

**Александр Жикин**

# **БИЗНЕС В МУЛЬТИ КУЛЬТУРНОМ МИРЕ**

**Александр Жикин**

**БИЗНЕС В  
МУЛЬТИ  
КУЛЬТУРНОМ  
МИРЕ**

12+

Александр Жикин

# **Бизнес в мультикультурном мире**

«ЛитРес: Самиздат»

2019

**Жикин А. В.**

Бизнес в мультикультурном мире / А. В. Жикин — «ЛитРес: Самиздат», 2019

Сегодня уже почти вся планета представляет собой общее деловое пространство, а бизнес функционирует в системе глобального рынка. Да, на планете уже сложился общий рынок, но пока еще не сложилось общей «планетарной» культуры и общего образа мысли. Для успешного делового общения мы должны учиться понимать своего иностранного партнера, его культурные традиции, ценностные ориентиры – словом, всё, что определяет его мотивацию и поведение. Эта книга помогает рассмотреть глубинные особенности культурных и деловых традиций разных народов, обозначить те «подводные камни», на которые рискует наскочить любая кампания по продвижению на новых рынках.

## Содержание

Введение	5
Этот странный иностранец, или три барьера в межкультурном общении	6
Иная культура – почти иная планета	6
Тексты и подтексты в контексте	8
Конец ознакомительного фрагмента.	9

## Введение

Сегодня уже почти вся планета представляет собой общее деловое пространство. Глобализация диктует свои условия. Сегодняшний предприниматель, если он думает о долгосрочном развитии своего дела, просто вынужден учитывать, что он находится в пространстве глобального рынка.

Да, на планете уже сложился общий рынок, но пока еще не сложилось общей «планетарной» культуры, общего для всех языка и общего образа мыслей. Для успешного делового общения мы вынуждены переводить свои мысли с одного языка на другой, должны учиться понимать своего иностранного партнера, его культурные традиции, его ценностные ориентиры. Словом, все, что определяет его мотивацию и поведение.

Основная цель любого коммерческого предприятия – получение прибыли. В принципе, эта установка присутствует у всех предпринимателей земного шара. Но целевые установки и мотивация очень различаются у представителей разных культур. Если для представителя западной макрокультуры определяющим фактором при установлении деловых отношений является возможность скорейшего получения прибыли, то для представителя арабского мира прибыль совсем не на первом месте. Западный бизнесмен – это игрок, в меньшей степени обращающий внимание на личность партнера; восточный предприниматель – осторожный наблюдатель, который вступит в игру с иностранцем, только если лично поверит ему. Но не стоит думать, что на Востоке не умеют манипулировать слабыми сторонами своих партнеров. В этом деле у них опыта, пожалуй, побольше, чем у нас.

Но если бы эти сложности заканчивались на уровне личного общения. При выходе на иностранный рынок со своими товарами или услугами мы сталкиваемся уже с целым народом. И этому народу априори от нас ничего не надо. Это мы должны убедить его принять наше предложение. Сколько рекламных кампаний на иностранном рынке с треском провалились по самым неожиданным, иногда смешным, поводам!

Формально перенести деятельность компании за границу гораздо проще, чем преодолеть связанные с ее функционированием проблемы – языковые, культурные, религиозные... Законодательные и политические системы, производственные отношения весьма устойчивы к попыткам внести в них какие-либо изменения. Транснациональные компании регулярно сталкиваются с проблемами, которые подобно подводным камням невозможно предвидеть, а по силе взрыва они таковы, что могут не только повредить краткосрочным показателям продаж, но и нанести серьезный урон репутации фирм. «В чужой стране нет ничего проще, чем погубить сделку из-за одного культурного промаха». [1, с.381]

Цель данной книги – рассмотреть особенности культурных и деловых традиций разных народов (Запада, Ближнего Востока, Северной Африки, Южной и Юго-Восточной Азии), обозначить те «подводные камни», на которые рискует наскочить любая кампания по продвижению на новых рынках.

Чтобы лучше выполнить эту задачу, мы будем использовать источники, в основном, второй половины прошлого века – максимум начала 2000-х годов, когда культурные особенности были менее стерты десятилетиями унификации международных деловых протоколов, а свидетели наблюдали более естественное поведение своих иностранных партнеров. Ошибка думать, что весь деловой мир уже почти одинаков, даже если он так выглядит. Схож он только внешне, но решения люди продолжают принимать исходя из глубинных культурных установок своих народов.

## **Этот странный иностранец, или три барьера в межкультурном общении**

### **Иная культура – почти иная планета**

Любое общение с иностранцем почти всегда оставляет ощущение соприкосновения с чем-то иным. И дело не только в разных языках. В большинстве случаев не обязательно говорить с иностранцем, чтобы понять, что перед тобой человек из другого мира. Само поведение, манера держаться, степень раскованности или, наоборот, настороженности, выдает приезжего практически сразу.

В отличие от бытовой личной коммуникации, где участникам общения, по большому счету, друг от друга ничего не нужно, в процессе делового общения мы рассчитываем получить для себя некую выгоду. Какова ни была бы цель каждого конкретного делового контакта, мы вступаем в общение с расчетом в конечном итоге что-то «заработать», получить определенный «профит», материальную выгоду. Поэтому, с одной стороны, мы материально заинтересованы в своем партнере, как и он в нас, но, с другой стороны, мы насторожены по отношению к своему партнеру, поскольку в случае ошибки потерпим убытки. А вероятность ошибки в общении с представителем иной культуры намного выше, чем при ведении дел с соотечественниками.

Стремление понять чужие культуры или их представителей, разобраться в культурных различиях существует столько времени, сколько существует культурное и этническое разнообразие человечества. Одновременно с этим всегда существовало и такое отношение, которое проявлялось в стремлении не принимать во внимание другие культуры, рассматривать их как недостойные, а их представителей считать людьми «второго сорта». Всегда проще и спокойнее дистанцироваться от неизвестного явления, чем попытаться в нем разобраться.

На нашей планете существуют огромные территории, структурно и органически объединенные в одну социальную систему со своими культурными традициями. Например, можно говорить об американской культуре, латиноамериканской культуре, африканской культуре, европейской культуре, азиатской культуре и т.д. Чаще всего эти типы культур выделяются по континентальному признаку и из-за своей масштабности получили название макрокультур. Между макрокультурами существуют глобальные различия, которые отражаются на их коммуникации друг с другом. [10].

Общей характерной чертой всех уровней и видов межкультурной коммуникации является слабая осознанность культурных различий ее участниками. Большинство людей в своем восприятии мира придерживаются «наивного реализма»: им кажется, что их образ жизни является самым правильным, что ценности одинаково понятны и доступны всем. И только сталкиваясь с представителями других культур, обнаруживая, что привычные модели поведения перестают работать, человек начинает задумываться о причинах своей неудачи.

Когда в коммуникацию вступают представители разных культур, тогда сталкиваются различные культурно-специфические взгляды на мир. При этом каждый из партнеров часто не осознает эти различия, считает свой образ мира нормальным. И в итоге нечто «само собой разумеющееся» одной стороны встречает нечто «само собой разумеющееся» другой стороны. Сначала обе стороны замечают, что здесь что-то не так. Пытаясь объяснить эту ситуацию, каждая сторона не ставит под сомнение свое «нечто само собой разумеющееся», охотнее думает о глупости, невежественности или злом умысле своего партнера. [10]

Действительно, сталкиваясь с чужой культурой, мы видим в ней много необычного и странного. У каждого участника общения свое видение ситуации, своя модель поведения, свое

представление о «правильном», «приличном» и «достойном». И каждый из участников, даже если и допускает право партнера на собственную модель поведения, слабо ее понимает и с трудом принимает. И как изменить данную ситуацию?

Для преодоления межкультурной дистанции важно: во-первых, осознать существование культурных различий, во-вторых, совершить определенные действия для того, чтобы изучить другую культуру. Наличие знаний об особенностях той культуры, с представителями которой предстоит общаться, представление об их социальных нормах и правилах, модели мышления поможет существенно сократить вероятность неверной интерпретации поведения партнера.

Но даже тогда проблема межкультурной коммуникации полностью не исчезнет, поскольку существует много «тонких» культурных особенностей, которыми невозможно быстро овладеть. Например, в любом общении всегда существует неполная ясность и некоторая двусмысленность. Мы не всегда говорим прямо то, что думаем. В наших поведенческих традициях есть определенные выразительные средства – интонации, жесты, речевые обороты, которые «намекают» партнеру на истинное к нему отношение.

Человеку всегда хочется знать, как собеседник относится к нему, каковы его намерения, чего следует ждать в дальнейшем. Неопределенность вызывает психологический дискомфорт, от которого хочется избавиться. Задавая собеседнику те или иные вопросы, наблюдая за его реакцией, можно с некоторой вероятностью определить его отношение или предугадать его дальнейшее поведение.

Если общение происходит между представителями одной культуры, то вероятность верной интерпретации поведения партнера достаточно высока. Если это коммуникация на межкультурном уровне, верно понять собеседника намного сложнее. Общение с представителями иной культуры часто характеризуется тем, что самые простые и наиболее часто употребляемые жесты, знаки, положение тела, движения могут иметь разное значение. Кивание или качание головой, поза нога за ногу и тому подобные жесты у разных народов могут интерпретироваться по-разному. И, соответственно, уровень неясности и неопределенности между партнерами возрастает. Мы не можем понять, чего от нас хочет наш партнер, не знаем, как он намерен поступать дальше. Когда китаец улыбается и кивает головой в ответ на ваше предложение, это еще не значит, что он с вами согласен. Если англичанин молча сидит с невозмутимым видом, как игрок в покер, это совсем не говорит о том, что он вас не понял или с вами не согласен. Умение правильно интерпретировать поведенческие проявления своего партнера – одно из важнейших факторов успешной деловой коммуникации.

При вступлении в деловые отношения с иностранцами важно еще учитывать такую деталь, как «уровень избегания неопределенности». [10] Разным культурам присущ разный «уровень избегания неопределенности». Низкий уровень избегания характеризуется меньшим стремлением к детализации, более спокойным отношением к наличию вариантов в развитии событий. Это значит, что такой партнер готов заключить с тобой договор, не детализируя заранее, как вы будете поступать в тех или иных ситуациях. Он готов договориться «в принципе», а детали обсуждаются в процессе деловых отношений. Соответственно, достижение договоренностей и заключение контракта будет более быстрым в странах с низким уровнем избегания неопределенности. Деловые отношения с представителями страны с высоким уровнем «избегания неопределенности» будут требовать от партнера большего внимания, терпения, осторожности в действиях и заявлениях и готовности к продолжительному переговорному процессу.

## Тексты и подтексты в контексте

Одним из обязательных условий общения между иностранными партнерами является знание языка или наличие переводчика. Причем, знание языка должно быть на достаточно высоком уровне, чтобы как можно лучше понимать партнера. Казалось бы, в наше время с решением этого вопроса нет проблем. И переводчиков достаточно, и есть уже признанный язык делового общения – английский. Но если бы все было так просто.

Как это ни печально, но абсолютно точный перевод с одного языка на другой невозможен. На формирование языка любого народа оказывает влияние множество факторов. По сути, язык отражает картину мира конкретного народа. Слова – это не просто названия предметов или явлений, а кусочек реальности, пропущенный через призму культурной картины мира и поэтому приобретший специфические, присущие только этому народу черты. И поэтому адекватный языковой перевод в межкультурных коммуникациях является реальной проблемой. Два языка не могут в точности соответствовать друг другу в передаче смысловых понятий.

Наиболее частым случаем языкового несоответствия является отсутствие точного эквивалента для выражения того или иного понятия, и даже отсутствие самого понятия. Это связано с тем, что понятия или предметы, обозначаемые словами, являются уникальными для данной культуры. Таких слов в языках бывает до 6-7% [10]. Простой пример: слово «сметана», такая понятная для нас вещь, в некоторых культурах просто отсутствует. Близким к этому слову для них будет понятие «сливки». Но для нас «сливки» имеют другое значение.

Но большей проблемой является ситуация, когда одно и то же понятие по-разному выражается в разных языках. В каждом языке существует своя лексико-фразеологическая сочетаемость. Так «крепкий чай» по-английски будет звучать как «сильный чай» (strong tea), а «сильный дождь» – «тяжелый дождь» (heavy rain). В Польше на вопрос, как проехать к какому-либо месту, вам могут ответить: «Проста». И поди ж ты догадайся, если не знаешь, что это тебе подсказывают ехать «прямо», а не оценивают степень сложности маршрута.



## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.