы хотят, чтобы их развлекали, немцы рассматривают процесс слушания как сбор информации, а шведы беспокоятся о том, чтобы проконсультироваться с коллегами. При этом объем произвольного внимания представителей данных наций как коммуникантов составляет от 30 до 60 минут. Решая основную задачу четвертой фазы развития делового контакта, представители моноактивного типа культуры делового общения идут по демократическому пути. В странах, относящихся к данному типу культуры, принятие решений осуществляется чаще всего руководителем, который в своих действиях опирается на коллективную работу подчиненных. При этом деятельность самого персонала может быть организована по-разному, отражая особенности национального характера того или иного народа. Так, в Германии имеет место ориентация на соблюдение правил и четкое распределение обязанностей между работниками. "Немецкие менеджеры, отдавая приказы, могут стимулировать их выполнение, демонстрируя солидарность со своим персоналом в соблюдении процедур". В Великобритании порядок подчинения между служащими и их руководителями соблюдается менее строго. Американские менеджеры, в отличие от своих европейских коллег, наделены большими полномочиями в процессе принятия решений, однако эти решения должны соответствовать корпоративным правилам, подчиняться им. Специфика делового общения представителей полиактивного типа культуры Данный тип культуры делового общения характерен для романских, латиноамериканских, арабских и африканских народов. Реализуя основную задачу первой фазы развития делового контакта, представители полиактивного типа культуры ориентируются на получение информации в ходе личных встреч и бесед с людьми. Народы, представляющие этот тип культуры, в значительной степени, полагаются на устные сведения, получаемые ими в ходе многочисленных интервью, переговоров, деловых бесед и др. В своей практической деятельности сотрудники компаний ориентируются в основном на неформальный диалог, стремясь использовать личные отношения для решения той или иной проблемы. Как только между участниками делового общения устанавливается контакт, их личные встречи и заседания становятся излишними. В процессе реализации основной задачи второй фазы развития делового контакта, представители данного типа культуры демонстрируют личностное отношение к планированию и организации дел. Народы этого типа культуры отличает пренебрежительное отношение к расписаниям и инструкциям, а также нерациональный подход к распределению времени. Представители данного типа культуры рассматривают время, соотнося его с людьми и событиями, оно является некоей субъективной величиной, которой можно распоряжаться в соответствии с собственными планами и намерениями. При этом представители данного типа культуры считают, что чем больше дел они выполняют в одно и то же время, тем более наполненной будет их жизнь. В процессе распределения своих дел они, прежде всего, принимают во внимание относительную значимость каждой встречи, а в ходе деловых контактов они не следят за количеством отведенного на это времени - более важным для них является личностный результат деловой беседы и то, как она была закончена, поскольку наилучшей формой инвестирования времени для представителей этой культуры является межличностное взаимодействие. На третьей фазе развития делового контакта, представители полиактивного типа культуры делового общения стремятся к установлению межличностных взаимоотношений, реализации семейственности и неформальных связей. Полиактивные менеджеры отличаются красноречием и умением убеждать, они "часто эмоциональны во взаимодействии с людьми и уделяют ему столько времени, сколько оно может занять, развивая контакт до предела" [10, с.120]. В качестве типичного образца делового общения выступает французский менеджмент, где власть зачастую сосредоточена в руках исполнительного директора, и структура организации нередко зависит от фамилии или личных связей: "сыновья, племянники, двоюродные братья и близкие друзья семьи занимают ключевые посты". Характерным способом коммуникации представителей полиактивного типа культуры является диалог, который, в отличие от "моноактивного диалога" разворачивается с отклонениями от традиционных логических схем, проводится эмоционально и бурно. Представители данного типа культуры владеют всем разнообразием жестов и мимики, которые практически не используются и зачастую неправильно истолковываются представителями других типов культуры.

Оптимальное пространство комфортного общения в официальных ситуациях для носителей данного типа культуры составляет 0,5 м. Носители полиактивной культуры ведут беседу красноречиво, прибегая к различным тактикам. Они многословны, широко используют образные средства и многократно переформулируют свои высказывания. В процессе переговоров французы стремятся форсировать сделку, но могут и быстро к ней остыть.

Испанцы внимательно изучают своих партнеров по общению и будут иметь с ними дело, только если сочтут их благородными людьми. Португальцы как нация с многовековыми торговыми традициями обычно дружелюбно ведут переговоры, легко адаптируясь к новым ситуациям. Бразильцы, как правило, исходят из того, что первая названная цена вряд ли является настоящей, и ожидают скидок в ходе дальнейшего переговорного процесса. В рамках рассматриваемого типа культуры считается нецивилизованным сразу приступать к обсуждению предмета разговора. За формальным представлением участников следует 15-минутная (у французов) или даже 20-30-минутная (у испанцев и итальянцев) светская беседа о политике и скандалах (у французов), о футболе и семейных делах (у испанцев/итальянцев).

Традиционные для данного типа культуры опоздания на встречи вынуждают ее участников откладывать ее начало, дожидаясь остальных. Жители средиземноморских и арабских стран слушают с целью получения информации и внимательно относятся к фактам. При этом их внимание может легко переключиться с предмета обсуждения на другие темы, если не прибегнуть к выражениям образности (в общении со средиземноморскими народами) или лести (в общении с арабами). Они проявляют нетерпеливость и могут прервать и даже перебить собеседника, задав ему вопрос. Объем их произвольного внимания является коротким, не превышающим 30 минут.

Реализуя основную задачу четвертой фазы развития делового контакта, представители полиактивного типа культуры идут по пути автократического варианта принятия решений. При этом важную роль играют положение, статус, а также возраст, репутация и нередко материальный достаток участника делового общения. Принятие окончательного решения определяется верхним менеджментом (административной верхушкой, высшим управленческим персоналом), исходя из общих перспектив развития компании, частных конкретных задач, а также зависит, с одной стороны, от связей в обществе и соответствующих властных структурах (министерствах и ведомствах), и, с другой стороны, от взаимовыгодного сотрудничества между властвующими семьями. В романских странах, как в арабских и восточных, большое значение придается знакомству с нужными людьми. В этих странах (обществах) оно имеет особенно большое значение, поскольку "прагматичному, быстрому заключению сделок, основанному только на понятиях благоприятной возможности, технической выполнимости и выгоды, предпочитается соглашение, построенное на межличностных отношениях" [10]. Специфика делового общения представителей реактивного типа культуры Данный тип культуры делового общения характерен для стран Восточной и Юго-Восточной Азии, включая Японию, Китай, Тайвань и Сингапур, а также Турцию и Финляндию. Реализуя основную задачу первой фазы развития делового контакта, представители реактивного типа культуры стремятся к использованию баз данных и печатной продукции, что сочетается с естественной склонностью жителей восточных стран внимательно слушать и вступать в дружелюбный диалог. Некоторые представители данного типа культуры (в частности, японцы и китайцы) готовы говорить очень долго, если это поможет достичь предельной гармонии. Другие народы (например, финны) являются более немногословными, однако и они тщательно учитывают в своем диалоге пожелания другой стороны. Основная задача второй фазы развития делового контакта осуществляется представителями реактивного типа культуры путем планирования своей деятельности в соответствии с принципом циклического развития времени, при этом адаптация к времени (а не распоряжение им) признается в качестве единственно возможного отношения к нему. В данном случае время рассматривается как вращающееся по кругу, при этом каждый его виток (оборот его вращения) сопровождается одними и теми возможностями, риском и опасностями, однако при этом люди развиваются, накапливают опыт и становятся мудрее. В своем отношении к планированию и организации своей деятельности жители восточных стран ориентируются на основополагающие положения буддистской религии, в соответствии с которыми циклический характер имеет не только время, но и непосредственно развитие самой жизни. При реализации основной задачи третьей фазы развития делового контакта, представители реактивного типа культуры ориентируются подобно полиактивному типу на людей. В этом общении имеет место так называемая "восточная модель" - система иерархических взаимоотношений внутри любой организационной структуры, в значительной степени напоминающая структуру семьи. Эта модель образовалась на основе религиозных и философских убеждений, базирующихся на конфуцианских нравственно-этических ценностях. В качестве примеров, иллюстрирующих подобные иерархические отношения, могут служить имеющие часто место в семье отношения неравенства между ее членами, например, отца и сына, старшего и младшего братьев, мужчины и женщин. Представители реактивного типа культуры скромны и вежливы, несмотря на высокий уровень профессионализма и компетентности. Отлично зная свою компанию, проведя в ней долгие годы, они отличаются своим умением создавать гармоничную атмосферу для работы в команде.

Характерным способом коммуникации в деловом общении в рамках рассматриваемого типа культуры является следующая сложившаяся схема: монолог - пауза - размышление - монолог. Если это возможно, одна из общающихся сторон позволяет другой произнести свой монолог первой.

Представители реактивного типа культуры рассматривают паузы в разговоре как очень значимую, изощреннейшую его часть. Считается, что к мнениям противоположной стороны нельзя отнестись несерьезно, отделавшись лишь шутливым ответом. Хорошо сформулированные аргументы партнера по общению требуют молчаливого рассмотрения и последующего длительного анализа. Представители данного типа культуры выражают свои мысли с помощью тонкого языка телодвижений, не имеющих ничего общего с бурной жестикуляцией носителей полиактивного типа.

Жители восточных государств и Финляндии считают, что в разговоре следует избегать жестикулирования и ярко выраженной мимики, а также слишком откровенной демонстрации таких чувств, как веселье, печаль, любовь, ненависть, разочарование или ликование по случаю победы. В этих странах контролируемое и дисциплинированное управление своими чувствами приводит к формированию намного более ограниченного языка телодвижений, который становится настолько неуловимым, что остается незаметным для глаза иностранца. Представители реактивного типа культуры в беседе избегают прямых взглядов на собеседника. Оптимальное пространство комфортного общения в официальных ситуациях составляет 1,2 м.

Вступая в беседу, представитель данного типа культуры исходит из того, что партнер по общению хорошо информирован о теме разговора, что позволяет ему выражать свои мысли с недомолвками, использовать особые выражения и полунамеки. Тем самым он дает понять слушателю, что остальное тот способен дополнить сам. Таким образом, один из собеседников делает своеобразный комплимент партнеру по общению. Носители реактивного типа культуры стремятся в речи реже использовать имена, что делает дискуссию безличной. Другая часто используемая тактика проведения беседы заключается в умалении своих достоинств. Она исключает возможность каким-либо образом задеть самолюбие оппонента и, одновременно, может вынудить его к похвале поведения или решений восточного человека. Жителям восточных стран свойственна ритуальность в проведении беседы. В частности, в Японии, где обязательным является обмен некими традиционными формальностями, существует почти фиксированный промежуток времени, по истечении которого старший по переговорам объявляет о переходе к обсуждению дела. За формальным приветствием следует рассаживание участников разговора по местам согласно протоколу, после чего предлагается зеленый чай и начинается 15-20-минутная светская беседа, которая предполагает мирный обмен любезностями. Носители реактивной культуры являются очень внимательными слушателями, поскольку они концентрируются на том, что им говорят, не позволяя своим мыслям отвлечься в сторону. Они стремятся разобраться в позиции партнера по общению и поэтому приветствуют повторные объяснения и комментарии.

Они проявляют вежливость и терпеливость в беседе, не позволяя себе прерывать собеседника. Объем произвольного внимания составляет от 45 до 60 минут. Реализуя основную задачу четвертой фазы развития делового контакта, представители реактивного типа культуры используют патерналистский метод принятия решений. В восточных сообществах наблюдается патерналистское отношение к подчиненным, руководству вменяется в обязанность заботиться о персонале, культивируется и поощряется лояльность низов по отношению к верхам. Руководителями становятся те, кто обладает высокой квалификацией, имеет хорошие университетские и профессиональные связи и в процессе принятия решений руководствуется правилом консенсуса. В работе приоритетными являются долгосрочные соображения, которые, наряду с медленным развитием отношений как внутри фирмы, так и с ее клиентами нередко вуалируют фактические цели и намерения руководства. [11, с.76]

Следовательно, различие в национальных культурах и поведении берет свое начало из истории формирования национальной общности и традиций, сложившихся в течение веков у различных народов. Это отражается в обычаях и навыках коммуникативного поведения, а также в определенной логике и стереотипе поведения у представителей той или иной культуры. Этические и моральные различия выражаются в процессе коммуникации представителей разных культур. Таким образом, при деловых и личностных контактах играет большое значение осведомленность коммуникантов относительно общих национальных особенностей культуры, с представителем которой предстоит контакт.

**Заключение**

Межнациональные различия не являются непреодолимым препятствием в деловых и личных отношениях между представителями разных народов. Нужно постараться как можно грамотнее подойти к общению с представителями иных культур, заранее ознакомившись с особенностями их национальных черт, только в этом случае можно избежать непонимания и невольной враждебности.

Мы можем сделать свою жизнь более полноценной, если воспримем некоторые черты других культур, изменить их мы не в силах. В истории имеется множество культур, которые расцветают, выживают, угасают или приходят в упадок, И у каждой из них свой темп развития или угасания. Еще предстоит выяснить, приведут ли новые факторы, обусловленные бурным ростом информационной технологии, быстрой интернационализацией бизнеса и жесткой конкуренцией между гигантскими странами и экономиками, к разорению малых или слабых культур, не сумевших приспособиться к поистине динамичным переменам, грядущим в XXI в.

**Литература**

1. Й. Гах Етика ділового спілкування. К.: ЦНЛ, 2005 – 160с

2. Почепцов Теория коммуникации-М.: Рекор-бук, К.: Ваклер – 2001 – 656с.,

3. Халеева И.И. Интеркультура - третье измерение межкультурного взаимодействия? (Из опыта подготовки переводчиков). - М., МГЛУ, 1999. Сб. науч.тр. № 444 "Актуальные проблемы межкультурной коммуникации".

4. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к пониманию. - М., Дело, 1999.. С. 105

5. Кузин Ф.А. Культура делового общения. Практическое пособие. М.: Ось-89, 1998