Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

Факультет\_\_\_\_\_\_Маркетинга и логистики

Кафедра \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Маркетинга

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| СОГЛАСОВАНО |  |  |
| Председатель методической  комиссии по специальности\*  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |  |  |
| «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2016\_\_ г. |  |  |

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС**

**(ЭЛЕКТРОННЫЙ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС)**

ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Межкультурные коммуникации

для специальности 1-26 02 03 «Маркетинг»

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(код и наименование специальности)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Составители д.э.н, проф., Акулич И.Л., к.с/х.н., доцент Основин С.В., ассистент Кудасова Е.В.

Рассмотрено и утверждено на заседании научно-методического совета БГЭУ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_\_

**Введение**

В рамках учебной дисциплины «Межкультурные коммуникации», разработанной для студентов специальности 1-26 02 03 «Маркетинг» предполагается формировать у обучаемых профессиональные компетенции, знания и умения в области применения межкультурных коммуникаций на практике.

Целью УМК (ЭУМК) по дисциплине «Межкультурные коммуникации»– дать представление о коммуникативных моделях, а также о специфике проявления национальных поведенческих характеристик, об исторических факторах, повлиявших на складывание этих моделей, а также привить навыки и умения в области межкультурных коммуникаций и возможности её использования в практической деятельности предприятий и организаций.Планировать и реализовывать рекламные кампании в разных странах, учитывать особенности PR деятельности в разных культурах, адаптировать мероприятия по стимулированию продаж для разных культур.

Данный учебно-методический комплекс может быть рекомендован для изучения будущим специалистам в области межкультурных коммуникаций в процессе подготовки к занятиям и экзамену.

В результате изучения дисциплины обучаемый должен владеть следующими компетенциями: владеть основными инструментами межкультурных коммуникаций и успешно их использовать при реализации маркетинга на внешних рынках.

**КРАТКИЙ КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ**

**Предмет учебной дисциплины «Межкультурные коммуникации». Основные теории межкультурной коммуникации**.

На рубеже второго и третьего тысячелетий становится все более очевидным, что человечество развивается по пути расширения взаимосвязи и взаимозависимости различных стран, народов и их культур. Этот процесс охватил различные сферы общественной жизни всех стран мира. Сегодня невозможно найти этнические общности, которые не испытали бы на себе воздействие как со стороны культур других народов, так и более широкой общественной среды, существующей в отдельных регионах и в мире в целом.

Это выразилось в бурном росте культурных обменов и прямых контактов между государственными институтами, социальными группами, общественными движениями и отдельными индивидами разных стран и культур. Расширение взаимодействия культур и народов делает особенно актуальным вопрос о культурной самобытности и культурных различиях. Культурное многообразие современного человечества увеличивается, и составляющие его народы находят все больше средств, чтобы сохранять и развивать свою целостность и культурный облик.

Эта тенденция к сохранению культурной самобытности подтверждает общую закономерность, состоящую в том, что человечество, становясь все более взаимосвязанным и единым, не утрачивает своего культурного разнообразия. В контексте этих тенденций общественного развития становится чрезвычайно важным уметь определять культурные особенности народов, чтобы понять друг друга и добиться взаимного признания.

Процесс взаимодействия культур, ведущий к их унификации, вызывает у некоторых наций стремление к культурному самоутверждению и желание сохранить собственные культурные ценности. Целый ряд государств и культур демонстрирует свое категорическое неприятие происходящих культурных изменений. Процессу открытия культурных границ они противопоставляют непроницаемость своих собственных и гипертрофированное чувство гордости своей национальной самобытностью. Различные общества реагируют на влияния извне по-разному.

Диапазон сопротивления процессу слияния культур достаточно широк: от пассивного неприятия ценностей других культур до активного противодействия их распространению и утверждению. Поэтому мы являемся свидетелями и современниками многочисленных этнорелигиозньгх конфликтов, роста националистических настроений, региональных фундаменталистских движений.

Отмеченные процессы в той или иной степени нашли свое проявление и в России. Реформы общества привели к серьезным изменениям в культурном облике России. За несколько последних лет появились совершенно новые общественные группы: предприниматели, банкиры, политические лидеры разных движений, русские сотрудники иностранных фирм и др. Происходит становление совершенно нового типа деловой культуры, формируется новое представление о социальной ответственности делового мира перед клиентом и обществом, меняется жизнь общества в целом.

Процесс развивается чрезвычайно трудно и болезненно, поскольку сталкивается с огромным количеством препятствий и ограничений со стороны государства, с недоверием к властям, с некомпетентностью и волюнтаризмом. Одним из путей преодоления существующих трудностей является налаживание эффективной системы коммуникации между различными общественными группами и властью. Эта система должна быть основана на принципах равного доступа к необходимой информации, прямого общения между собой, коллективного принятия решений и эффективной работы сотрудников.

К этому нужно добавить, что разносторонние международные контакты руководителей и предпринимателей всех уровней показали, что успех в любом виде международной деятельности во многом зависит от степени подготовки российских представителей в области межкультурной коммуникации. И, наконец, окончание «холодной войны» между Востоком и Западом существенно расширило торгово-экономические отношения между ними.

В каждой стране год от года растет число людей, имеющих экономические контакты за пределами своей культуры. В настоящее время в мире насчитывается более 37 тыс. транснациональных корпораций с 207 тыс. филиалов, в которых работает несколько десятков миллионов людей.

Для своей эффективной деятельности они должны учитывать особенности культуры своих партнеров и стран пребывания. Убедительным свидетельством взаимосвязи мировой экономики стали кризисные ситуации последних лет в России (1998 г.), Мексике и Бразилии (1999 г.), которые нарушили существовавший экономический порядок и привели к новой расстановке сил на мировой арене.

Результатом новых экономических отношений стала широкая доступность прямых контактов с культурами, которые ранее казались загадочными и странными. При непосредственном контакте с такими культурами различия осознаются не только на уровне кухонной утвари, одежды, пищевого рациона, но и в различном отношении к женщинам, детям и старикам, в способах и средствах ведения дел.

Становясь участниками любого вида межкультурных контактов, люди взаимодействуют с представителями других культур, зачастую существенно отличающихся друг от друга. Отличия в языках, национальной кухне, одежде, нормах общественного поведения, отношении к выполняемой работе зачастую делают эти контакты трудными и даже невозможными. Но это лишь частные проблемы межкультурных контактов. Основные причины их неудач лежат за пределами очевидных различий.

Они — в различиях в мироощущении, то есть ином отношении к миру и к другим людям. Главное препятствие, мешающее успешному решению этой проблемы, состоит в том, что мы воспринимаем другие культуры через призму своей культуры, поэтому наши наблюдения и заключения ограничены ее рамками. С большим трудом мы понимаем значения слов, поступков, действий, которые не характерны для нас самих. Наш этноцентризм не только мешает межкультурной коммуникации, но его еще и трудно распознать, так как это бессознательный процесс. Отсюда напрашивается вывод, что эффективная межкультурная коммуникация не может возникнуть сама по себе, ей необходимо целенаправленно учиться.

**Этапы развития межкультурной коммуникации в США**

Становление межкультурной коммуникации как учебной дисциплины первоначально было обусловлено сугубо практическими интересами американских политиков и бизнесменов. После Второй мировой войны активно расширялась сфера влияния американской политики, экономики и культуры.

Правительственные чиновники и бизнесмены, работавшие за границей, часто обнаруживали свою беспомощность и неспособность разобраться в ситуациях непонимания, возникавших при работе с представителями других культур. Нередко это приводило к конфликтам, взаимной неприязни, обидам. Даже совершенное знание соответствующих языков не могло подготовить их к сложным проблемам работы за границей. Постепенно возникло осознание необходимости изучения не только языков, но и культур других народов, их обычаев, традиций, норм поведения.

В то же время США разработали программу помощи развивающимся странам. В рамках отдельных проектов этой программы большое число экспертов и активистов Корпуса Мира посещали различные страны. Нередко они сталкивались там с непониманием, конфликтами, которые в итоге приводили к провалу их миссии. Управленческий персонал и рядовые служащие обнаруживали, что они плохо подготовлены для решения практических вопросов с представителями других культур. Стало ясно, что подготовка, которую они прошли перед отъездом, недостаточна. Многочисленные неудачи активистов Корпуса Мира поставили вопрос о специальной подготовке, в которой основное внимание необходимо было уделять выработке практических умений и навыков межкультурного общения, а не простому информированию о культурных особенностях той или иной страны.

В ответ на эту ситуацию правительство США в 1946 году приняло Акт о службе за границей и создало Институт службы за границей, который возглавил лингвист Эдвард Холл. Для работы в институте были привлечены ученые самых разных специальностей: антропологи, социологи, психологи, лингвисты и др. Однако все их попытки понять и объяснить поведение представителей других культур тогда были больше основаны на интуиции, чем на знаниях и опыте. Поэтому сначала эффективность их работы оказалась невысокой. Главный вывод, который был сделан специалистами института, состоял в том, что каждая культура формирует уникальную систему ценностей, приоритетов, моделей поведения, и поэтому ее описание, интерпретация и оценка должны осуществляться с позиций культурного релятивизма.

В процессе своей работы сотрудники института с удивлением обнаружили, что правительственные служащие не проявляли интереса к изучению теоретических вопросов культуры и общения, а выражали желание получить конкретные советы, рекомендации и указания по практическому поведению в другой стране. Поскольку для работы в институте Холл пригласил людей с различными языками и культурами, то это обстоятельство позволяло ему наблюдать на практике культурные различия и изучать их. Так, например, он замечал, что итальянцы часто стоят близко друг к другу, когда разговаривают, или что греки много жестикулируют во время общения. И наоборот, китайцы используют мало жестов при общении.

Свои наблюдения Холл подтверждал консультациями с представителями различных культурных групп и постепенно включал в учебные программы института. И по сей день большинство американских учебных пособий по межкультурной коммуникации акцентирует свое внимание на практических указаниях и рекомендациях при общении с представителями других культур.

Вероятно, датой рождения межкультурной коммуникации как академической дисциплины следует считать 1954 год, когда вышла в свет книга Э. Холла и Д. Трагера «Culture as Communication» («Культура как коммуникация»), в которой авторы впервые предложили для широкого употребления термин «межкультурная коммуникация», отражавший, по их мнению, особую область человеческих отношений.

Позднее основные положения и идеи межкультурной коммуникации были более обстоятельно развиты в известной работе Э. Холла «The Silent Language» («Немой язык», 1959 г.), где автор показал тесную связь между культурой и коммуникацией. Развивая свои идеи о взаимосвязи культуры и коммуникации, Холл пришел к выводу о необходимости обучения культуре («если культура изучаема, то это означает, что она может быть и преподаваема»). Тем самым Холл первым предложил сделать проблему межкультурной коммуникации не только предметом научных исследований, но и самостоятельной учебной дисциплиной.

Процесс становления межкультурной коммуникации как учебной дисциплины начался в 1960-е годы, когда этот предмет стал преподаваться в ряде университетов США. Это обстоятельство существенно изменило содержание учебного курса межкультурной коммуникации. В 1970-е годы сугубо практический характер курса был дополнен необходимыми теоретическими обобщениями и приобрел форму классического университетского курса, сочетающего в себе как теоретические положения, так и практические аспекты межкультурного общения.

На европейском континенте становление межкультурной коммуникации как учебной дисциплины происходило несколько позднее, чем в США и было вызвано другими причинами. Создание Европейского союза открыло границы для свободного перемещения людей, капиталов и товаров. Европейские столицы и крупные города стали интенсивно менять свой облик благодаря появлению в них представителей разных культур и их активному включению в жизнедеятельность этих городов. Практика поставила проблему взаимного общения носителей разных культур. На этом фоне постепенно сформировался интерес ученых к проблемам межкультурного общения. По примеру США в некоторых западно-европейских университетах на рубеже 70—80-х годов минувшего века былд открыты отделения межкультурной коммуникации (университеты Мюнхена, Йены). В 1989 г. в Мюнхенском университете была открыта новая специализация — «межкультурные коммуникации».

На основе американского опыта преподавания межкультурной коммуникации там были разработаны свои учебные программы, основывающиеся на материалах фольклористики, этнологии и лингвистики.

**Утверждение межкультурной коммуникации в Европе и в России**

В отечественной науке и системе образования инициаторами изучения межкультурной коммуникации стали преподаватели иностранных языков, которые первыми осознали, что для эффективного общения с представителями других культур недостаточно одного владения иностранным языком. Практика общения с иностранцами доказала, что даже глубокие знания иностранного языка не исключают непонимания и конфликтов с носителями этого языка. Поэтому преподавание иностранных языков во многих вузах дополнилось предметом «Страноведение», который знакомит студентов с историей, обычаями, традициями, социальной организацией страны изучаемого языка.

Однако, как показала практика, только аудиторного (теоретического) знакомства с соответствующей культурой оказывается недостаточно для бесконфликтного общения с ее представителями. Сегодня стало очевидным, что успешные и эффективные контакты с представителями других культур невозможны без практических навыков в межкультурном общении. В ряде российских вузов в учебные планы включена новая дисциплина — «Межкультурная коммуникация». Введение этой дисциплины обусловлено, прежде всего, необходимостью подготовить студентов к эффективным межкультурным контактам на уровне повседневного межличностного общения. Для этого недостаточно лишь знаний о природе межкультурного непонимания, здесь необходимо формирование практических навыков и умений, которые позволили бы свободно понимать представителей других культур.

В настоящее время межкультурная коммуникация только начинает утверждаться в российских вузах в качестве учебной дисциплины. Инициатором и бесспорным лидером в этом процессе является факультет иностранных языков МГУ, где межкультурная коммуникация преподается на протяжении нескольких лет и где уже разработан ряд лекционных курсов и программ по различным аспектам этого направления.

Инициатива факультета нашла поддержку в ряде других московских вузов: университете Дружбы народов, Государственном лингвистическом университете, Российском государственном гуманитарном университете. Опыт преподавания межкультурной коммуникации в этих вузах показывает, что наиболее эффективным является сочетание лекционных и практических форм занятий.

Особую эффективность доказали практические занятия, в ходе которых студенты получают возможность испытать чувства и эмоции, возникающие в реальных ситуациях межкультурной коммуникации, обсудить и проанализировать свое собственное поведение и поведение своих партнеров. Практические занятия, как правило, вызывают оживленные дискуссии, значительно повышают мотивацию и заинтересованность студентов в предмете, устраняют психологический барьер во взаимодействии студентов и преподавателя.

**Предмет межкультурной коммуникации и ее содержание как учебной дисциплины.**

С начала своего возникновения межкультурная коммуникация формировалась как межпредметная дисциплина. При создании Института службы за границей Эдвард Холл привлек к работе антропологов, лингвистов, психологов, социологов. Первые учебные программы и методики обучения межкультурному общению заимствовались из разных наук. Это изначально придало межкультурной коммуникации эклектичный характер.

Однако эта эклектичность самым положительным образом сказалась на содержании курса межкультурной коммуникации, поскольку ее междисциплинарный характер позволил переосмыслить многие традиционные представления и методы, открыл новые аспекты исследований проблемы межкультурных контактов. Сотрудники института были специалистами в разных науках, и в своей работе они опирались прежде всего на достижения своих наук. Закономерно, что все полезные достижения различных областей научного знания постепенно интегрировались в самостоятельную дисциплину со своим предметом и методом.

На основе американского опыта преподавания межкультурной коммуникации были разработаны учебные программы и в ряде западно-европейских университетов. Эти программы также имеют междисциплинарный характер, поскольку основываются на достижениях фольклористики, этнологии, лингвистики и других смежных наук.

Из всех наук о культуре наибольший объем теоретических и методологических знаний и практического опыта в области исследований МКК накоплен фольклористикой и этнологией. Поэтому сложились два направления исследований межкультурной коммуникации. Первое из них, основывающееся на фольклористике, носит описательный характер. Его задачами являются выявление, описание и интерпретация повседневного поведения людей с целью объяснения глубинных причин и детерминирующих факторов их культуры.

Второе направление, имеющее культурно-антропологический характер, предметом своих исследований имеет различные виды культурной деятельности социальных групп и общностей, их нормы, правила и ценности. Социальная дифференциация общества (семья, школа, церковь, производство и т.д.) порождает в каждой группе свои нормы и правила поведения.

Знание их позволяет быстро и эффективно разрешать ситуации межкультурного непонимания, нормально организовать рабочий процесс в многонациональных коллективах и т.д.

Методологические подходы других дисциплин (психологии, педагогики, социологии, теории коммуникации и др.) оказываются всегда более ограниченными предметно. Они, как правило, направлены на рассмотрение конкретных аспектов межкультурной коммуникации и в своих исходных посылках основываются зачастую на теоретических и методологических положениях этнологии. Однако несмотря на различия в методологических подходах и аспектах исследований межкультурной коммуникации в различных науках большинство ученых придерживаются мнения, что основными целями исследований в области МКК являются:   
• систематическое изложение основных проблем и тем межкультурной коммуникации, овладение основными понятиями и терминологией;   
• развитие культурной восприимчивости, способности к правильной интерпретации конкретных проявлений коммуникативного поведения в различных культурах;

• формирование практических навыков и умений в общении с представителями других культур.

Разработка новой учебной дисциплины и создание нового учебного курса, носящего интегративный характер и не имеющего аналогов в действующей системе образования, вдвойне сложное и ответственное дело. Так, хотя преподавание межкультурной коммуникации в США началось более 20 лет назад, все же эта дисциплина до сих пор имеет преимущественно вспомогательный характер и только в редких случаях существует как самостоятельный предмет, а тем более как отдельная специализация. Однако многолетний опыт преподавания и многочисленные исследовательские работы в этой области позволяют сегодня выделить научно-методические особенности и организационные проблемы преподавания этого курса.

Основоположник межкультурной коммуникации Э. Холл подразумевал под ее преподаванием межкультурное обучение, основывающееся на практическом использовании фактов межкультурного общения людей, возникающих при непосредственных контактах с носителями других культур. Учебный процесс он понимал как процесс анализа конкретных примеров межкультурного общения, в результате которого расширяется межкультурная компетенция обучающихся и преодолеваются трудности в повседневном общении с людьми из другой культуры. Целым рядом западных ученых (Г. Колье, В. Гудикунст и Р. Хаммер, М. Пейдж и Дж. Мартин, М. Хуле, М. Беннет и др.) был описан собственный опыт преподавания межкультурной коммуникации и предложены модели организации межкультурного обучения, среди которых наиболее известными являются модели Хупса и Беннета.

Знакомство с работами западных ученых позволяет сделать вывод, что межкультурное обучение отличается от других образовательных направлений по нескольким параметрам. Главное отличие состоит в том, что необходимые знания и навыки приобретаются преимущественно посредством прямых культурных контактов. Это требует зачастую полного или частичного абстрагирования от привычной системы толкования различных культурных феноменов и влечет за собой значительные когнитивные и аффективные изменения.

Эти изменения можно продемонстрировать на примере культуры вкусовых представлений: на познавательном уровне считается, что предложенное непривычное блюдо другой национальной кухни необходимо попробовать. На эмоциональном уровне это предложение может вызвать бурную эмоциональную реакцию и вывести участников коммуникации из равновесия. Препятствия такого рода в большинстве случаев возникают неожиданно, чаще всего при столкновении с элементами чужой культуры.

Как считают некоторые западные ученые, обучение межкультурной коммуникации может породить противоречия с собственной культурной идентичностью: возникает страх потерять ориентацию в привычном социокультурном пространстве, утратить идентичность и потерять поддержку своей группы. Процесс межкультурного обучения должен учитывать возможности появления такого рода противоречий. Естественным приемом против возникновения таких ситуаций служит принцип открытости и спорности в организации процесса обучения. Последний должен восприниматься обучающимися как процесс поиска, в котором должны быть задействованы как познавательный, так и эмоциональный уровни сознания.

Стремление понять чужие культуры или их представителей, разобраться в культурных различиях и сходствах существует столько времени, сколько существует культурное и этническое разнообразие человечества. Столь же древним, как и желание постичь другие культуры, является стремление не принимать во внимание другие культуры или же рассматривать их как недостойные, оценивая при этом носителей этих культур как людей второго сорта, считая их варварами, у которых нет ни культуры, ни личностных качеств и вообще каких бы то ни было человеческих достоинств.

Такого рода полярное отношение к другим культурам существовало на всем протяжении человеческой истории. В трансформированном виде эта дилемма сохраняется и сегодня и выражается в том, что само понятие межкультурной коммуникации вызывает множество споров и дискуссий в научной литературе и среди специалистов-практиков. Это понятие появилось на свет в результате компромисса. Синонимами его являются кросскультурная, межэтническая коммуникация, а также понятие межкультурной интеракции.

Большинство специалистов считают, что говорить о межкультурной коммуникации (интеракции) можно лишь в том случае, если люди представляют разные культуры и осознают все, не принадлежащее к их культуре, как чужое. Отношения являются межкультурными, если их участники не прибегают к собственным традициям, обычаям, представлениям и способам поведения, а знакомятся с чужими правилами и нормами повседневного общения. При этом постоянно выявляются как характерные, так и незнакомые свойства, как тождество, так и инакомыслие, как привычное, так и новое в отношениях, представлениях и чувствах, возникающих у людей.

Как мы уже отмечали, понятие «межкультурная коммуникация» впервые было сформулировано в 1954 году в работе Г. Трейгера и Э. Холла «Культура и коммуникация. Модель анализа». В этой работе под межкультурной коммуникацией понималась идеальная цель, к которой должен стремиться человек в своем желании как можно лучше и эффективнее адаптироваться к окружающему миру. С тех пор исследователи продвинулись достаточно далеко в теоретической разработке этого феномена. В результате многочисленных исследований были определены наиболее характерные черты межкультурной коммуникации. Так, было отмечено, что для межкультурной коммуникации необходима принадлежность отправителя и получателя сообщения к разным культурам. Для нее также необходимо осознание участниками коммуникации культурных отличий друг друга. По своей сущности межкультурная коммуникация — это всегда межперсональная коммуникация в специальном контексте, когда один участник обнаруживает культурное отличие другого.

Действительно, не вызывает сомнений, что коммуникация будет межкультурной, если она происходит между носителями разных культур, а различия между этими культурами приводят к каким-либо трудностям в общении. Эти трудности связаны с разницей в ожиданиях и предубеждениях, свойственных каждому человеку, и, естественно, отличающихся в разных культурах. У представителей разных культур по-разному идет дешифровка полученных сообщений. Все это становится значимым только в акте коммуникации и приводит к непониманию и напряженности, трудности и невозможности общения.

И, наконец, межкультурная коммуникация основывается на процессе символического взаимодействия между индивидуумами и группами, культурные различия которых можно распознать. Восприятие и отношение к этим различиям влияют на вид, форму и результат контакта. Каждый участник культурного контакта располагает своей собственной системой правил, функционирующих таким образом, чтобы отосланные и полученные послания могли быть закодированы и раскодированы. Признаки межкультурных различий могут быть интерпретированы как различия вербальных и невербальных кодов в специфическом контексте коммуникации.

На процесс интерпретации, помимо культурных различий, влияют возраст, пол, профессия, социальный статус коммуниканта. Поэтому степень межкультурности каждого конкретного акта коммуникации зависит от толерантности, предприимчивости, личного опыта его участников.

На основании сказанного ***межкультурную коммуникацию*** следует рассматривать как *совокупность разнообразных форм отношений и общения между индивидами и группами, принадлежащими к разным культурам.*

Как и в культурной антропологии, в межкультурной коммуникации выделяют сферы макрокультуры и микрокультуры.

В современной исторической ситуации очевидным является факт, что 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 культуры выделяются по континентальному признаку и из-за своей масштабности получили название ***макрокультур***. Вполне естественно, что внутри этих макрокультур обнаруживается значительное число субкультурных различий, но обнаруживаются также и черты сходства, которые и позволяют говорить о наличии такого рода макрокультур, а население соответствующих регионов считать представителями одной культуры. Между макрокультурами существуют глобальные различия, которые отражаются на их коммуникации друг с другом. В этом случае межкультурная коммуникация проходит вне зависимости от статуса ее участников, в горизонтальной плоскости.

В то же время, добровольно или нет, но многие люди входят в состав тех или иных общественных групп, обладающих своими культурными особенностями. Со структурной точки зрения — это микрокультуры (субкультуры) в составе макрокультуры. Каждая микрокультура имеет одновременно сходство и различие со своей материнской культурой, что обеспечивает их представителям одинаковость восприятия мира. Материнская культура отличается от микрокультуры разной этнической, религиозной принадлежностью, географическим расположением, экономическим состоянием, половозрастными характеристиками, семейным положением и социальным статусом их членов. Иными словами, субкультурами называются культуры разных социальных групп и слоев внутри одного общества. Поэтому связь между субкультурами протекает внутри этого общества и является вертикальной.

Внутри каждой сферы межкультурная коммуникация происходит на разных уровнях. Можно выделить несколько типов межкультурной коммуникации на микроуровне.

• *Межэтническая коммуникация* — это общение между лицами, представляющими разные народы (этнические группы). Чаще всего общество состоит из различных по численности этнических групп, которые создают и разделяют свои субкультуры.

Свое культурное наследство этнические группы передают от поколения к поколению и благодаря этому они сохраняют свою идентичность среди доминирующей культуры.

Совместное существование в рамках одного общества естественно приводит к взаимному общению этих этнических групп и обмену культурными достижениями.

* *Контркультурная коммуникация* — происходит между представителями материнской культуры и дочерней субкультуры и выражается в несогласии дочерней субкультуры с ценностями и идеалами материнской. Характерной особенностью этого уровня коммуникации является отказ субкультурных групп от ценностей доминирующей культуры и выдвижение своих собственных норм и правил, противопоставляющих их ценностям большинства.
* *Коммуникация среди социальных классов и групп* — основывается на различиях между социальными группами и классами того или иного общества. В мире нет ни одного социально однородного общества. Все различия между людьми возникают в результате их происхождения, образования, профессии, социального статуса и т.д. Во всех странах мира расстояние между элитой и большинством населения, между богатыми и бедными довольно велико. Оно выражается в противоположных взглядах, обычаях, традициях и др. Несмотря на то что все эти люди принадлежат к одной культуре, подобные различия делят их на субкультуры и отражаются на коммуникации между ними.
* *Коммуникация между представителями различных демографических групп*: религиозных (например, между католиками и протестантами в Северной Ирландии), половозрастных (между мужчинами и женщинами, между представителями разных поколений). Общение между людьми в данном случае определяется их принадлежностью к той или иной группе и, следовательно, особенностями культуры этой группы.
* *Коммуникация между городскими и сельскими жителями* — основывается на различиях между городом и деревней в стиле и темпе жизни, общем уровне образования, ином типе межличностных отношений, разной «жизненной философии», которые прямым образом сказываются на процессе коммуникации между этими группами населения.
* *Региональная коммуникация* — возникает между жителями различных областей (местностей), поведение которых в одинаковой ситуации может значительно отличаться. Так, например, жители одного американского штата испытывают значительные затруднения при общении с представителями другого штата. Жителя Новой Англии отталкивает приторно-сладкий стиль общения жителей южных штатов, который они считают неискренним. А житель южных штатов воспринимает сухой стиль общения своего северного друга как грубость.
* *Коммуникация в деловой культуре* — возникает из-за того, что каждая организация (фирма) располагает рядом специфических обычаев и правил, связанных с корпоративной культурой, и при контакте представителей разных предприятий может возникнуть непонимание.

Общей характерной чертой всех уровней и видов межкультурной коммуникации является неосознанность культурных различий ее участниками. Дело в том, что большинство людей в своем восприятии мира придерживаются наивного реализма. Им кажется, что их стиль и образ жизни является единственно возможным и правильным, что ценности, на которые они ориентируются, одинаково понятны и доступны всем людям. И только сталкиваясь с представителями других культур, обнаруживая, что привычные модели поведения перестают работать, обычный 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 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.

Здесь возникает представление о «чужом», которое и становится ключевым понятием к пониманию межкультурной коммуникации. «Чужое» понимается как нездешнее, иностранное, еще незнакомое и необычное. И действительно, сталкиваясь с чужой культурой, мы видим в ней много необычного и странного. Только поняв это, мы постепенно сможем прийти к пониманию причин нашей неадекватности в ситуации коммуникации.

Каждое общество по родовому признаку состоит из мужчин и женщин. Биологические различия между мужчинами и женщинами одинаковы во всем мире, но их социальные роли в обществе лишь в малой степени объясняются биологическими различиями. Многие виды поведения, которые не связаны непосредственным образом с проблемой продолжения рода, считаются в обществе типично мужскими или типично женскими.

Однако те виды поведения, которые считаются характерными для того или иного пола, меняются от культуры к культуре. Понятия маскулинность и феминность, согласно Хофстеде, определяют социальные, заранее определенные культурой роли. Однако относительно того, что считать «мужским», а что «женским», в каждой конкретной культуре существуют различные мнения. Поэтому в качестве критерия разделения маскулинных и феминных культур Хофстеде предлагает традиционное разделение общества. То есть мужчинам приписывается твердость, ориентация на конкуренцию, соперничество и стремление быть первым.

Женщинам приписывается ориентация на дом, семью, социальные ценности, а также мягкость, эмоциональность и чувственность. Естественно, что эти понятия не являются абсолютными. Некоторые мужчины могут иметь черты женского поведения, а женщины — мужского, но это рассматривается как отклонение от нормы.

Согласно такому разделению в маскулинных культурах центральное место занимают работа, сила, независимость, материальный успех, открытость, конкуренция и соперничество и существует ясное разграничение мужских и женских ролей. В феминных культурах эти признаки считаются не столь важными. На первом плане здесь находятся эмоциональные связи между людьми, забота о других членах общества, сам человек и смысл его существования. Например, конфликты в таких культурах пытаются решать путем переговоров и достижения компромисса, в то время как в маскулинных культурах конфликты решаются в свободной борьбе, по принципу «пусть победит лучший».

Соответственно в маскулинных культурах у детей поощряется честолюбие, дух соревнования, самопрезентация. В работе здесь больше ценится результат, и награждение происходит по принципу реального вклада в работу. В феминных культурах при воспитании детей большее значение придается развитию чувства солидарности и скромности. Награждение за труд происходит больше по принципу равенства. К культурам феминного типа Хофстеде относит Швецию, Норвегию, Нидерланды, Данию, Финляндию, Чили, Португалию и другие страны. Можно предположить, что Россия также относится к этому ряду. К маскулинным культурам относятся Япония, Австрия, Венесуэла, Италия, Швейцария, Мексика, Великобритания, Германия и другие страны.

Следует заметить, что отнесение некоторых стран, например, к ярко выраженным феминным культурам вовсе не означает, что мужские и женские ценности в этих странах полностью совпадают. В каждой культуре, даже в «самых» маскулинных, например, Японии или Австрии, мужские и женские ценности также нередко пересекаются, однако различие между маскулинными и феминными культурами состоит в частоте таких пересечений. Поэтому такое разграничение не следует понимать буквально, так как за ним стоят данные статистического анализа, а не абсолютные выводы.

Большинство специалистов считают, что говорить о межкультурной коммуникации (интеракции) можно лишь в том случае, если люди представляют разные культуры и осознают все, не принадлежащее к их культуре, как чужое. Отношения являются межкультурными, если их участники не прибегают к собственным традициям, обычаям, представлениям и способам поведения, а знакомятся с чужими правилами и нормами повседневного общения. При этом постоянно выявляются как характерные, так и незнакомые свойства, как тождество, так и инакомыслие, как привычное, так и новое в отношениях, представлениях и чувствах, возникающих у людей.

Как мы уже отмечали, понятие «межкультурная коммуникация» впервые было сформулировано в 1954 году в работе Г. Трейгера и Э. Холла «Культура и коммуникация. Модель анализа». В этой работе под межкультурной коммуникацией понималась идеальная цель, к которой должен стремиться человек в своем желании как можно лучше и эффективнее адаптироваться к окружающему миру. С тех пор исследователи продвинулись достаточно далеко в теоретической разработке этого феномена. В результате многочисленных исследований были определены наиболее характерные черты межкультурной коммуникации. Так, было отмечено, что для межкультурной коммуникации необходима принадлежность отправителя и получателя сообщения к разным культурам. Для нее также необходимо осознание участниками коммуникации культурных отличий друг друга. По своей сущности межкультурная коммуникация — это всегда межперсональная коммуникация в специальном контексте, когда один участник обнаруживает культурное отличие другого.

Действительно, не вызывает сомнений, что коммуникация будет межкультурной, если она происходит между носителями разных культур, а различия между этими культурами приводят к каким-либо трудностям в общении. Эти трудности связаны с разницей в ожиданиях и предубеждениях, свойственных каждому человеку, и, естественно, отличающихся в разных культурах. У представителей разных культур по-разному идет дешифровка полученных сообщений. Все это становится значимым только в акте коммуникации и приводит к непониманию и напряженности, трудности и невозможности общения.

И, наконец, межкультурная коммуникация основывается на процессе символического взаимодействия между индивидуумами и группами, культурные различия которых можно распознать. Восприятие и отношение к этим различиям влияют на вид, форму и результат контакта. Каждый участник культурного контакта располагает своей собственной системой правил, функционирующих таким образом, чтобы отосланные и полученные послания могли быть закодированы и раскодированы. Признаки межкультурных различий могут быть интерпретированы как различия вербальных и невербальных кодов в специфическом контексте коммуникации. На процесс интерпретации, помимо культурных различий, влияют возраст, пол, профессия, социальный статус коммуниканта. Поэтому степень межкультурности каждого конкретного акта коммуникации зависит от толерантности, предприимчивости, личного опыта его участников.

На основании сказанного ***межкультурную коммуникацию*** следует рассматривать как *совокупность разнообразных форм отношений и общения между индивидами и группами, принадлежащими к разным культурам.*

Как и в культурной антропологии, в межкультурной коммуникации выделяют сферы макрокультуры и микрокультуры.

В современной исторической ситуации очевидным является факт, что 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 культуры выделяются по континентальному признаку и из-за своей масштабности получили название ***макрокультур***. Вполне естественно, что внутри этих макрокультур обнаруживается значительное число субкультурных различий, но обнаруживаются также и черты сходства, которые и позволяют говорить о наличии такого рода макрокультур, а население соответствующих регионов считать представителями одной культуры. Между макрокультурами существуют глобальные различия, которые отражаются на их коммуникации друг с другом. В этом случае межкультурная коммуникация проходит вне зависимости от статуса ее участников, в горизонтальной плоскости.

В то же время, добровольно или нет, но многие люди входят в состав тех или иных общественных групп, обладающих своими культурными особенностями. Со структурной точки зрения — это микрокультуры (субкультуры) в составе макрокультуры. Каждая микрокультура имеет одновременно сходство и различие со своей материнской культурой, что обеспечивает их представителям одинаковость восприятия мира. Материнская культура отличается от микрокультуры разной этнической, религиозной принадлежностью, географическим расположением, экономическим состоянием, половозрастными характеристиками, семейным положением и социальным статусом их членов. Иными словами, субкультурами называются культуры разных социальных групп и слоев внутри одного общества. Поэтому связь между субкультурами протекает внутри этого общества и является вертикальной.

Внутри каждой сферы межкультурная коммуникация происходит на разных уровнях. Можно выделить несколько типов межкультурной коммуникации на микроуровне.

• *Межэтническая коммуникация* — это общение между лицами, представляющими разные народы (этнические группы). Чаще всего общество состоит из различных по численности этнических групп, которые создают и разделяют свои субкультуры. Свое культурное наследство этнические группы передают от поколения к поколению и благодаря этому они сохраняют свою идентичность среди доминирующей культуры. Совместное существование в рамках одного общества естественно приводит к взаимному общению этих этнических групп и обмену культурными достижениями.

• *Контркультурная коммуникация* — происходит между представителями материнской культуры и дочерней субкультуры и выражается в несогласии дочерней субкультуры с ценностями и идеалами материнской. Характерной особенностью этого уровня коммуникации является отказ субкультурных групп от ценностей доминирующей культуры и выдвижение своих собственных норм и правил, противопоставляющих их ценностям большинства.

• *Коммуникация среди социальных классов и групп* — основывается на различиях между социальными группами и классами того или иного общества. В мире нет ни одного социально однородного общества. Все различия между людьми возникают в результате их происхождения, образования, профессии, социального статуса и т.д. Во всех странах мира расстояние между элитой и большинством населения, между богатыми и бедными довольно велико. Оно выражается в противоположных взглядах, обычаях, традициях и др. Несмотря на то что все эти люди принадлежат к одной культуре, подобные различия делят их на субкультуры и отражаются на коммуникации между ними.

• *Коммуникация между представителями различных демографических групп*: религиозных (например, между католиками и протестантами в Северной Ирландии), половозрастных (между мужчинами и женщинами, между представителями разных поколений). Общение между людьми в данном случае определяется их принадлежностью к той или иной группе и, следовательно, особенностями культуры этой группы.

• *Коммуникация между городскими и сельскими жителями* — основывается на различиях между городом и деревней в стиле и темпе жизни, общем уровне образования, ином типе межличностных отношений, разной «жизненной философии», которые прямым образом сказываются на процессе коммуникации между этими группами населения.

• *Региональная коммуникация* — возникает между жителями различных областей (местностей), поведение которых в одинаковой ситуации может значительно отличаться. Так, например, жители одного американского штата испытывают значительные затруднения при общении с представителями другого штата. Жителя Новой Англии отталкивает приторно-сладкий стиль общения жителей южных штатов, который они считают неискренним. А житель южных штатов воспринимает сухой стиль общения своего северного друга как грубость.

• *Коммуникация в деловой культуре* — возникает из-за того, что каждая организация (фирма) располагает рядом специфических обычаев и правил, связанных с корпоративной культурой, и при контакте представителей разных предприятий может возникнуть непонимание.

Общей характерной чертой всех уровней и видов межкультурной коммуникации является неосознанность культурных различий ее участниками. Дело в том, что большинство людей в своем восприятии мира придерживаются наивного реализма. Им кажется, что их стиль и образ жизни является единственно возможным и правильным, что ценности, на которые они ориентируются, одинаково понятны и доступны всем людям. И только сталкиваясь с представителями других культур, обнаруживая, что привычные модели поведения перестают работать, обычный 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 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. Здесь возникает представление о «чужом», которое и становится ключевым понятием к пониманию межкультурной коммуникации. «Чужое» понимается как нездешнее, иностранное, еще незнакомое и необычное. И действительно, сталкиваясь с чужой культурой, мы видим в ней много необычного и странного. Только поняв это, мы постепенно сможем прийти к пониманию причин нашей неадекватности в ситуации коммуникации.

Каждое общество по родовому признаку состоит из мужчин и женщин. Биологические различия между мужчинами и женщинами одинаковы во всем мире, но их социальные роли в обществе лишь в малой степени объясняются биологическими различиями. Многие виды поведения, которые не связаны непосредственным образом с проблемой продолжения рода, считаются в обществе типично мужскими или типично женскими. Однако те виды поведения, которые считаются характерными для того или иного пола, меняются от культуры к культуре. Понятия маскулинность и феминность, согласно Хофстеде, определяют социальные, заранее определенные культурой роли. Однако относительно того, что считать «мужским», а что «женским», в каждой конкретной культуре существуют различные мнения. Поэтому в качестве критерия разделения маскулинных и феминных культур Хофстеде предлагает традиционное разделение общества. То есть мужчинам приписывается твердость, ориентация на конкуренцию, соперничество и стремление быть первым. Женщинам приписывается ориентация на дом, семью, социальные ценности, а также мягкость, эмоциональность и чувственность. Естественно, что эти понятия не являются абсолютными. Некоторые мужчины могут иметь черты женского поведения, а женщины — мужского, но это рассматривается как отклонение от нормы.

Согласно такому разделению в маскулинных культурах центральное место занимают работа, сила, независимость, материальный успех, открытость, конкуренция и соперничество и существует ясное разграничение мужских и женских ролей. В феминных культурах эти признаки считаются не столь важными. На первом плане здесь находятся эмоциональные связи между людьми, забота о других членах общества, сам человек и смысл его существования. Например, конфликты в таких культурах пытаются решать путем переговоров и достижения компромисса, в то время как в маскулинных культурах конфликты решаются в свободной борьбе, по принципу «пусть победит лучший».

Соответственно в маскулинных культурах у детей поощряется честолюбие, дух соревнования, самопрезентация. В работе здесь больше ценится результат, и награждение происходит по принципу реального вклада в работу. В феминных культурах при воспитании детей большее значение придается развитию чувства солидарности и скромности. Награждение за труд происходит больше по принципу равенства. К культурам феминного типа Хофстеде относит Швецию, Норвегию, Нидерланды, Данию, Финляндию, Чили, Португалию и другие страны. Можно предположить, что Россия также относится к этому ряду. К маскулинным культурам относятся Япония, Австрия, Венесуэла, Италия, Швейцария, Мексика, Великобритания, Германия и другие страны.

Следует заметить, что отнесение некоторых стран, например, к ярко выраженным феминным культурам вовсе не означает, что мужские и женские ценности в этих странах полностью совпадают. В каждой культуре, даже в «самых» маскулинных, например, Японии или Австрии, мужские и женские ценности также нередко пересекаются, однако различие между маскулинными и феминными культурами состоит в частоте таких пересечений. Поэтому такое разграничение не следует понимать буквально, так как за ним стоят данные статистического анализа, а не абсолютные выводы.

Наиболее общие представления или концепции о средствах достижения целей принято называть стратегиями. «Коммуникативная стратегия есть способ организации речевого поведения в соответствии с замыслом, интенцией коммуникантов. В широком смысле коммуникативная стратегия понимается как сверхзадача речи, диктуемая практическими целями говорящего. Коммуникативная стратегия речи есть способ реализации замысла, она предполагает отбор фактов и их подачу в определенном освещении с целью воздействия на интеллектуальную, волевую и эмоциональную сферу адресата», т. е. это весь комплекс речевых действий, нацеленных на достижение коммуникативной цели. Коммуникативные стратегии отражают социальные образцы санкционируемых и понимаемых обществом цепочек действий. Они интерпретируются как посредники, связывающие когнитивный уровень языковой личности с вербальным и прагматическим (мотивационным).

Разновидностью коммуникативных являются дискурсивные стратегии. Дискурсивная стратегия – это «проективное концептуальное видение субъектом определенного социального института своего дискурсивного поведения, основанное на осознании путей оптимального достижения цели в условиях социальной интеракции и способов их выражения в конкретных языковых средствах». Проективность заключается в видении деятельности автора в ее проспекции, т. е. в последовательности развития от анализа экстралингвистической ситуации, осознания интенций, фиксирования цели через пути ее реализации к желаемому результату. Концептуальное видение означает ориентирование дискурсивной личности в коммуникативной ситуации, основанное на ее концептуализации, подразумевающей осознание ее сущности, особенностей, противоречий и возможных способов преодоления выявленных противоречий и ограничений. По сути, дискурсивная стратегия являет собой ведущую трансакциональную макроструктуру смысла с четко ориентированной целевой доминантой, развиваемую коммуникантом в определенных условиях порождения УТ. Как следствие, дискурсивная стратегия определяется в комплексном анализе текста как материализованного продукта дискурса, обращенном к интенциональному аспекту порождения личностного смысла субъектом речи, аспекту контекстуальных и интеракциональных условий ее развития и аспекту ее выражения определенными языковыми средствами.

Определить стратегию – значит выявить исходя из анализа языковых средств и способов, материализованных в определенного типа текстах, ведущую макроструктуру смысла, обусловленную изначально проективным концептуальным видением автора путей достижения наилучших результатов в поставленной цели в данной дискурсивной деятельности.

Дискурсивная стратегия проявляется в тактиках как совокупности коммуникативных действий, приемов, выполняющих определенную функцию и служащих для реализации одной из коммуникативных стратегий на определенном этапе сложного коммуникативного события. Стратегия определяется, как правило, общей целью, тактика – коммуникативным намерением (интенцией).

Единицами анализа речевых / коммуникативных стратегий в работах разных авторов выступают высказывание (предложение), диалогическое единство, коммуникативное событие.

В исследованиях Т.Е. Янко единицей анализа стратегий считается отдельное высказывание.

Коммуникативная стратегия включает в себя:

· выбор глобального речевого намерения, например, выступить с сообщением или констатацией факта, задать вопрос, обратиться с просьбой;

· отбор тех компонентов семантики предложения и экстралингвистической конситуации, которые соответствуют модифицирующим коммуникативным значениям;

· определение того, какой объем информации придется на одну тему, одну рему и т. д.;

· соотнесение квантов информации о ситуации с состояниями сознания собеседников и фактором эмпатии;

· определение порядка следования коммуникативных составляющих;

· настройку коммуникативной структуры предложения на определенный коммуникативный режим (диалогический, нарративный, режим озвучивания письменного текста), стиль и жанр [Янко 2001: 38].

В других работах единицей анализа коммуникативных стратегий и тактик является минимальное диалогическое единство, последовательность реплик адресанта и адресата со следующими особенностями: а) все реплики связаны единой темой; б) диалог начинается абсолютно независимым и кончается абсолютно зависимым речевым актом; в) все отношения иллокутивного вынуждения и самовынуждения выполнены; г) внутри данной последовательности не существует другой, отличной от нее, которая удовлетворяла бы условиям а - в (признак минимальности).

Выделенный минимальный диалог может соответствовать единице дискурсивного уровня «трансакции», предложенной Дж. Синклером и Р.М. Култхардом, которая находится между такими единицами, как «интеракция» и «обмен». Указанные структурные единицы дискурса, так же, как и «реплика», «акт», были введены ими на основе анализа педагогического дискурса, представленного в виде записей уроков в средней школе. Авторами было установлено, что минимальной единицей дискурса является речевой акт, следовательно, по своему инвариантному статусу дискурс может включать речь одного участника коммуникации (дискурс учителя, дискурс ученика). В то же время общение происходит в рамках интерактивного взаимодействия, минимальной единицей которого является обмен. Семантически обмен концептуализируется как аккумуляция значения, поделенного между общающимися. Переходя от одного обмена к другому, коммуниканты участвуют в трансакции, основным признаком которой является перспективное развертывание создаваемого совместными усилиями смысла.

Единицей анализа речевых стратегий в исследованиях О.С. Иссерс является диалог. Инструментом реализации тактик выступает коммуникативный ход: …минимальный диалог и коммуникативный ход не тождественны хотя бы уже потому, что ходы характеризуют стратегическую линию одного из партнеров, а минимальный диалог – это диалогическое взаимодействие одного из коммуникантов» [Иссерс 2003: 117]. Схема анализа речевой тактики опирается на определенные параметры коммуникативной ситуации и выглядит следующим образом: 1) информация о предстоящем коммуникативном событии, его цель; 2) позиции в предстоящем диалоге (концепции автора и адресата); 3) установки говорящего и слушающего на тип общения; 4) условия успешности речевой тактики; 5) перлокутивные эффекты; 6) коммуникативные ходы и их языковые маркеры [Иссерс 2003: 146-150]. Данный подход представляется нам убедительным, поскольку имплицитные и эксплицитные признаки коммуникативной стратегии можно выявить только в рамках диалога.

В нашей работе показателями стратегий УПД выступают сложные коммуникативные события и тексты как их материальные реализации. Например, стратегия верификации знаний часто реализуется коммуникативном событии «фронтальный опрос», который, в свою очередь, представляет собой совокупность речевых действий «вопрос» / «ответ», выступающих в роли тактик (учебных приемов).

Поскольку набор коммуникативных событий в УПД является традиционным, традиционна их композиция, структура, традиционна и жанровая форма текстов (в коммуникативных эпизодах). В учебниках показателями стратегий являются функционально-смысловые блоки.

В лингвистической и методической литературе представлены различные типологии коммуникативных стратегий и тактик. Например, О.С. Иссерс предлагает выделять основные (семантические, когнитивные) и вспомогательные стратегии. Основной можно назвать стратегию, которая на данном этапе коммуникативного взаимодействия является с точки зрения иерархии мотивов и целей наиболее значимой. В большинстве случаев к основным стратегиям относятся те, которые непосредственно связаны с воздействием на адресата, его модель мира, систему ценностей, его поведение (как физическое, так и интеллектуальное). Вспомогательные стратегии способствуют эффективной организации диалогового взаимодействия, оптимальному воздействию на адресата.

В то же время исследователями отмечается, что универсальная типология коммуникативных стратегий, применимая ко всем сферам речепроизводства, вряд ли возможна (или возможна как предельно обобщенная). Типологическое описание коммуникативных стратегий должно учитывать прагматические факторы коммуникативной ситуации и сферу общения коммуникантов. И действительно, наиболее удачными, на наш взгляд, попытками создания коммуникативных стратегий являются те, которые «привязаны» к определенному типу дискурсивного взаимодействия или сфере коммуникации. В частности, это связано с ритуализацией общения в рамках институциональных дискурсов, при этом определенные стратегии в соответствии с их институциональными признаками закрепляются за теми или иными социальными институтами и ролями.

В УПД отчетливо выделяются основные, эпистемические (познавательные) макростратегии и вспомогательные микростратегии: метадискурсивные и коммуникативно-прагматические. Эпистемические стратегии являются основными, потому что УПД обращен прежде всего к ментальным механизмам, мышлению учащихся. В качестве «процессора», обрабатывающего знания, выступает когнитивная система человека (А.Н. Баранов). Между стратегиями различного типа наблюдается известная функциональная общность.

Сразу оговоримся, что в данном параграфе речь пойдет о стратегиях автора учебника и учителя, поскольку подробное описание дискурсивных стратегий учащихся содержится в типовых программах по русскому языку. Набор эпистемических стратегий составляет сущность языковой и социокультурной компетенций учащихся, метакоммуникативные стратегии включается в деятельностную и отчасти речевую компетенции, набор коммуникативно-прагматических стратегий составляет сущность коммуникативной компетенции школьников как дискурсивных личностей.

Как правило, дискурсивные стратегии учащихся формируются под влиянием алгоритмов, памяток, опорных конспектов и других учебных текстов, содержащихся в учебниках, т. е. они запрограммированы всем содержанием школьного обучения.

Основная коммуникативная стратегия УПД, как и любого персуазивного дискурса, заключается в изменении (в широком смысле) картины мира адресата, однако реализация этой цели в учебнике и на уроке имеет свои особенности, которые целесообразно рассматривать через «пространство дискурсивных практик» (Ю. Троицкий). Эти практики можно разделить на обеспечивающие репродуктивную деятельность и те, которые инициируют деятельность диалогическую, креативную. В первом случае в УПД реализуются нормативно-репрезентативные (транслятивные) стратегии, во втором ‑ проективные.

Нормативно-репрезентативные эпистемические стратегии направлены на трансляцию знания. Это стратегия одного сознания в том смысле, что образовательный процесс приобретает характер авторитарного размноживания, копирования. Выбор стратегии ограничивается, таким образом, двумя позициями участников УПД: «каузально-объясняющей», предписывающей – монологической по своей сути – позицией преподавателя (автор учебника или учитель выступает как тот, кто обладает привилегией знать, кто изрекает «истинные суждения») и пассивно воспринимающей позицией учащегося. Грубо говоря, учитель имитирует знание, ученик имитирует понимание. Данный тип коммуникативных отношений характеризуется либо абсолютной тождественностью участников коммуникации (событие коммуникации происходит как бы в плоскости одного – единого ‑ сознания), либо их полной или частичной редукцией. Возникает определенный тип знания, который мы условно обозначим как «нормативное знание» (нормативное знание здесь может быть представлено как некоторый образец, или ориентир, призванный ввести учащегося в контекст той или иной учебной дисциплины).

Проективные стратегии – это стратегии целевого развёртывания коммуникативности как самой возможности и способности образования личности. Конкретный механизм осуществления данного проекта реализуется посредством понимания дискурса как диалога сознаний. И всякое учебное занятие есть коммуникативное событие, но не как перемещение определённого количества байт информации от адресанта к адресату, а как личностно значимый, смыслообразующий, ценный и ценностный дискурс. Сущность проективных стратегий состоит в том, что «...фигура наставника если и не исчезает окончательно, то, во всяком случае, ее постепенно переполняет… составляет ей конкуренцию самореализация субъекта, которая является вместе с тем социальной практикой» [Foucault 1969]. Участники диалогового УПД не располагают готовым, заранее определенным набором понятийных представлений и языковых средств, но создают их в процессе учебной коммуникации.

Метадискурсивные стратегии являются промежуточным звеном между эпистемическими (предметными) и коммуникативно-прагматическими стратегиями, эксплицируя самые разные аспекты учебного взаимодействия, порождения учебного текста и его связи с коммуникативной ситуацией.

Коммуникативно-прагматические стратегии регулируют социальное и межличностное общение участников УПД. Их выбор зависит от различных параметров коммуникативной ситуации, отражая преимущественно психологический аспект вербального взаимодействия учителя и учащихся. Интерактивные стратегии можно считать универсальными, поскольку они включают в себя общие составляющие любой институционального и межличностного общения. Эти стратегии способствуют эффективной организации диалогового взаимодействия, оптимальному воздействию на адресата; базируются на соблюдении стандартизированных норм социального речевого поведения, определяемого представлениями о шаблоне поведения (в том числе речевого), которое ожидается от человека в данной ситуации.

Тактика - это способ достижения стратегии (цели). Тактика зависит от стратегии, ею определяется. Тактические приемы, используемые сторонами переговоров, достаточно хорошо описаны в литературе, посвященной изучению переговорного процесса, как мемуарной, так и научной (Ф.Ч. Икле, Р.Фишер и У.Юри, Я.Нергеш, М. Лебедева, Л.Белланже, В.Исраэлян, Ж.-К. Альтман и др.), они изучаются и представителями других наук, в первую очередь, логики, риторики, психологии.

Вполне естественно, что тактические приемы стратегии торга описаны и проанализированы значительно лучше. Они чрезвычайно разнообразны и имеют различные варианты.

Основными тактическими приемами стратегии торга являются следующие.

Тактика «давления».

Разновидностями применения данного тактического приема могут быть:  
- угрозы;  
- ложные угрозы (блеф);  
- ультиматум («берите ручку и пишите», «или соглашайтесь или мы уходим»).

Тактика «завышения первоначальных требований».

Смысл ее заключается в том, что участники переговоров запрашивают больше, чем реально надеются получить. Суть ее хорошо иллюстрирует поговорка - «проси верблюда, дадут барана».

Тактика «дисквалификации».

Суть ее заключается в том, что вместо обоснования истинности или ложности выдвигаемого стороной аргумента другой участник пытается давать оценку достоинств или недостатков партнера по переговорам (переход на личности). Разновидностями применения данного тактического приема могут быть:  
- личные выпады («что-то Вы плохо выглядите, плохо спали?», «я слышал, от Вас жена ушла?»);  
- клевета;  
- преднамеренный обман: ложные факты, ложные полномочия, применения так называемого обманного консенсуса («мы все одна большая семья», «дружба превыше всего» и т.п. выражения);  
- шантаж;  
- насмешка;  
- слухи;  
- скандал.

Тактика «расстановки ложных акцентов в собственной позиции».

Суть данного тактического приема заключается в том, чтобы продемонстрировать партнеру по переговорам крайнюю заинтересованность в решении вопроса, который для вас является второстепенным. В ходе дальнейших переговоров требования по данному вопросу снимаются, но снятие требований подается как уступка, взамен которого требуют уступку по другому вопросу.

Тактика «выдвижения требований в последнюю минуту».

Суть данного приема заключается в следующем. В момент, когда переговоры близки к завершению и остается подписать соглашения, выдвигаются новые требования.

Тактика «растущих требований».

Сущность ее понятна из названия – повышение требований с каждой последующей уступкой. Сошлемся на пример, приведенный М. Лебедевой.

Тактика растущих требований была использована премьер-министром Мальты на переговорах с Великобританией в 1971 году по поводу размещения на территории Мальты воздушных и морских баз. Когда переговоры, казалось бы, шли к концу и оставалось подписать соглашение, правительством Мальты было выдвинуто требование выплатить 10 миллионов фунтов стерлингов. После того как англичане согласились выполнить данное условие и предложили подписать договор, премьер-министр Мальты выдвинул новое требование – обеспечить занятость для мальтийских докеров и рабочих на английских базах в течение всего срока действия договора.

Тактика «пакета» (пакетирования, увязки).

Сущность – несколько вопросов повестки дня увязываются и предлагаются к рассмотрению в виде «пакета» («продажа в нагрузку»). В результате предлагается обсуждать не отдельные предложения, а их комплекс. Сторона, предлагающая «пакет», рассчитывает, что другая сторона, будучи заинтересована в нескольких предложениях из «пакета», примет и остальные. В случае отказа есть возможность реализовать пропагандистскую функцию, выдвинув обвинения в нежелании партнера по переговорам вести конструктивный диалог.

Примером применения данного тактического приема может служить позиция иракского диктатора С. Хусейна на переговорах в 1990 году по вопросу о выводе иракских войск из оккупированного Кувейта. С.Хусейн заявил, что Ирак готов это сделать, но только в ответ на вывод израильских войск с западного берега реки Иордан и сектора Газа, а также сирийских войск из ливанской долины Бекаа.

Тактика «салями».

Название данный тактический прием получил по аналогии с известным сортом колбасы, которую принято нарезать очень тонкими слоями. Сущность применения этого приема – предоставление партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями. То же в отношении уступок – очень маленькими шагами. Цель применения этой тактики – надежда на то, что партнер сдастся первым.

Тактика «двойного толкования».

Сущность – в соглашение по итогам переговоров сознательно закладывается двойной смысл, не замеченный партнером. При этом договоренность вроде бы не нарушается, однако выгодна она лишь одной стороне. Пример применения подобной тактики приводит В. Исраэлян.

В ноябре 1967 года была принята резолюция Совета Безопасности ООН о мирном урегулировании ближневосточного конфликта. В ней содержалась фраза о необходимости «возвращения оккупированных территорий». Так как слово «всех» территорий в эту фразу включено не было, Израиль заявил, что резолюция не требует его ухода со всех оккупированных территорий. Арабские же страны, ссылаясь на ту же резолюцию, настаивали на выводе израильских войск со всех оккупированных территорий.

Тактика «ухода» (выжидания, отсрочки, молчания).

Цель применения данного тактического приема – вынудить партнера первым давать информацию, ни принимать, ни аргументов, ни альтернатив другой стороны, откладывать собственные аргументы и решения на более поздний срок. Разновидностями его применения могут быть:  
- ссылка на третью сторону как обоснование отказа двигаться вперед;  
- игнорирование вопросов и предложений;  
- ответ не по существу обсуждаемых проблем;  
- уход с переговоров.

Тактика «Талейрана».

Свое название данный тактический прием получил по имени известного французского дипломата. Суть ее в следующем – сначала найти оружие переговоров (аргументы, принципы) и усвоить тактику их применения (путем репетиций); разделить союзников, эксплуатируя их разлад и опасения; победить противостоящих союзников, подчеркивая общность интересов.

Тактика «милого друга».

Сущность – точно сформулировать свое пожелание; попросить противника не отвечать сразу же.

Тактика «загадки».

Сущность – отправлять другой стороне противоречащие друг другу послания (мы готовы нас выслушать… мы не можем согласиться с тем, чтобы вы возвращались к этому вопросу).

Тактика «вины».

Сущность – постоянно атаковать противника, потребовать объяснений с самой первой его «ошибки»; продемонстрировать ему, драматизируя, весь размах нанесенного ущерба и одновременно напомнить о важности той миссии, в которой все собравшиеся призваны участвовать.

В процессе переговоров используются аргументы, которые в логике принято называть недопустимыми. К наиболее часто используемым относятся:  
- Аргументы к авторитету.

Л сказал, что А

Л – авторитет

Следовательно, А – истинно.  
- Аргументы к массам.

Всем известно, что А,

следовательно А, – истинно.

Участника переговоров должны насторожить такие высказывания, как: «вы как человек умный, не станете отрицать…», «всем хорошо известно, что…», «необразованный человек не поймет, но вы…», «вы, конечно, знаете, что…», «наука давно установила, что…», «общеизвестным является факт…» и т.п.

Применение принципиальной стратегии или партнерского подхода к переговорам, как уже отмечалась, является более результативным. К основным тактическим приемам данной стратегии относятся следующие.

Тактика «постепенного повышения сложности обсуждаемых вопросов».

Ее применение предполагает идти от простого к сложному, от вопросов, вызывающих наименьшие разногласия к более сложным. К положительным сторонам применения такой тактики можно отнести, что по мере обсуждения вопросов растет доверие, создается благоприятный психологический фон.

Тактика «вынесения спорных вопросов «за скобки».

Сущность ее понятна из названия. Переговоры ведутся, и соглашение заключаются только по той части проблем, по которой нет разногласий, спорные вопросы не рассматриваются (откладываются).

Тактика «пирога».

Применение данной тактики эффективно при проведении переговоров по разделу чего-либо (например, территории). Ее сущность заключается в том, что одна сторона предлагает принцип раздела и проводит раздел, а другой выбирает (один делит «пирог», а другой выбирает себе кусок). Прием предполагает, что одна сторона, опасаясь получить меньший «кусок», будет стремиться к тому, чтобы делить как можно точнее.

Тактика «блока».

Может применяться и применяется, как правило, при проведении многосторонних переговорах. Сущность ее применения в том, что партнеры по переговорам, имеющие общие интересы, выступают единым блоком. Сначала согласовываются действия внутри блока, затем – между блоками.

Тактика «пробного шара».

Данный тактический прием состоит в том, что предложения на переговорах формулируются не в виде конкретного предложения, а в виде идеи («а что, если мы попробуем сделать так»).

В переговорной практике эти и другие тактические приемы могут применяться и применяются как при осуществлении стратегии торга, так и принципиальной стратегии, то есть могут иметь двойное назначение. К тактическим приемам двойного назначения относятся тактика «пакетирования», «блока», «ухода», «пробного шара».

Описанные тактические приемы имеют как преимущества, так и недостатки.

Например, применение давления и угроз может иметь результат. Но если они не имеют под собой реальных оснований, то теряют силу и, скорее всего, не смогут быть применены еще раз. Сами соглашения, основанные на угрозах, вынуждены и поэтому непрочны и недолговечны.

Тактика «завышения первоначальных требований» может привести к тому, что другая сторона может просто уйти с переговоров. Применение тактик «салями» и «ухода» может привести к значительному затягиванию переговоров.

Тактические приемы, применяемые в процессе переговоров, постоянно совершенствуются, появляются их новые виды. В конечном итоге их сочетание зависит от опыта и искусства переговорщиков, целей и задач переговоров.

Наиболее распространённым разграничением является формальное обращение и неформальное. Официально формальное обращение в современном русском языке производится с употреблением местоимения второго лица множественного числа «вы», обращённого к одному респонденту. В письменной речи местоимение «вы», адресованное конкретному собеседнику, в определённых случаях пишется с заглавной буквы. Обращение с применением местоимения «ты» считается неформальным. Для краткости формальное обращение часто называют «обращение на вы», неформальное — соответственно «обращение на ты», хотя это не совсем правильно и не везде соответствует действительности.

Предполагают, что обращение «на вы» впервые начало применяться по отношению к римским императорам, в связи с совмещением нескольких различных титулов. Иногда же множественное число считается очень древней метафорой могущества и власти.

В [русском языке](https://ru.wikipedia.org/wiki/Русский_язык) обращение «на вы» постепенно вошло в употребление с [XVIII века](https://ru.wikipedia.org/wiki/XVIII_век) из-за сильного влияния французского языка и культуры, прежде всего в кругах аристократии. Существуют теории, что исконно «вы» было обращением к врагу. До этого использовался традиционный русский речевой этикет с собственной системой фамильярных и формальных обращений. Таким образом, местоимение «ты» могло быть адресовано даже [царю](https://ru.wikipedia.org/wiki/Царь): «*ты, царь-батюшка…*». В [«Петиции»](http://www.hist.msu.ru/ER/Etext/jan1905.htm) (Петиция рабочих и жителей Петербурга для подачи Николаю II) также используется «ты», адресованное царю [Николаю Второму](https://ru.wikipedia.org/wiki/Николай_II).

В английском языке начиная с XV века практически повсеместно было принято обращение «на вы» ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/Английский_язык) *you*). В результате этого нормативные формы местоимений второго лица перестали различаться, таким образом обращение «на вы» исчезло из английского как самостоятельная форма. Исключением является архаичная либо поэтическая речь: религиозные тексты, молитвы (при обращении к [Богу](https://ru.wikipedia.org/wiki/Бог)), стихотворения, где используется местоимение «ты», впрочем, являющееся уважительным ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/Английский_язык) [*thou*](https://ru.wikipedia.org/wiki/Thou)).

Убеждение предполагает выполнение нескольких условий:

1. *Во-первых*, это наличие у адресата возможности по собственной воле принять то или иное решение, совершить или не совершить то или иное действие.
2. *Во-вторых*, действие, которое, как ожидается, совершит адресат в результате акта убеждения, должно рассматриваться им как благоприятное тем или иным образом для него самого.
3. *В-третьих*, адресат должен иметь возможность сознательно принять те или иные оценки и отношения или предпринять то или иное действие.

Существует несколько способов достижения поставленной цели. Аргументативные тактики основываются на разумных доводах, как рациональных, так и эмоциональных, апеллирующих к ценностям адресата.

Аргументация — это сложная и многогранная интеллектуальная деятельность, включенная практически во все сферы жизни человека, связанные с потребностью убеждения адресата в необходимости принятия выдвигаемого тезиса. Процесс аргументации является неотъемлемой частью современной общественной жизни, даже если этот процесс становится просто средством достижения узких интересов общественных групп.

По нашим наблюдениям, в речи современных лидеров формально-логические процедуры используются не часто. В сфере политики важно не доказать истинность чего-либо, но утвердить свою мысль, привлекая на свою сторону единомышленников.

Как известно, в процесс аргументации входит выявление способов разрешения ситуации, их сопоставление и оценка, а также выбор одной из них. Поэтому наиболее частотными в сфере делового общения оказались выделенные нами тактика контрастивного (сопоставительного) анализа, тактика видения перспективы, тактика обоснованных оценок; другие тактики менее частотны.

1.1. Тактика контрастивного (сопоставительного) анализа

Тактика контрастивного анализа опирается на прием сопоставления. Сопоставление фактов, событий, результатов, прогнозов воспринимается адресатом как убедительные аргументы.

Темпоральность включает в себя и ситуативно-речевое время, и время обсуждаемых событий, предшествующих событию, планируемых, прогнозируемых. Она проявляется чаще всего, по нашим наблюдениям, в сопоставлении двух основных характеристик: 1) характеристика прошлого и 2) характеристика настоящего. Модель текста складывается: из формы прошедшего времени (как несовершенного, так и совершенного вида) и формы настоящего времени глагола.

1.2. Тактика указания на перспективу

Тактика указания на перспективу направлена на то, чтобы выражать стратегические цели, позиции и намерения говорящего. Лидеры, оценивая политическую, экономическую ситуацию, часто пытаются дать прогноз развития событий в будущем.

Указание на перспективу включает предлагаемое решение и предполагаемый результат. Результат, как правило, рассматривается после того, как в тексте фиксируется предлагаемое решение.

Несмотря на то, что прогнозирование может сопровождаться известной долей сомнения, апелляция к результату придает прогнозированию аргументативную силу. Рассмотрение некоторого решения с точки зрения последствий, которые оно за собой влечет, является одним из важнейших аргументов за или против этого решения. Перспектива может видеться и позитивной. По контрасту с негативной перспективой в таких высказываниях политики используют имена прилагательные и глаголы с положительным, созидательным значением:

Но и в этих случаях характерна категоричность суждения. Вероятно, это делается специально — для усиления убеждающего воздействия. Прогнозирование развития событий бывает более убедительным, когда в высказывании указывается обусловленность перспективы определенными факторами

Обусловленность прогноза может иметь свернутую речевую форму — в виде простого предложения, в котором условно-предположительные отношения выражаются детерминантной группой. Чаще всего такие детерминанты начинаются словами в случае, учитывая:

1. *Учитывая временные лаги между принятием правительством или ЦБ каких-либо мер и реакцией общего уровня цен, правительству, по-видимому, уже не удастся выйти за рамки, заложенные в Законе о бюджете на 2002 год (Е.Т. Гайдар) [«Правое дело», № 42, 2002].*

Таким образом, создание как положительной, так и негативной перспективы осуществляется как через систему глаголов — форм будущего времени, сослагательного наклонения, модальных глаголов и предикатов. «Обусловленное» прогнозирование более типично, по нашим наблюдениям, например, для А.Б. Чубайса, категоричное — для И.М. Хакамады.

1.3. Тактика обоснованных оценок

Высказывания, содержащие оценку, составляют довольно значительную часть общего числа высказываний. Мнение же оказывается субъективным, поэтому от того, как представлена оценка, во многом зависит эффективность аргументации. Только обоснованные оценки могут быть приняты как аргумент в [речи оратора](http://www.elitarium.ru/2006/04/10/distancionnyjj_kurs_oratorskoe_masterstvo_i_iskusstvo_rechi.html). При этом, безусловно, сама необходимость аргументирования предполагает наличие разных точек зрения на одну проблему.

Основная часть оценок в речи политических и общественных лидеров, по нашим наблюдениям, выражена нейтральными, общеупотребительными словами.

Эмоциональность создается за счет использования устойчивых словосочетаний: живая реакция, ключевой вопрос, задача неблагодарная. Повышенную эмоциональность оценкам придает употребление разговорных слов и словосочетаний со сниженной стилистической окраской: никакого проку нет, это последнее дело (в значении «не подходяще», «неприемлемо»), сильно не нравится и даже грубых слов: вранье, нужно было им врезать, навязывают.

1.4. Тактика иллюстрирования

Тактика иллюстрирования проявляется в использовании фактов и примеров.

В риторике иллюстративный тип аргумента считается одним из распространенных средств воздействия. Он имеет наглядную описательную форму. В отличие от

*факта* — самодостаточного события, из которого с неизбежностью вытекает правильность тезиса,

*пример* — это только одно из ряда событий, любое из которых в равной мере подтверждает высказанную мысль.

Цифровые модели считаются сильным средством убеждения. Однако следует отметить, что цифровые показатели имеют двоякий характер. Большее воздействие на людей оказывают «огромные», «устрашающие», но ничем не подтвержденные цифры, которые применяются недобросовестными ораторами в спекулятивных целях. Реальные, фактические данные выглядят гораздо более скромно, а слушатель не имеет возможности определить, насколько правдивы те или иные цифры, не имеет возможности различить «честный» аргумент и демагогический прием.

Разновидностью аргументативной стратегии является агитационная стратегия. Задача агитационной стратегии — воздействовать на поступки слушателей, чтобы побудить их к совершению определенного действия.

Выступления, в которых используется агитационная стратегия, близки к аристотелевскому роду речей совещательных, рассуждающих о пользе и вреде, а также о способах достигнуть наилучшего решения. Аристотель указывал на две возможные цели совещательных речей: «Дело речей совещательных — склонять или отклонять, потому что ораторы, произносящие речи публично, делают одно из двух [или склоняют, или отклоняют]». При этом агитационная стратегия использует как аргументативные тактики, так и специфические тактики обещания, призыва, а также общую тактику учета ценностных ориентиров адресата.

На страницах данной книги вы найдёте ответы на следующие вопросы:

Уменьшило ли наличие электронной почты, видеоконференций и конференций по интернету необходимость международных бизнес-поездок и личных встреч?

Из-за какой досадной ошибки высокие исполнительные представители компании Саудовской Аравии вынуждены были прекратить многообещающие переговоры с Калифорнийской фирмой?

Где именно совершил ошибку менеджер по экспорту из Дании, непреднамеренно оскорбив заказчика из Мексики, вследствие чего потерял очень денежный контракт?

Как случилось, что компания из Северной Америки, занимав-шаяся импортом, не смогла реализовать 96 000 хлопчатобумажных сорочек из-за того, что на них были несоответствующие этикетки?

Какую ошибку допустила всемирно известная европейская пивоваренная компания, в результате которой её Вьетнамские партнёры внезапно прервали переговоры о строительстве совместного предприятия?

Какие важные правила протокола были нарушены представителем Канады, когда он глубоко оскорбил потенциального заказчика из Египта?

Каким образом преодолевают кросс-культурные различия во вкусах такие глобально знаменитые компании, как Макдональдс?

Меняются ли бизнес-культуры?

**ВЕЛИКИЙ РАЗДЕЛ" МЕЖДУ БИЗНЕС-КУЛЬТУРАМИ**

Но всё же существуют ключевые различия. На ориентированных на взаимоотношения рынках заложить основу деловых отношений можно лишь *только* при условии, что вы знакомы с нужными людьми или если вы можете организовать с ними знакомство. Попробуйте организовать совместное предприятие в Китае, например, без "гуанси", или используя чужое "гуанси".

Вывод: на рынках, ориентированных на взаимоотношения, планируйте установить знакомство со своим потенциальным партнёром не напрямую, а косвенно, то ли через торговую выставку, торговую миссию или при помощи третьей стороны.

Непрямой подход является решающим для всего делового мира, основывающего свою деятельность на взаимоотношениях, хотя в этой главе мы часто ссылаемся лишь на Японию.

Случай, который произошёл в Сингапуре в начале 1990-х годов, показывает важность контактов и знакомств для достижения успеха на рынках, ориентированных на взаимоотношения, где бизнесмены не ведут дела с незнакомцами.

**Ситуация 2.1: "Экспорт в Тайвань: *гуанси* в действии"**

Вы - недавно принятый на работу менеджер по маркетингу в сингапурской фирме "Великолепные краски", выпускающей краски для кораблей и разных судов. Это - быстрорастущая компания, во главе которой стоят три молодых директора, получивших образование на Западе.

* 1. прошлом году, благодаря директору по маркетингу, фирма совершила свою первую продажу товаров за рубеж, а именно, была продана большая партия краски в Австралию и Новую Зеландию. Директор Тан достиг такого успеха, вначале отправив информацию потенциальным дистрибьюторам, сопроводив её письмом с просьбой

1. назначении встреч, а затем и сам познакомился с каждым заинтересованным кандидатом в их соответствующих офисах.

После этого господин Тан провел переговоры и подписал соглашение с той компанией, которая, по его мнению, более всего подходила ему на этом рынке. На весь этот процесс ушло четыре месяца, и в данное время объём сбыта уже превысил все ожидания.

После такого успеха вас взяли на работу и поставили задачу расширить экспорт на другие рынки Тихоокеанского региона. Директор пригласил вас, чтобы обсудить маркетинговые исследования, которые показывали, что Тайвань представляет собой очень перспективный рынок с большим спросом и незначительной местной конкуренцией. Вы получили задание организовать там сеть дистрибьюторов, используя тот подход, который дал такие хорошие результаты в Австралии и Новой Зеландии.

**КРОСС-КУЛЬТУРНОЕ ПОВЕДЕНИЕ В БИЗНЕСЕ**

После поиска по базам данных вы собрали информацию о фамилиях и контактных адресах тайваньских импортеров, агентов, представителей и оптовых покупателей, занимающихся поставками красок. Далее, вы разослали своим потенциальным партнерам брошюры и другую информацию о своей продукции, а также в сопроводительном письме попросили назначить вам встречу, чтобы обсудить дальнейшие вопросы. Вы, очевидно, ожидали получить ответы от пяти-шести компаний.

Ко всеобщему удивлению, прошло шесть недель, но ответов так и не было. На совещании, где определялись стратегические вопросы, господин Тан заметил, что Тайвань испытывает определённые трудности в переписке по-английски, после чего вы отправляете ещё одно письмо, на сей раз на китайском языке. Но и в течение следующих двух месяцев не поступает ни одного ответа от предполагавшихся дистрибьюторов.

Отсутствие результатов на таком прогрессивном рынке, каким является Тайвань, очень расстроило господина Тана. Он срочно созывает совещание, на котором предлагает вам выступить со своим предложением по решению данного вопроса. Готовясь к этому совещанию, вы размышляете, помешивая чай в чашке: "Где я допустил ошибку? Ведь эта же стратегия дала такой хороший результат в Австралии! Почему нет результата в Тайване? Что делать дальше?"

*А что, если вы — покупатель?*

Так как за активный поиск зарубежных заказчиков несут ответственность экспортёры, можно предположить, что для импортеров-покупателей установление контактов и связей не так уж и важно. Но покупатели, работающие в глобальном масштабе, быстро определяют пределы таких предположений.

Прежде всего, многие покупатели активно ищут поставщиков. Во-вторых, у экспортеров должен быть определённый уровень доверия к своим покупателям. Даже гарантийные письма не являются абсолютным гарантом платежей, а если настаивают на авансе наличными, то это уже ограничивает рыночный потенциал. Именно поэтому возникает необходимость в установлении контактов и знакомств, которые играют неоценимую роль как для покупателей, так и для продавцов.

Фактически, именно благодаря покупателю я и увидел "Великий раздел", т.е. разницу между бизнес-культурами, ориентированными на сделку и ориентированными на взаимоотношения. Проработав несколько лет в одной Чикагской компании менеджером по экспорту, я перешёл в фирму Сире Рёбак, в которой провёл более четверти века на должности менеджера по международным закупкам, разъезжая по всему миру и координируя деятельность компании по поиску источников товаров в глобальном масштабе. Моя работа была связана с развитием конкурентоспособных источников поставки товаров в Латинской Америке, Центральной и Восточной Европе, Азиатско-Тихоокеанском регионе, на Ближнем Востоке и в Африке.

В самом начале я понял, что в тех странах, которые я позже назвал ориентированными на взаимоотношения, самым благоразумным было организовать знакомство с потенциальными поставщиками. Прежде чем ехать на фабрику и задавать вопросы возможному продавцу, лучше потратить некоторое время на установление взаимоотношений с руководством этой фабрики.

Это в корне отличалось от работы, которую мы проводили в тех странах, которые я позже стал называть ориентированными на сделку. На этих рынках мы могли провести оценку нескольких фабрик в день. Мы приезжали, отказывались от кофе, чтобы сэкономить время, проверяли оборудование, получали представление о том, как налажен процесс производства, задавали ряд огнемётных вопросов и спешили на следующую фабрику.

Но вскоре я понял, что этот подход не давал результатов в странах, ориентированных на взаимоотношения. Там наша спешка и сосредоточенность на выполнении задания не давали возможности получить нужную информацию. Нам удавалось посетить одно или два производства в день. Мы проводили время, распивая чай, кофе или прохладительные напитки с руководством. На Балканах это означало, что надо было в ответ угощать сливовицей в 6.30 утра. Мы ждали, проявляли интерес, демонстрировали свою готовность узнать как можно больше об их компании. Это время обычно окупалось тем, что мы получали более полную и надёжную информацию.

Позже, когда я снова занялся международной торговлей и маркетингом, значение "Великого раздела" стало мне более очевидным. Но прежде чем продолжить, мне хочется привести пример того, какую роль могут играть контакты или связи, или гуанси как для покупателей, так и для исследователей международных рынков.

*Сделки в Дакке*

Примерно в 1989 году мы решили, что пора открыть офис по контролю за качеством продукции в Бангладеш, который в то время быстро развивался как экспортёр одежды. Эту задачу довелось выполнять мне как базировавшемуся в Сингапуре региональному директору, отвечавшему за Южную и Юго-Восточную Азию.

Во-первых, надо было организовать официальную юридическую регистрацию. Это очень трудно, потому что для открытия офиса в Бангладеш требуется согласование нескольких министерств и ведомств.

Чтобы получить регистрацию, мы провели беседы с несколькими местными юридическими, бухгалтерскими и консалтинговыми фирмами. Они сообщили нам, что на процесс согласования и одобрения может понадобиться около года и что это обойдётся в 10 000 долларов, намекнув на "особые расходы" - взятки ответственным официальным лицам. Не желая мараться взятками, мы решили на время отказаться от своей идеи.

Затем, через несколько недель мне позвонил один из моих деловых знакомых из Гонконга и попросил об одолжении: "Мой старый друг из Бангладеш ложится завтра на сложную операцию в больницу Маунт Элизабет. Бедняга будет в Сингапуре один-одинёшенек. Будь добр, зайди к нему и передай от меня наилучшие пожелания скорейшего выздоровления".

Старый друг оказался очаровательным начитанным джентльменом, который возглавлял два разных министерства в предыдущем правительстве Бангладеш, а в данное время был консультантом в Дакке. Во время беседы с ним о том, о сём я упомянул о нашем желании установить долговременные отношения с поставщиками в его стране. После операции я приехал проведать его, прихватив с собой пару романов.

Двумя днями позже бывший министр позвонил, чтобы поблагодарить меня, и предложил свою помощь. "Планы вашей компании, очевидно, помогут в продвижении экспортных товаров Бангладеш. Если хотите, я организую регистрацию вашего офиса в течение месяца. Можете ли вы оплатить мне стоимость авиабилета, 900 долларов?" Я быстро согласился, и через три недели наш офис в Дакке приобрёл статус юридического лица. Это была самая быстрая регистрация за всю историю Бангладеш.

Как мы это сделали? Так как бывший министр был лично знаком со всеми официальными лицами, причастными к делу, он просто ходил из одного ведомства в другое, пил с ними чай, и они подписывали все регистрационные документы без задержки. И без никаких "лишних расходов".

Этот случай показывает, что в культурах, ориентированных на взаимоотношения, как для продавца, так и для покупателя важно иметь нужный контакт. В следующей главе мы рассмотрим, как строить отношения, имеющие чрезвычайную важность, с культурами, ориентированными на взаимоотношения.

Специалистами по общению подсчитано, что современный человек произносит за день около 30 тысяч слов или примерно 3 тысячи слов в час. Речевое общение, как правило, сопровождается несловесными действиями, помогающими понять и осмыслить речевой текст.

Эффективность любых коммуникационных контактов определяется не только тем, насколько понятны собеседнику слова и другие элементы вербальной коммуникации, но и умением правильно интерпретировать визуальную информацию, то есть взгляд партнера, его мимику и жесты, телодвижения, позу, дистанцию, темп и тембр речи. Ведь даже если язык является самым эффективным и продуктивным инструментом человеческого общения, все же он не является единственным инструментом. Ученые установили, что с помощью языка мы передаем не более 35% информации своим собеседникам.

Наряду с языком существует довольно большое число способов общения, которые также служат средством сообщения информации, и эти формы общения ученые объединили понятием «невербальная коммуникация». Жесты, мимика, позы, одежда, прически, окружающие нас предметы, привычные для нас действия — все они представляет собой определенный вид сообщений, получивших название невербальных сообщений, то есть происходящих без использования слов. На их долю приходятся оставшиеся 65% информации, передающейся в процессе коммуникации.

Прочтение подобного рода элементов поведения собеседника способствует достижению высокой степени взаимопонимания. Отслеживание такой информации в ходе любого коммуникационного акта дает нам сведения о морально-личностном потенциале партнера, о его внутреннем мире, настроении, чувствах и переживаниях, намерениях и ожиданиях, степени решительности или отсутствии таковой.

Невербальная коммуникация представляет собой обмен невербальными сообщениями между людьми, а также их интерпретацию. Она возможна потому, что за всеми этими знаками и символами в каждой культуре закреплено определенное значение, 'понятное окружающим. Правда, в случае необходимости им легко придать смысл, понятный лишь нескольким посвященным (обычный кашель может легко стать сигналом, предупреждающим о появлении начальства).

Невербальные сообщения способны передавать обширную информацию. Прежде всего, это информация о личности коммуникатора. Мы можем узнать о его темпераменте, эмоциональном состоянии в момент коммуникации, выяснить его личностные свойства и качества, коммуникативную компетентность, социальный статус, получить представление о его лице и самооценке.

Также через невербальные средства мы узнаем об отношении коммуникантов друг к другу, их близости или отдаленности, типе их отношений (доминирование — зависимость, расположенность — нерасположенность), а также динамике их взаимоотношений.

И, наконец, это информация об отношениях участников коммуникации к самой ситуации: насколько они комфортно чувствуют себя в ней, интересно ли им общение или они хотят поскорее выйти из нее.

В процессе межкультурной коммуникации невербальное общение является ее составной частью и взаимосвязано с вербальным общением. Элементы вербальной и невербальной коммуникации могут дополнять, опровергать и замещать друг друга. На практике эта взаимосвязь может проявляться в нескольких вариантах.

• Невербальное общение может дополнять вербальное сообщение: если вы улыбаетесь и говорите: «Привет, как дела?», то эти два действия дополняют друг друга. Дополнение означает, что невербальные элементы делают речь более выразительной, уточняют и разъясняют ее. Ваша улыбка при встрече с другом, когда вы говорите ему, что очень рады увидеться с ним, дополняет речевое сообщение. Речь лучше понимается, если она сопровождается жестами. Так, для привлечения внимания к какому-то сообщению можно поднять вверх указательный палец.

• Невербальное поведение может противоречить вербальным сообщениям: если вы не смотрите в глаза своему собеседнику и говорите: «С вами очень приятно беседовать», то такое невербальное действие опровергает ваше позитивное вербальное сообщение. Опровержение означает, что невербальная информация противоречит словам человека. Если вы говорите, что рады кого-то видеть, но при этом хмуритесь, говорите сухо и холодно, ваш собеседник наверняка усомнится в вашей искренности. Из-за неосознанности и спонтанности невербального поведения, которое плохо контролируется сознанием, оно может опровергать сказанное. Даже если человек контролирует свою первую реакцию, спустя некоторое время обнаруживается его подлинное состояние.

• Невербальные поступки могут заменять вербальные сообщения: ребенок может указать на игрушку вместо того, чтобы сказать:

«Хочу эту игрушку». Замещение означает использование невербального сообщения вместо вербального. Вы вполне можете, находясь в шумной аудитории, жестами показать своему приятелю, что вы приглашаете его выйти и поговорить. В магазине вы также можете жестом указать продавцу на интересующий вас товар.

• Невербальные действия могут служить регуляторами вербального общения. Регулирование представляет собой использование невербальных знаков для координации взаимодействия между людьми. Для поддержания беседы часто используют знаки, замещающие слова: жесты, изменение позы, прикосновение к кому-то и др. Например, по кивку головы, взгляду, по интонации или наклону туловища мы можем понять, что пришла наша очередь вступить в разговор.

• Невербальное действие может повторять вербальное сообщение: просьба говорить тише, сопровождаемая приложением указательного пальца к губам.

Люди используют невербальное общение для того, чтобы полнее, точнее и понятнее выразить свои мысли, чувства, эмоции.

Это является общим для всех культур, хотя тем или иным невербальным знакам в различных культурах придается разное значение. Следовательно, для общения с представителями других культур необходимо знать и понимать невербальные формы общения, присущие данной культуре.

Не вызывает сомнений, что с помощью слов мы получаем самую разнообразную информацию, в том числе и ту, которая свидетельствует о культуре собеседника. В то же время информацию о том, какой это человек, что он собой представляет, мы получаем через мимику, жесты, интонации. С помощью мимики, жестов, поз выражаются душевная энергия человека, движения, симптомы (например, побледнение или покраснение лица). Тот, кто хочет правильно понимать своих партнеров по общению, должен прежде всего изучить различные средства выражения и уметь их корректно и адекватно интерпретировать.

Характер и формы выражения различных средств общения позволяют нам говорить о существенных отличиях вербальной и невербальной коммуникации. Невербальные сообщения всегда ситуативны, по ним можно понять нынешнее состояние участников коммуникации, но нельзя получить информацию об отсутствующих предметах или происшедших в другом месте явлениях, что можно сделать в вербальном сообщении.

Невербальные сообщения являются синтетичными, их с трудом можно разложить на отдельные составляющие. Вербальные же элементы коммуникации (слова, предложения, фразы) четко отделены друг от друга.

Невербальные сообщения обычно непроизвольны и спонтанны. Даже если люди хотят скрыть свои намерения, они могут хорошо контролировать свою речь, но невербальное поведение контролю практически не поддается. Поэтому очень часто в реальной практике коммуникации возникают ошибки из-за обобщения на основании лишь одного невербального действия. Например, один из партнеров во время общения почесал свой нос, а заметивший это другой партнер делает вывод, что его собеседник врет, хотя у того на самом деле чесался нос.

Невербальный язык люди, как правило, успешно осваивают сами в естественных условиях через наблюдение, копирование, подражание, а говорить детей учат специально, этому уделяет внимание и семья, и социальные институты. Так, когда мы замечаем неискренность собеседника, мы зачастую ссылаемся на свою интуицию, говорим о шестом чувстве. На самом деле распознать собеседника нам позволяет внимание, часто неосознанное, к мелким невербальным сигналам, умение их читать и отмечать несовпадения со словами.

Таким образом, невербальная коммуникация представляет собой многомерный, многослойный, аналоговый процесс, протекающий в основном неосознанно.

Невербальная коммуникация является самой древней формой общения людей. Исторически невербальные средства коммуникации развились раньше, чем язык.

Они оказались устойчивыми и эффективными в своих первоначальных функциях и не предполагали высокоразвитого человеческого сознания. Кроме того, постепенно проявились их определенные преимущества перед вербальными: они воспринимаются непосредственно и поэтому сильнее воздействуют на адресата, передают тончайшие оттенки отношения, эмоций, оценки, с их помощью можно передавать информацию, которую трудно или по каким-то причинам неудобно выразить словами.

В основе невербальной коммуникации лежат два источника — биологический и социальный, врожденный и приобретенный в ходе социального опыта человека. Установлено, что мимика при выражении эмоций у человека и приматов, некоторые жесты, телодвижения являются врожденными и служат сигналами для получения ответной реакции. Об этом говорят эксперименты со слепыми и глухими детьми, у которых не было возможности у кого-то увидеть, а потом сымитировать мимику при выражении удовольствия или неудовольствия.

Другим доказательством биологической природы невербальной коммуникации является то, что ее элементы с трудом поддаются сознательному контролю: побледнение или покраснение лица, расширение зрачков, искривление губ, частота моргания и др. Но сигналы эмоций, унаследованные человеком от своих предков, достаточно сильно изменились к настоящему времени как по форме, так и по своим функциям. Так, считается, что улыбка человека, связанная с положительными эмоциями, восходит к простому животному оскалу агрессии. Животные отводят взгляд в знак умиротворения, когда не желают схватки, у человека — это сигнал о нежелании поддерживать контакт.

Социальная обусловленность коммуникации, как считают этологи, присуща не только человеку, но и животным. Они зафиксировали довольно много правил невербального общения у животных и птиц: танцы журавлей, пение птиц. Но животные обучаются этим правилам только через имитацию, а человек приобретает их и в ходе процессов инкультурации и социализации.

Некоторые нормы невербальной коммуникации имеют общенациональный или этнический характер (в Европе обычно здороваются, пожимая руку, а в Индии складывают обе руки перед грудью и делают небольшой поклон), другие — узкопрофессиональную область применения (сигналы, которыми обмениваются водолазы или грузчики). Двойная природа невербальной коммуникации объясняет наличие универсальных, понятных всем знаков, а также специфических сигналов, используемых в рамках только одной культуры.

На основе признаков намеренности (ненамеренности) невербальной коммуникации можно выделить три типа невербальных средств:

1) поведенческие знаки, обусловленные физиологическими реакциями: побледнение или покраснение, а также потоотделение от волнения, дрожь от холода или страха и др.;

2) ненамеренные знаки, употребление которых связано с привычками человека (их иногда называют самоадапторами): почесывание носа, качание ногой без причины, покусывание губ и др.;

3) собственно коммуникативные знаки: сигналы, передающие информацию об объекте, событии или состоянии.

Таким образом, использование в коммуникации невербальных средств происходит в основном спонтанно. Это обусловлено как низшими уровнями центральной нервной системы, так и высшими, отвечающими за коммуникацию. Разумеется, в какой-то степени невербальные элементы поддаются контролю, но даже при очень хорошем самообладании может произойти «утечка» информации.

Рассмотрение элементов невербальной коммуникации помогает лучше понять способы, с помощью которых выражается межкультурный смысл общения. В этом отношении важнейшей особенностью невербальной коммуникации является то, что она осуществляется с помощью всех органов чувств: зрения, слуха, осязания, вкуса, обоняния, каждый из которых образует свой канал коммуникации. На основе слуха возникает акустический канал невербальной коммуникации, по нему поступает паравербальная информация.

На основе зрения складывается оптический канал, по которому поступает информация о мимике и телодвижениях (кинесике) человека. Оно позволяет оценить позу и пространственную ориентацию коммуникации (проксемику). На основе осязания работает тактильный канал, на основе обоняния — ольфакторный. К невербалике также относят понимание и использование времени — хронемику. Все элементы невербальной коммуникации тесно связаны друг с другом, они могут взаимно дополнять друг друга и вступать в противоречие друг с другом.

*Мимика* представляет собой все изменения выражения лица человека, которые можно наблюдать в процессе общения. Она является важнейшим элементом невербальной коммуникации. Лицо партнера по общению вольно или невольно приковывает наше внимание, поскольку выражение лица позволяет нам получать обратную связь о том, понимает нас партнер или нет. Ведь человеческое лицо очень пластично и может принимать самые разные выражения. Именно мимика позволяет выразить все универсальные эмоции: печаль, счастье, отвращение, гнев, удивление, страх и презрение. Считается, что в выражении лица участвуют 55 компонентов, сочетание которых способно передать до 20000 смыслов. Лучше всего исследована улыбка, с помощью которой можно передать симпатию к своему собеседнику или снисхождение к нему, свое хорошее настроение или притворство по отношению к партнеру, а также просто показать хорошее воспитание.

Мимика складывается из спонтанных и произвольных мимических реакций. Развитие мимики стало возможным потому, что человек может управлять каждым отдельным мускулом своего лица.

В связи с этим осознанный контроль над выражением лица позволяет нам усиливать, сдерживать или скрывать переживаемые эмоции. Поэтому при интерпретации мимики особое внимание следует обращать на ее согласованность со словесными высказываниями. Пока между мимикой и словами есть согласованность, мы обычно не воспринимаем ее отдельно. Как только несогласованность становится достаточно сильной, это сразу же бросается в глаза даже неопытному человеку.

Для усиления эмоций мы делаем нашу мимику более выразительной и точной в соответствии с характером и содержанием процесса коммуникации. Так, мы можем несколько преувеличить нашу радость при получении подарка или представить себя более огорченным, чтобы наказать ребенка. Однако различные формы проявления человеческих эмоций нередко имеют специфический характер: например, смех во всех западных странах ассоциируется с шуткой и радостью. В Японии смех является признаком смущения и неуверенности, и поэтому иногда возникают ситуации непонимания, когда европеец сердится, а японский партнер, смущаясь, улыбается. Если европеец не знает такой особенности японской культуры, то его гнев увеличивается, так как он думает, что над ним смеются.

Достаточно часто мы попадаем в ситуации, когда нам приходится сдерживать свои эмоции, чтобы не обидеть или не оскорбить наших близких или знакомых. Решающим фактором при этом оказываются культурные традиции. Если в соответствии с нормами данной культуры мужчина не должен публично проявлять страх или открыто плакать, ему придется сдерживать свои эмоции, иначе он будет осужден общественным мнением.

Существуют ситуации, когда мы должны маскировать свои эмоции: ревность, разочарование и др. Разные люди в разной степени способны контролировать свою мимику, но всем нам приходится учиться это делать, равно как и интерпретировать мимику других людей.

Хотя многие исследователи согласны с тем, что люди разных культур одинаково реагируют на некоторые раздражители, эмоции в разных культурах выражаются по-разному. Считается, что печаль, счастье и отвращение проявляются одинаково всеми людьми. Прочие эмоции могут выражаться весьма неоднозначно. Например, немцы лучше, чем американцы изображают отвращение, но не выражают печали и гнева.

*Окулистика* — использование движения глаз или контакт глазами в процессе коммуникации. С помощью глаз также можно выразить богатую гамму человеческих чувств и эмоций. Например, визуальный контакт может обозначать начало разговора, в процессе беседы он является знаком внимания, поддержки или, напротив, прекращения общения, он также может указывать на окончание реплики или беседы в целом. Специалисты часто сравнивают взгляд с прикосновением, он психологически сокращает дистанцию между людьми. Поэтому длительный взгляд (особенно на представителя противоположного пола) может быть признаком влюбленности.

Вместе с тем часто такой взгляд вызывает беспокойство, страх и раздражение. Прямой взгляд может воспринимается и как угроза, стремление доминировать. Исследования проблем окулистики показали, что человек способен воспринимать чужой взгляд без дискомфорта не более трех секунд.

Тем не менее, в западных культурах прямой взгляд считается важным при общении. Если человек не смотрит на своего партнера, то окружающие его принимают за неискреннего человека и считают, что ему нельзя доверять. Американцы обычно не доверяют тому, кто не смотрит им в глаза. Отсутствие прямого взгляда тоже может быть воспринято с беспокойством. Умышленный отказ от такого взгляда является средством манипулирования зависимым партнером, которому таким образом показывают, что он не интересен и общение с ним в тягость.

Визуальный контакт может варьироваться в зависимости от того, какой человек, какого пола находится в контакте. Обычно доминирующие и социально уравновешенные личности вступают в визуальный контакт чаще. Женщины делают это чаще, чем мужчины. Так, в США использование визуального контакта ведет к росту доверия между людьми. Но взгляд североамериканца, хотя и направлен на собеседника, постоянно переходит от одного глаза к другому и даже может быть отведен в сторону. А англичан учат смотреть на говорящего, сфокусировав взгляд на одной точке. Как правило, азиатским женщинам не разрешается смотреть в глаза другим людям, особенно незнакомым мужчинам. Подчиненные тоже не смотрят там в лицо начальнику. Просто во многих культурах Азии формой выражения уважения к человеку является запрещение пристально смотреть на него.

Как и прочие элементы невербальной коммуникации, «поведение глаз» отличается в разных культурах и может стать причиной непонимания в межкультурной коммуникации. Например, если в США белый преподаватель делает замечание черному студенту и он в ответ опускает глаза, вместо того, чтобы прямо смотреть на преподавателя, тот может разозлиться. Дело в том, что черные американцы рассматривают опущенный взгляд как проявление уважения, а белые американцы расценивают как знак уважения и внимания прямой взгляд. Камбоджийцы считают, что встретить взгляд другого человека является оскорблением, так как это означает вторжение в их внутренний мир. Отвести глаза здесь считается признаком хорошего тона.

Подмигивание у северных американцев означает, что им что-то ужасно надоело или оно становится знаком флирта. Если нигерийцы подмигивают своим детям, для тех это знак уйти из комнаты. А в Индии и Таиланде подмигивание будет рассматриваться как оскорбление.

Существенным аспектом кинезиса является поза — положение человеческого тела и движения, которые принимает человек в процессе коммуникации. Это одна из наименее подконтрольных сознанию форм невербального поведения, поэтому при наблюдении за ней можно получить значимую информацию о состоянии человека.

По позе можно судить, напряжен человек или раскован, настроен на беседу или хочет поскорее уйти. Известно около 1000 различных устойчивых положений, которые способно принимать человеческое тело. В коммуникативистике при общении принято выделять три группы поз.

• Включение или исключение из ситуации (открытость или закрытость для контакта). Закрытость достигается скрещиванием на груди рук, сплетенными в замок пальцами, фиксирующими колено в позе «нога на ногу», отклонение спины назад и др. При готовности к общению человек улыбается, голова и тело повернуты к партнеру, туловище наклонено вперед.

• Доминирование или зависимость. Доминирование проявляется в «нависании» над партнером, похлопывании его по плечу, руке на плече собеседника. Зависимость — взгляд снизу вверх, сутулость.

• Противостояние или гармония. Противостояние проявляется в следующей позе: сжатые кулаки, выставленное вперед плечо, руки на боках. Гармоничная поза всегда синхронизирована с позой партнера, открыта и свободна.

Как и другие элементы кинезиса, позы различаются не только в разных культурах, но и в рамках одной культуры в социальных и половозрастных группах. Так, почти все западные люди сидят на стуле, положив ногу на ногу. Но если этот человек, находясь в Таиланде, сядет так и направит свою ногу на тайца, тот почувствует себя униженным и обиженным. Дело в том, что тайцы считают ногу самой неприятной и низкой частью тела. Если североамериканский студент может сидеть перед профессором так, как ему удобно, в африканских и азиатских культурах это сочтут за отсутствие уважения и почтительности.

С позой тесно связана *походка* человека. Ее характер указывает как на физическое самочувствие и возраст человека, так и на его эмоциональное состояние. Важнейшими факторами походки человека являются ритм, скорость, длина шага, степень напряженности, положение верхней части туловища и головы, сопроводительные движения рук, положение носков ноги. Эти параметры формируют разные типы походки — ровной, плавной, уверенной, твердой, тяжелой, виноватой и др.

Походка с резко выпрямленной верхней часть туловища производит впечатление гордого вышагивания (как на ходулях) и выражает надменность и высокомерие. Ритмичная походка, как правило, является свидетельством воодушевленности и радостного настроения человека. Походка размашистыми, большими шагами является выражением целеустремленности, предприимчивости и усердия ее владельца. Если при ходьбе раскачивается верхняя часть туловища и активно двигаются руки, то это служит верным признаком того, что человек находится во власти своих переживаний и не желает поддаваться чьему-либо влиянию. Короткие и мелкие шаги показывают, что человек с такой походкой держит себя в руках, демонстрируя осторожность, расчетливость и в то же время изворотливость.

И, наконец, волочащаяся, медленная походка говорит или о плохом настроении или об отсутствии заинтересованности; люди с такой походкой чаще всего ершисты, не обладают достаточной дисциплиной.

Последним элементом кинесики является *манера одеваться*, которая целиком обусловлена спецификой той или иной культуры. Особенно много нам может сказать одежда человека. В каждой культуре есть модели одежды, способные сообщить нам о социальном статусе человека (дорогой костюм или рабочая роба), иногда по одежде мы узнаем о событиях в жизни человека (свадьба, похороны). Форменная одежда указывает на профессию ее владельца. Так, человек в полицейской форме уже одним своим присутствием может призвать к порядку. Одежда может выделить человека, сфокусировав на нем внимание, а может помочь затеряться в толпе.

Если девушка желает произвести впечатление или установить с кем-то отношения, то она надевает свое лучшее платье. Если при этом она оденется неряшливо, то, вероятнее всего, не сможет достигнуть необходимого общения.

Сравнительное сопоставление поведения представителей различных культур позволило установить, что при общении люди разных культур используют разнообразные виды прикосновений к своим собеседникам. К такого рода прикосновениям ученые относят прежде всего рукопожатия, поцелуи, поглаживания, похлопывания, объятия и т. п. Как показали наблюдения и исследования, с помощью разного рода прикосновений процесс коммуникации может приобретать различный характер и протекать с различной эффективностью. Сложилось даже особое научное направление, изучающее значение и роль прикосновений при общении, которое получило название такесики.

Люди прикасаются друг к другу по разным причинам, разными способами и в разных местах. Ученые, изучающие тактильное поведение людей, считают, что в зависимости от цели и характера прикосновения можно разделить на следующие типы:

• профессиональные — они носят безличный характер, человек при этом воспринимается только как объект общения (осмотр врача);

• ритуальные — рукопожатия, дипломатические поцелуи;

• дружеские;

• любовные.

Прикосновения необходимы человеку, чтобы усиливать или ослаблять процесс общения. Но поведение с использованием прикосновений зависит от целого ряда факторов, среди которых наиболее важными являются культура, принадлежность к женскому или мужскому полу, возраст, статус человека и тип личности. Внутри каждой культуры есть свои правила прикосновений, которые регулируются традициями и обычаями данной культуры и принадлежностью взаимодействующих людей к тому или иному полу. Очень часто это зависит от той роли, которые играют мужчина и женщина в соответствующей культуре.

В некоторых культурах запрещается прикосновение мужчины к мужчине, но не ограничивается прикосновение женщины к женщине. В других культурах запрещается женщинам прикасаться к мужчинам, хотя мужчинам традиционно позволяется прикасаться к женщинам при общении.

Как утверждают результаты исследований различных культур, в одних из них прикосновение очень распространено, а в других оно совсем отсутствует. Культуры, принадлежащие к первому типу, получили название *контактных*, а ко второму — *дистантных*. К контактным культурам принадлежат латиноамериканские, восточные, южно-европейские культуры. Так, арабы, евреи, жители Восточной Европы и средиземноморских стран используют прикосновения при общении довольно активно. В противоположность им североамериканцы, азиаты и жители Северной Европы принадлежат к низкоконтактным культурам. Представители этих культур предпочитают находиться при общении на расстоянии от собеседника, причем азиаты используют большую дистанцию, нежели североамериканцы и североевропейцы. Немцы, англичане и другие англосаксонские народы считаются людьми, которые редко пользуются прикосновениями при общении.

Исследования тактильного поведения немцев, итальянцев и североамериканцев подтвердили, что принадлежность к контактной или дистантной культуре зависит также и от личности человека и его половой принадлежности. Например, в Германии и США мужчины общаются на большем расстоянии и меньше прикасаются друг к другу по сравнению с Италией. Итальянские мужчины стоят ближе друг к другу и прикасаются друг к другу значительно чаще, чем итальянские женщины. Кроме того, как оказалось, итальянские мужчины общаются со своими собеседниками при помощи тех невербальных средств, которые свойственны только для немецких и американских женщин.

В азиатских культурах через прикосновение передаются, кроме прочего, также чувства патронирования и превосходства. Прикосновение к плечу или спине в них означает дружбу. В арабских и некоторых восточно-европейских странах выражение дружеских чувств происходит в форме крепких объятий. Среди мусульман объятия являются выражением мусульманского братства. Но в тактильной коммуникации есть и свои запреты: в азиатских культурах, например, нельзя прикасаться к голове собеседника, что рассматривается как обида. Поэтому в азиатских культурах учителя зачастую бьют учеников по голове, и ученики воспринимают это как обидное наказание.

Непременным атрибутом любой встречи и общения является рукопожатие. В коммуникации оно может быть очень информативным, особенно его интенсивность и продолжительность. Слишком короткое, вялое рукопожатие очень сухих рук может свидетельствовать о безразличии.

Наоборот, весьма продолжительное рукопожатие и слишком влажные руки говорят о сильном волнении, высоком чувстве ответственности. Затянувшееся рукопожатие наряду с улыбкой и теплым взглядом демонстрирует дружелюбие. Однако надолго задерживать руку партнера в своей руке не стоит: у него может возникнуть чувство раздражения.

Исторически сложилось несколько видов рукопожатий, каждое из которых имеет свое символическое значение.

• Ладонь, повернутая вверх под ладонью партнера, означает готовность подчиниться, бессознательный сигнал тому, чье доминирование признается.

• Ладонь, повернутая вниз на ладони партнера, выражает стремление к доминированию, попытку взять ситуацию под свой контроль.

• Ладонь ребром вниз (вертикальное положение) фиксирует положение равенства собеседников.

• Рукопожатие «перчатка» (две ладони обхватывают одну ладонь собеседника) подчеркивает стремление к искренности, дружелюбию, доверительности.

Таким образом, умелое и грамотное использование прикосновений может значительно облегчить процесс коммуникации и выразить многие человеческие чувства и настроения, вызвать доверие и расположение партнера. Но в межкультурной коммуникации следует учитывать различия во взглядах на рукопожатие у иностранцев. Например, при встрече с партнерами из Азии не следует сжимать им ладонь слишком сильно и долго. А вот западноевропейцы и американцы терпеть не могут вялых рукопожатий, поскольку в этих культурах очень ценятся атлетизм и энергия. Им следует пожимать руки энергично и сильно, а, кроме того, там принято при рукопожатии сцепленные руки покачивать от трех до семи раз.

Сенсорика представляет собой тип невербальной коммуникации, основывающийся на чувственном восприятии представителей других культур. Наряду со всеми другими сторонами невербальной коммуникации отношение к партнеру формируется на основе ощущений органов чувств человека. В зависимости от того, как мы чувствуем запахи, ощущаем вкус, воспринимаем цветовые и звуковые сочетания, ощущаем тепло тела собеседника, мы строим наше общение с этим собеседником. Эти коммуникативные функции человеческих органов чувств позволяют считать их инструментами невербальной коммуникации.

Особенно большое значение в общении имеют *запахи*. Это, прежде всего, запахи тела и используемой человеком косметики. Мы можем отказаться от общения с человеком, если сочтем, что от него плохо пахнет. Те же сложности возникают и в межкультурной коммуникации. Запахи, привычные в одной культуре, могут казаться отвратительными в другой. Так, жители высокогорья Новой Гвинеи натирают себя грязью и свиным жиром и почти не моются. Представьте себе, что вам нужно будет общаться с такими людьми, и каким будет ваше отношение к ним.

Особенности национальной кухни также сильно различаются у разных народов. Ароматы традиционной кухни, которые иностранец воспринимает как необычные или отталкивающие, представителям данной культуры могут казаться вполне приемлемыми и привычными. Так, в американских домах обычен запах яиц, сваренных вкрутую. У американцев этот запах не вызывает никаких неприятных ощущений, но для некоторых азиатов этот запах столь же невыносим, как запах гниющей рыбы: они не едят вареных яиц и не имеют возможности принюхаться к ним. Русскому человеку придется с осторожностью пробовать блюда индийской или индонезийской кухни из-за большого количества специй, используемых при их приготовлении. Индусу же, очевидно, наша кухня покажется слишком пресной.

Цветовые сочетания, используемые в разных культурах, также сильно варьируются. Нам могут не нравиться эти сочетания, узоры, они могут казаться слишком яркими или чересчур блеклыми. Слуховые предпочтения также зависят от конкретной культуры. Именно поэтому так сильно отличается музыка у разных народов. Чужая музыка нередко кажется странной, непонятной и некрасивой.

Все сенсорные факторы действуют совместно и в результате создают сенсорную картину той или иной культуры. Оценка, которую мы даем этой культуре, зависит от соотношения числа приятных и неприятных сенсорных ощущений. Если приятных ощущений больше, мы оцениваем культуру положительно. Если больше негативных ощущений, культура нам не нравится.

Каждая культура имеет свою языковую систему, с помощью которой ее носители имеют возможность общаться друг с другом. В науке различные формы языкового общения получили название *вербальных средств коммуникации*.

К наиболее известным вербальным средствам общения относится, прежде всего, человеческая речь, так как благодаря речи люди передают и получают основную массу жизненно важной информации.

Однако человеческая речь является лишь только одним из элементов языка, и поэтому ее функциональные возможности гораздо меньше, чем всей языковой системы в целом.

Значение языка в культуре любого народа трудно переоценить. Каждая наука в этой оценке подчеркивает обычно свой аспект.

В культурологической литературе значение языка чаще всего сводится к следующим образным утверждениям:

• зеркало культуры, в котором отражается не только реальный, окружающий человека мир, но и менталитет народа, его национальный характер, традиции, обычаи, мораль, система норм и ценностей, картина мира;

• кладовая, копилка культуры, так как все знания, умения, материальные и духовные ценности, накопленные тем или иным народом, хранятся в языковой системе: в фольклоре, книгах, в устной и письменной речи;

• носитель культуры, так как именно с помощью языка она передается из поколения в поколение. Дети в процессе инкультурации, овладевая родным языком, вместе с ним усваивают и обобщенный опыт предшествующих поколений;

• инструмент культуры, формирующий личность человека, который именно через язык воспринимает менталитет, традиции и обычаи своего народа, а также специфический культурный образ мира.

В различных научных изданиях можно встретить множество определений языка, но все они сходятся в главном: ***язык*** представляет собой *средство выражения мыслей, средство общения*. Конечно, у него есть и другие функции, но эти — основные. Среди многочисленных функций языка существует коммуникативная функция, предполагающая, что без языка любые формы общения людей становятся невозможными. Язык служит коммуникации и может быть назван коммуникативным процессом в чистом виде. А поскольку культура как специфически человеческий признак приспособления к окружающей среде тоже может быть названа коммуникацией, становится ясно, что связь языка, культуры и коммуникации является естественной и неразрывной.

Язык не существует вне культуры. Это один из важнейших компонентов культуры, форма мышления, проявление специфически человеческой жизнедеятельности, которая сама в свою очередь является реальным бытием языка. Поэтому язык и культура нераздельны. Если язык — это культура, то и культура прежде всего — это язык.

Непреходящая роль языка в процессах коммуникации стала предметом научного анализа еще с начала Нового времени. Ее изучали Д. Вико, И. Гердер, В. Гумбольдт и другие ученые прошлого, заложив тем самым основы лингвистики. Но самые большие успехи в изучении языка и речевого общения принес XX век. Это произошло после того, как ученые смогли установить неразрывную взаимосвязь языка, мышления и культуры.

Инициаторами в изучении этой взаимосвязи были американский культурный антрополог Ф. Боас и британский социальный антрополог Б. Малиновский. Ф. Боас еще в 1911 году указал на эту связь, проиллюстрировав ее сравнением двух культур через их словарный состав.

Так, для большинства североамериканцев снег — это просто погодное явление, и в их лексиконе для обозначения этого понятия есть только два слова: snow (снег) и slush (слякоть). А в языке эскимосов существует более двадцати слов, описывающих снег в разных состояниях. Такое разнообразие словарных средств ясно показывает, что для эскимосов снег — это не просто составная часть погоды, а важнейшая часть природы, на которой базируется большинство элементов их культуры.

Существенный вклад в понимание связи языка и культуры внесла знаменитая *лингвистическая гипотеза Сэпира—Уорфа*, которая утверждает, что язык — это не просто инструмент для воспроизведения мыслей, он сам формирует наши мысли. Чтобы придти к этой идее, Б. Уорф (опираясь на исследования своего учителя Э. Сэпира) проанализировал не состав языков, а их структурные отличия друг от друга. Для этого он сравнил английский язык и язык индейского племени хопи. Например, английскому предложению «Он остался на десять дней» в языке хопи соответствует предложение «Он остался до одиннадцатого дня». Б. Уорф также выяснил, что в языке хопи нет деления на прошедшее, настоящее и будущее время, существующего в большинстве европейских языков. На примерах такого типа Уорф поясняет связь культуры и языка, утверждает, что по-разному говорящие люди и по-разному смотрят на мир.

Гипотеза Сэпира—Уорфа исходит из положения, что язык является основой той картины мира, которая складывается у каждого человека и приводит в порядок (гармонизирует) огромное количество предметов и явлений, наблюдаемых нами в окружающем нас мире. Ведь любой предмет или явление становятся доступными для нас только тогда, когда им дается название. Предмет или явление, не имеющие названия, для нас просто не существуют. Дав же такое название, мы тем самым включаем новое понятие в ту систему понятий, которая существует в нашем сознании. Иными словами, мы вводим новый элемент в существующую у нас картину мира. Можно сказать, что язык не просто отображает мир, он строит идеальный мир в нашем сознании, он конструирует вторую реальность, с которой человек имеет дело прежде, чем с предметами реальной действительности. Человек видит мир так, как он говорит.

Поэтому люди, говорящие на разных языках, видят мир по-разному. В соответствии с этой теорией реальный мир создается благодаря языковым особенностям данной культуры. Каждый язык имеет собственный способ представлять одну и ту же реальность. Все основывается на степени переживаний, которые определяют восприятие и мышление. Если какой-то объект объясняется системой из нескольких понятий, то это означает, что он имеет важное значение для людей данной культуры. Чем сложнее и разнообразнее совокупность понятий для одного явления, тем оно более значимо и весомо в данной культуре. И чем явление менее значимо, тем грубее языковая дифференциация.

Так, например, раньше в классическом арабском языке было более 6000 слов, которые относились к верблюду (окраска, форма тела, пол, возраст, передвижение и т.д.). В настоящее время многие из них исчезли из языка, поскольку значение верблюда в повседневной арабской культуре сильно уменьшилось.

Эта гипотеза сегодня широко известна, и у нее есть как последователи, так и противники. Последние доказали, что, хотя различия в восприятии мира, бесспорно, существуют, но они не так велики, иначе люди просто не смогли бы общаться друг с другом.

Гипотеза Сэпира—Уорфа дала толчок многочисленным исследованиям в области взаимосвязи языка, мышления и культуры. Среди них особое место принадлежит работам российского психолога А. Н. Леонтьева и другим отечественным исследователям.

Между языком и реальным миром стоит человек, носитель языка и культуры. Именно он воспринимает и осознает мир посредством органов чувств, создает на этой основе представления о мире. Они в свою очередь рационально осмысливаются в понятиях, суждениях и умозаключениях, которые уже можно передать другим людям. Таким образом, между реальным миром и языком стоит мышление.

Слово отражает не сам предмет или явление окружающего мира, а то, как человек видит его, через призму той картины мира, которая существует в его сознании и которая детерминирована его культурой. Ведь сознание каждого человека формируется как под воздействием его индивидуального опыта, так и в результате инкультурации, в ходе которой он овладевает опытом предшествующих поколений. Таким образом, язык является не простым зеркалом, автоматически отражающим все окружающее, а призмой, через которую смотрят на мир и которая в каждой культуре своя. Язык, мышление и культура настолько тесно связаны друг с другом, что практически составляют единое целое и не могут функционировать друг без друга.

Поэтому окружающий человека мир можно представить в трех формах:

• реальный мир;

• культурная (понятийная) картина мира;

• языковая картина мира.

*Реальный мир* — это объективная действительность, существующая независимо от человека, мир, окружающий его.

*Культурная (понятийная) картина мира* — отражение реального мира через призму понятий, сформированных в процессе познания мира человеком на основе как коллективного, так и индивидуального опыта. Эта картина специфична для каждой культуры, возникающей в определенных природных и социальных условиях, отличающих ее от других культур.

*Языковая картина мира* отражает реальность через культурную картину мира. Язык подчиняет себе, организует восприятие мира его носителями.

Эта картина мира тесно связана с культурной картиной мира, находится в непрерывном взаимодействии с ней и восходит к реальному миру, окружающему человека.

Путь от реального мира к понятию и выражению этого понятия в слове (именно слово является основной единицей языка) различен у разных народов. Это связано с различными природными, климатическими условиями, а также с разным социальным окружением. По этой причине у каждого народа своя история, свои культурная и языковая картины мира.

Безусловно, культурная картина мира всегда богаче, чем языковая. Но именно в языке реализуется, вербализуется культурная картина мира, хранится и передается из поколения в поколение. Именно картина, а не фотография мира, которая была бы одинакова у разных народов.

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.

Поэтому там, где русский человек видит два цвета: синий и голубой, англичанин видит один цвет — blue. Хотя и те, и другие смотрят на одну и ту же часть спектра. Если англичанин видит два предмета — foot и leg, то русский — только один — ногу. Таким образом, язык навязывает человеку определенное видение мира. Один и тот же кусочек реальности, одно и то же понятие имеет разные формы языкового выражения в разных языках — более полные или менее полные.

Когда мы учим иностранный язык, слова этого языка, мы знакомимся с кусочком чужой картины мира и пытаемся совместить его со своей картиной мира, заданной родным языком. Но чаще всего это невозможно. Ведь усваивая чужой язык, человек одновременно усваивает и чужой мир, чужую культуру, что приводит к своеобразному раздвоению личности. Именно это и является одной из главных трудностей в изучении иностранного языка.

Как правило, большое число проблем возникает при переводе информации с одного языка на другой. Очевидно, что абсолютно точный перевод невозможен из-за разных картин мира, создаваемых разными языками. Наиболее частым случаем такого 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 такими словами, являются уникальными для данной культуры, а в других культурах отсутствуют и, следовательно, там нет соответствующих слов для их выражения. Так, в русском языке нет зля или виски, а значит, нет и соответствующих слов на русском языке. А в английском языке нет слов для блинов, борща, водки и т.д. В случае необходимости эта понятия выражаются с помощью заимствований.

Но таких слов в языке не очень много (не более 6—7%). Более сложным случаем оказывается ситуация, когда одно и то же понятие по-разному — избыточно или недостаточно — выражается в разных языках. Выше мы уже приводили такие примеры.

Проблема в том, что значение слова не исчерпывается одним лишь лексическим понятием (денотацией слова), а в значительной степени зависит от его лексико-фразеологической сочетаемости и коннотации. Полное совпадение всех названных аспектов слова практически невозможно. Именно поэтому невозможно переводить слова только с помощью словаря, который дает длинный список возможных значений этого слова. Изучая язык, нужно заучивать слова не в отдельности, по их значениям, а в естественных, наиболее устойчивых сочетаниях, присущих данному языку.

Поэтому «победу» можно только «одержать», «роль» — «играть», «значение» — «иметь». Русский «крепкий чай» по-английски будет «сильным чаем» (strongtea), а «сильный дождь» — «тяжелым дождем» (heavyrain). Это примеры лексико-фразеологической сочетаемости слов, которые естественны и привычны в родном языке, но совершенно непонятны для иностранца (если он будет переводить эти словосочетания по словарю).

Помимо проблем с лексико-фразеологической сочетаемостью слов существует конфликт между культурными представлениями разных народов о тех предметах и явлениях реальности, которые обозначены эквивалентными словами этих языков. Эти культурные представления обычно определяют появление различных стилистических коннотаций у слов разных языков.

Примером может служить словосочетание «зеленые глаза», которое по-русски звучит весьма поэтично, наводит на мысли о колдовских глазах. Но то же самое словосочетание по-английски (greeneyes) напоминает о зависти и ревности, которые были названы Шекспиром в его трагедии «Отелло» «зеленоглазым чудовищем». Если в России встретить черную кошку — к несчастью, то в Англии — к удаче.

Слово как единица языка соотносится с предметом или явлением реального мира. В разных культурах могут быть разными не только эти предметы или явления, но и культурные представления о них. Ведь они живут и функционируют в разных мирах и культурах. Так, английский house очень сильно отличается от русского дома. Для нас дом — это и место жительства, и место работы человека, любое здание и учреждение. Для англичан — это только здание или строение. Домашний очаг будет передаваться словом home. Это означает, что понятие «дом» шире, чем понятие «house».

Таким образом, при выборе языка общения необходимо помнить как о лексико-фразеологической сочетаемости слов, так и об их различной коннотации, существующей в разных языках.

Кинесика представляет собой совокупность жестов, поз, телодвижений, используемых при коммуникации в качестве дополнительных выразительных средств общения. Этот термин был предложен для изучения общения посредством движений тела. Кин — мельчайшая единица движения, из них складывается поведение, так же как речь складывается из слов, предложений и фраз. Считывая кинемы, мы интерпретируем сообщения, передаваемые через жесты и другие телодвижения.

Элементами кинесики являются жесты, мимика, позы и взгляды, которые имеют как физиологическое происхождение (например, зевота, потягивание, расслабление и др.), так и социокультурное (широко раскрытые глаза, сжатый кулак, знак победы и т. п.).

*Жесты* — это различного рода движения тела, рук или кистей рук, сопровождающие в процессе коммуникации речь человека и выражающие отношение человека непосредственно к собеседнику, к какому-то событию, другому лицу, какому-либо предмету, свидетельствующие о желаниях и состоянии человека. Жесты могут быть произвольными и непроизвольными, культурно обусловленными и физиологичными. Так, зевота или почесывание физиологичны. Это так называемые жесты-адапторы — движения рук, ориентированные на себя или на использование физических объектов (потирание рук, верчение карандаша в руках). Но большая часть жестов культурно обусловлена, они являются символами и носят договорной характер. Их можно классифицировать следующим образом.

• Иллюстраторы — описательно-изобразительные и выразительные жесты, сопровождающие речь и вне речевого контекста теряющие смысл. С их помощью говорящий старается более глубоко раскрыть смысл высказывания сопровождают идущий в данный момент разговор, более подробно раскрывая его содержание. Например, иллюстраторы имеют свойство усиливаться, когда увеличивается энтузиазм говорящего или когда кажется, что слушающий не понимает говорящего.

• Конвенциональные жесты, или эмблемы используются при приветствии или прощании, приглашении, запрещении, оскорблении и т. п. Они могут быть прямо переведены в слова, употребляются сознательно и являются условными движениями. Часто их используют вместо слов, которые неловко высказать вслух. Поэтому все неприличные жесты попадают в эту категорию.

• Модальные жесты — жесты одобрения, неудовольствия, иронии, недоверия, неуверенности, незнания, страдания, раздумья, сосредоточенности, растерянности, смятения, подавленности, разочарования, отвращения, радости, восторга, удивления. Они выражают эмоциональное состояние человека, его оценку окружающего, отношение к предметам и людям, сигнализируют об изменении активности субъекта в ходе коммуникации.

• Жесты, используемые в различных ритуалах (христиане крестятся, мусульмане в конце молитвы проводят двумя ладонями по лицу сверху вниз и др.).

Поскольку все эти жесты культурно обусловлены, в разных культурах одни и те же жесты могут иметь совершенно разное значение. Это зачастую создает большие проблемы в межкультурной коммуникации. Например, для нас привычно при приветствии на расстоянии помахать рукой из стороны в сторону.

Но в Северной Америке такой жест означает прощание, в Центральной Америке или Африке таким движением останавливают машину или подзывают к себе кого-то. При контактах с представителями других культур во многих ситуациях возникает впечатление, что люди ведут себя неестественно. Если мы говорим о себе и показываем при этом пальцем на свою грудь, то это кажется японцам странным жестом, так как в таких случаях они прикасаются к носу. Только в XX столетии рукопожатие стало приемлемым во всем мире.

В прошлом такой прямой физический контакт считался во многих культурах неприличным. Китайцы и в настоящее время по возможности избегают телесных контактов с незнакомцами. Для них крепкое рукопожатие также неприятно, как для европейцев и американцев похлопывание по плечу, что означает «будь здоров». Телодвижения могут также использоваться для выражения желания закончить или начать разговор.

В американской культуре применяется несколько жестов, когда есть желание поменять тему разговора, высказаться самому или закончить беседу:

• наклониться вперед;

• перестать смотреть собеседнику в глаза;

• поменять позу;

• часто кивать головой;

• касаться обеими ногами пола.

Эти тонкие намеки имеют, как правило, эффект и меняют характер общения. Представьте себе человека, который стоит скрестив руки, постоянно смотрит на часы, то и дело стучит ногами по полу и часто перестает на вас смотреть. Эти сигналы обычно говорят о том, что ему надо идти. В тоже время ошибочное употребление жестов может привести к очень серьезным недоразумениям. Так, широко известен пример, когда один американский политик был с визитом в Латинской Америке. В своих речах он постоянно подчеркивал, что США хотят оказать помощь этой стране, демонстрировал свое дружелюбие и расположение окружающим. Но его поездка не увенчалась успехом. Его самой большой ошибкой было то, что, сходя с трапа самолета, он продемонстрировал всем известный американский жест — ОК, не подозревая о том, что в Латинской Америке это очень неприличный жест.

**Коммуникативные особенности различных культур**

Американская этнопсихологическая школа — совокупность концепций, широко разрабатывавшихся в США в первой половине — середине XX в. и объяснявших своеобразие культурно-исторического облика народов.

Наиболее яркими представителями Американской этнопсихологической школы. Являлись такие видные ученые, как А. Кардинер, М. Мид, Р. Линтон, Р. Мертон и др.

В основу научных исследований, взглядов и концепций Американской этнопсихологической школы было положено признание существования у различных народов специфических, только им присущих черт национального характера, которые являются устойчивыми психологическими характеристиками. Важнейшее внимание американские этнопсихологии уделяли разработке понятия «личность» как основного компонента исходной единицы, определяющей структуру целого. Настоящей и первичной реальностью для них являлся индивид, личность, а потому с изучения личности, индивида и следовало, по их мнению, начинать исследование культуры каждого народа.

Все это привело к тому, что к началу 40-х гг. научные взгляды зарубежных этнопсихологов выкристаллизовались в стройную концепцию, основные положения которой сводились к следующему. На ребенка с первых дней его существования воздействует среда, влияние которой начинается прежде всего с конкретных приемов ухода за младенцем, принятых у представителей того или иного этноса: способов кормления, ношения, укладывания, позже — обучения ходьбе, речи, навыкам гигиены и пр.

Эти уроки раннего детства налагают свой отпечаток на личность человека и влияют на всю его жизнь. Вот почему появилось понятие «основной личности», ставшее краеугольным камнем всей этнопсихологии Запада.

Представители А. э. ш. утверждают, что решающую роль в психологии человека играют этнокультурные нормы, а не природные способности и задатки, эмоционально-чувственные побуждения. По их мнению, такие черты национального характера, как агрессивность, стремление к насилию, подозрительность и др. объясняются особенностями культуры народов, особенностями их национальной психологии в целом. В своих концепциях американские этнопсихологи широко использовали психиатрические термины и положения психоанализа о замещении, об Эдиповом комплексе и др. Всего представителями А. э. ш. было исследовано около 20 различных культур, в основном народов бассейна Тихого океана, и сделаны выводы о специфике психологической культуры каждого из них.

Позже этнопсихологическая наука постепенно стала отходить от представлений об «основной личности», поскольку она давала во многом идеализированное представление о национально-психологических характеристиках людей и не учитывала возможности вариаций их черт у различных представителей одной этнической общности. На смену ей пришла теория «модальной личности», т.е. такой, которая лишь в абстрактно-общем виде выражает главные особенности психологии того или иного народа, в реальной же жизни всегда могут присутствовать различные спектры проявления общих свойств психологического склада народа.

Структура и содержание «основной личности», по мнению многих ученых, к 50-м гг. уже не коррелировалась с выявленными различиями, присутствовавшими даже среди членов одной культуры.

Этнос (этническая общность) (с древнегреческого языка «этнос» переводится как «народ») — это исторически сложившаяся на определенной территории устойчивая совокупность людей, обладающая общими, относительно стабильными особенностями языка, культуры и психики, а главное — сознанием своего единства и отличия от других народов (наличие этнического самосознания, этнической идентичности). Этнос как социальная и психологическая общность людей устойчива во времени, является для каждого человека надежной группой поддержки, выполняет функции защиты своих членов, функции формирования единых общих жизненных ценностей и норм поведения для своих членов.

Немецкий исследователь В. Вундт в конце XIX — начале XX века явился создателем десятитомного научного труда «Психология народов». Вундт в качестве содержания «души народа» рассматривает общие представления, чувства и стремления многих индивидов, которые проявляются прежде всего в языке, мифах, обычаях народа. Изучая язык, мифы, обычаи народа, можно проанализировать народный дух, выявить общие законы его духовного развития. Вундт считает, что наука о «душе народа» или этнопсихология, призвана объяснять общие законы развития этой души.

В 20-е годы XX века в России философ Г.Г. Шпет предпринял попытку создать этническую психологию как отрасль психологии, изучающей такие проявления духовной жизни человека, как язык, мифы, верования, искусство.

Язык, мифы, нравы, искусство, религия, наука вызывают у носителей культуры определенные переживания, которые являются типическими коллективными переживаниями. И этническая психология должна изучать эти типические коллективные переживания, эту эмоционально окрашенную систему представления, миропонимания, присущую той или иной общности людей, т. е. ответить на вопросы: «Что народ любит? Чего боится? Чему поклоняется?».

Шпет подчеркивал, что принадлежность человека к определенному народу определяется не биологической наследственностью, а сознательным приобщением к тем культурным ценностям и святыням, которые образуют содержание истории народа.

Психология нации (национальная этническая психология) как явление по содержанию представляет собой компонент общественного сознания и включает в себя «психические черты и свойства, совокупность которых обозначается понятиями психического склада нации или национального характера».

Национальная психология отражает то общее, что есть у представителей целой нации в мировосприятии, устойчивых формах поведения, чертах психологического облика, в речи и языке, отношениях к другим людям и природе, в стереотипах поведения в экстремальных ситуациях.

Национальная психология существует в виде специфических качеств национального характера, национального самосознания, национальных чувств и настроений, национальных интересов, ориентации, традиций, привычек, проявляющихся в форме национальных особенностей той или иной этнической общности.

Национальный характер - это исторически сложившаяся совокупность устойчивых психологических черт представителей той или иной нации, определяющих привычную манеру их поведения и типичный образ действий и проявляющихся в их отношении к социально-бытовой среде, к окружающему миру, к труду, к своей и другим этническим общностям.

Национальный характер не является чем-то застывшим, его особенности трансформируются в историческом процессе. Национальный характер не наследуется от предков, а приобретается в процессе воспитания, и гораздо сильнее он проявляется в тех случаях, когда действуют не отдельные члены определенного народа, а целые группы, причем далеко не каждый член этноса может считаться обладателем типичного национального характера.

Национальные чувства и настроения — это эмоционально окрашенное отношение людей к своей этнической общности, к ее интересам, другим народам и ценностям. Национальные чувства могут иметь как позитивный, так и негативный оттенок. Положительный выражается в чувстве национальной гордости, патриотизме, любви к своему народу, чувстве дружбы и братства по отношению к другим народам. Отрицательный проявляется в национализме и шовинизме, национальных и расовых предрассудках, в состоянии отчужденности по отношению к другим народам, в униженном чувстве национального самоуважения, в неудовлетворенности своей нацией.

Национальные интересы и ориентации — это общественно-психологические и социальные явления, отражающие мотивационные приоритеты представителей той или иной этнической общности, служащие сохранению ее единства и целостности. Национальные интересы и ориентации являются важнейшей движущей силой поведения и деятельности людей.

Национальные традиции — сложившиеся на основе длительного опыта жизнедеятельности нации и прочно укоренившиеся в повседневной жизни, передающиеся новым членам этнической общности правила, нормы и стереотипы поведения, действий, общения людей, соблюдение которых стало общественной потребностью каждого. Национальные традиции, привычки проявляются не только в поступках, делах, одежде, стиле общения, но и в движениях, жестах и других еле заметных проявлениях психологии людей.

Можно выделить следующие национально-психологические особенности:  
1) мотивационно-фоновые особенности — степень выраженности и специфики сочетания и проявления таких качеств, как работоспособность, деловитость и осмотрительность;  
2) интеллектуальные особенности (характер организации мыслительной деятельности, скорость мыслительных операций, степень изобретательности, гибкости, степень логичности, абстрактности мышления; например, мышление англичан часто характеризуют как прагматичное, с «нелюбовью к абстрактным теориям»);  
3) познавательные особенности (глубина, активность восприятия, яркость воображения, концентрации внимания, например французам свойственны богатство воображения, смелость в познании окружающего мира);  
4) эмоциональные особенности (динамика протекания чувств, особенности выражения эмоций и чувств, например немцы и англичане выдержаны и флегматичны, а французам и итальянцам присущи возбудимость, горячность);  
5) волевые особенности (устойчивость, длительность волевых усилий);  
6) коммуникативные особенности (характер взаимодействия и общения между людьми, степень сплоченности или отчужденности).

В национальной психологии как явлении общественного сознания можно выделить 4 сферы. Мотивационно-фоновая сфера характеризует своеобразие мотивов и целей национальной общности. Интеллектуально-познавательная сфера определяет своеобразие восприятия и мышления носителей национальной психики, выражающееся в наличии у них специфических познавательных и ин-теллектуальных качеств, дающих возможность по-особому воспринимать окружающую действительность, оценивать ее, строить планы деятельности.

Эмоционально-волевая сфера обуславливает функционирование у народа своеобразных эмоциональных и волевых качеств, от которых во многом зависит результативность деятельности. Коммуникативно-поведенческая сфера свидетельствует, что у каждого народа есть свои установившиеся нормы взаимоотношений и обмена необходимыми сведениями, свои стереотипы поведения, свои формы руководства.

Каждый народ имеет специфику в функционировании врожденных особенностей нервной системы и мозга, что обуславливает своеобразие эмоциональной-волевой и интеллектуально-познавательной сфер национального характера, привычные формы реагирования национальной общности.

Начнем с типа межполушарной интенции — особенности работы мозга, связанной с преобладанием функции одного из его полушарий: левого или правого. Левое полушарие — логическое, рациональное, правое — художественное, иррациональное. Множество фактов говорит в пользу того, что русский тип — тип с доминирующим правым полушарием — художественный, импульсивный, эмоциональный. Какие факты подтверждают это? Прежде всего язык: около 60 тыс. слов и выражений только литературного языка; это богатство необходимо нам для выражения чрезвычайно сложного, объемного, художественного мировидения.

Доминирование невербальных средств передачи информации в живом общении русских: жестов, мимики, пауз, сильного интонирования речи — вы-дает тот же правополушарный тип. Художественность и эмоциональность наших сказок, любовь к хоровому пению (не слушать хор, а именно петь хором), особенности наших танцев, сочетающих дикое, импульсивное, архаическое начало (пляски) и ритмическую упорядоченность (выход или хороводы), также достаточно очевидно свидетельствуют о превышении нормы правополушарности как особенности русского психологического типа.

Первоначально описательное понятие «национальный характер» использовалось в литературе о путешествиях с целью выразить образ жизни народов. Затем, говоря о национальном характере, одни авторы подразумевали прежде всего темперамент, другие обращали внимание на личностные черты, третьи — на ценностные ориентации, отношение к власти, труду и т. п. Под национальным характером понимают те или иные психологические особенности, отличающие один народ от другого. Характер этноса не сумма характеров отдельных его представителей, а фиксация типических черт, которые присутствуют в разной степени и в разных сочетаниях у значительного числа индивидов. И.С.

Кон писал: «Чтобы понять характер народа, нужно изучать, прежде всего, его историю, общественный строй и культуру, индивидуально-психологические методы здесь недостаточны». Уникальны не черты и не их сумма, а структура, специфика их проявления. Например, трудолюбие является важной чертой и немецкого, и японского национального характера. Но немцы трудятся размеренно, экономно, у них все рассчитано и предусмотрено. Японцы отдаются труду самозабвенно, с наслаждением, стремясь выразить чувство прекрасного и в процессе труда.

Русское трудолюбие носит азартный, аккордный, даже авральный вариант мобилизации всех сил для выполнения какой-то трудовой задачи, а затем спад трудовой активности, т. е. размеренность и организованность труда скорее исключение, чем правило. А труд африканцев на протяжении веков был подневольным, рабским, поэтому это не способствовало развитию трудолюбия, труд выступает как неизбежная и тяжкая обязанность. В последнее время понятие «национальный характер» реже используется, ему на смену для обозначения психологических особенностей этнических общностей приходит понятие «ментальность» и «менталитет».

Менталитет — глубинный уровень коллективного и индивидуального сознания, включающий бессознательную совокупность предрасположенностей людей действовать, мыслить и воспринимать мир определенным образом. Менталитет формируется в ходе длительного исторического развития народа и определяет национальный характер, национальную модель экономического и социального поведения, является общим умственным инструментарием данного народа и общества.

Русскому менталитету присущи:

1) стремление к коллективизму, к взаимопомощи, к опоре на общину, к милосердию (общественные интересы выше личных);

2) стремление к социальной справедливости и равенству, высшая ценность — равенство людей, а не индивидуальная свобода;

3) традиция подчинения человека государству, патерналистская традиция ждать от государства гарантий обеспечения благоденствия и порядка;

4) склонность к аскетизму, ограничению материальных потребностей, православные христианские традиции;

5) противоречия между долгим терпением, послушанием и кратковременными приступами бурного протеста, бунта, анархии, жестокости, насилия, противоречия между деспотизмом, подчинением жесткой власти и порядку и стихийностью, непредсказуемостью поведения, между трудолюбием и небрежностью, неорганизованностью в работе;

6) вера в великую миссию русского народа, поиск абсолютного добра, справедливости и смысла жизни, свободолюбие и правдолюбие;

7) борьба в русской душе восточного и западного начал;

8) иррациональность, эмоциональность, интуитивность, непредсказуемость поведения, непрактичность, направленность на будущее;

9) созерцательность, мечтательность, идеализм мышления, склонность к идеалистическим и тоталитарным учениям;

10) выносливость, мужество, стойкость, живучесть.

Устойчивость функционированию всех отмеченных национально-психологических особенностей придает национальное самосознание, значение которого состоит в фиксации своеобразных национально-специфических черт и психологического отделения (или противопоставления) на этой основе одной национальной общности (от) другой.

Самосознание нации включает в себя:

1) осознание своей этнической общности, своей принадлежности к данному этносу;

2) приверженность к национальным ценностям (языку, территории, демографической культуре);

3) сознание социально-государственной общности;

4) сознание нации как единства исторической судьбы;

5) патриотизм;

6) сознание общности в национально-освободительной борьбе.

Таким образом, национальное самосознание есть осознание людьми своей принадлежности к определенной этнической общности, осмысление своего положения в системе общественных отношений, понимание национальных интересов, взаимоотношений своей нации с другими общностями..

Этническая культура — это совокупность присущих этносу способов освоения условий своего существования, направленных на сохранение этноса и воспроизводство условий его жизнедеятельности.

Этническая культура проявляется буквально во всех областях жизни этноса: в языке, в воспитании детей, в одежде, в устройстве жилища, рабочего места, домашнем хозяйстве и, конечно, в фольклоре. На формирование этнической культуры оказывают влияние природные условия, язык, религия, а также психический склад этноса.

Социальные психологи проводят сравнительно-культурные исследования, изучают, как элементы культуры отражаются в сознании людей, обуславливают национальные типы характера, модальные типы личности, национальные типы поведения.

В качестве предмета этнопсихологии, по мнению американского психолога Г. Триандис, выступает субъективная культура, т. е. те нормы, роли и ценности, принятые в культуре данного народа и усвоенные людьми, признаваемые ими как свои ценности. Субъективная культура охватывает все представления, идеи, верования, которые являются объединяющими для того или иного народа и оказывают непосредственное воздействие на поведение и деятельность его членов.

Невозможно найти двух народов, этносов, имеющих абсолютно одинаковых культуры, а с другой стороны, у разных народов можно встретить какие-то отдельные одинаковые элементы культуры. И в то же время внутри одного и того же этноса могут быть региональные субкультурные различия в жилищах, одежде, песнях, танцах, обычаях. Таким образом, границы культуры и этноса не идентичны. У народов, которые имеют похожие элементы культуры, например единую религию, можно выявить некие объединяющие типичные формы мировоззрения, морали, поведения.

А. Кардинер (1891—1981) предложил модель взаимосвязи практики детского воспитания, типа личности, доминирующих в данной культуре. В трудах «Индивид и его общество» и «Психологические границы общества» он изложил в обобщенном виде основные идеи этнопси-хологической школы. Согласно представлениям Карди-нера, личность человека начинает формироваться сразу после рождения, с первых дней его жизни. Это происходит под действием внешней среды, прежде всего через конкретные способы ухода за младенцами в каждом обществе: способы кормления, ношения, укладывания, а позже — обучения ходьбе, речи, чистоплотности, быто-вым навыкам и нормам поведения и пр. Впечатления раннего детства налагают отпечаток на личность человека, на всю его жизнь.

Формирование психики человека происходит первые 4—5 лет его жизни, после чего она «затвердевает» и остается практически неизменной всю жизнь, определяя судьбу, успехи и неудачи человека. Психика людей следующего поколения формируется под влиянием тех же первичных опытов, что и у предыдущего поколения. Такой процесс повторяется беспрерывно.

Поскольку у народа способы ухода за детьми приблизительно одинаковы, а между разными народами в этом отношении имеются различия, то каждый народ обладает своей «средней» психикой, которая проявляется в форме «базовой», или «основной», личности — центрального понятия этнопсихологии. Отсюда произошло понятие «основная личность». Вот эта-то «основная личность», т. е. некий средний психологический тип, преобладающий в данном конкретном обществе, и составляет базу этого общества, базу его культуры.

Какова «основная личность» данного народа, такова и его культура. С этим связан интерес представителей этнопсихологической школы к исследованию детства, изучению детской психологии. По Кардинеру, «основная личность» формируется на основе единого для всех членов данного общества опыта и включает в себя такие личностные характеристики, благодаря которым индивид становится максимально восприимчивым к данной культуре и получает возможность достигнуть в ней наиболее комфортного и безопасного состояния.

А. Кардинер старался выявить, как происходит взаимодействие культуры и личности, и как психоаналитик он считал, что именно способы ухода за маленькими детьми отличаются в разных культурах и налагают неизгладимый отпечаток на личность взрослого. Например, особенности русского национального характера - терпение и послушание - он связывал с практикой длительного тугого пеленания, принятого в русских семьях.

Но позднее отказались от абстрактного понятия базовой личности в пользу статистического понятия модальной личности (Р. Линтон). Это понятие выражает наибольшую распространенность (моду) типа личности в культуре. Это не «средняя «личность, а чаще всего встречающаяся. Модальная личность соответствует сравнительно прочно сохраняющимся чертам личности, чаще всего встречающимся у взрослых членов данного общества. Концепция мультимодальных обществ утверждала, что каждый народ представлен не одной модальной личностью, а несколькими, с переходными формами между ними.

Зачастую представителям различных этносов свойственны этнические стереотипы, которые представляют собой устойчивые представления о моральных, умственных, физических характеристиках, свойственных представителям различных этносов. Этнические стереотипы делятся на автостереотипы и гетеростереотипы. Автостереотипы — мнения, суждения, оценки людей по отношению в своему этносу. Чаще всего автостереотипы содержат положительные оценки.

Гетеростереотипы представляют совокупность оценочных суждений о других народах. Этнические гетеростереотипы — это устойчивые, эмоционально окрашенные, обобщенные и упрощенные представления людей о других народах, которые часто бывают неточными, хотя и содержат некоторое зерно истины. Социальные стереотипы чаще усваиваются в детстве из вторичных источников, чужих мнений, СМИ, а не на основе личного опыта, затем с трудом меняются, устойчивы к новой информации, могут сохраняться десятилетиями, передаваться к новому поколению, распространены среди достаточно большого числа людей данной национальности. Содержание гетеростереотипов зависит во многом от исторического опыта взаимодействия между данными народами.

Негативные этнические стереотипы ведут к образованию национальных предрассудков и этноцентризма. Национальные предрассудки — неоправданно негативное мнение и отношение к чужому народу и к отдельным его членам и склонность негативно действовать по отношению к людям чужого народа.

Предрассудок предполагает осуждение, предубеждение против человека, даже не зная его лично, а исключительно на основании его идентификации с некой группой. Предрассудки в свою очередь провоцируют дискриминацию — неоправданно негативное поведение по отношению к группе или ее членам.

Этноцентризм — сознательное и бессознательное предпочтение своего народа и своей культуры перед чужой культурой (в родной культуре все правильно, лучше, чем в чужой культуре), склонность оценивать жизненные явления через призму традиций и ценностей собственной культуры, выступающей в качестве эталона-образца.

Степень и формы выраженности этноцентризма могут варьировать. Этноцентризм, при котором на фоне позитивного предпочтения своего народа предпринимаются попытки понять и объективно оценить чужую культуру, достижения чужого народа, - называют благожелательным, или гибким. Воинственный этноцентризм проявляется в недоверии, ненависти, страхе и обвинении чужих народов в собственных неудачах, в оправдании захвата, угнетения и даже уничтожения чужих народов.

Наиболее эффективна и полезна позитивная форма межэтнического восприятия — принятие и признание различий между своим и чужим народом, с признанием ценности и своего, и чужого народа, с объективным анализом достижений и недостатков и своего, и чужого народа.

Особенности рекламы в разных культурах

Реклама передает атмосферу в обществе, тенденции, идеалы, к которым стремятся люди той или иной страны. Эффективная реклама отражает ценности аудитории, на которую она нацелена.

После того, как древние люди усовершенствовали свое орудие мышления, они научились облегчать свою жизнь, создавая орудия труда. Человек научился выделять в окружающем мире важные закономерности и облекать их в стандартные изображения и звуки. Это дало людям возможность передавать друг другу знания о мире. Теперь то, что сотворил и пережил один член племени, узнавали все. Так когда-то и где-то появилась реклама. Т.е. реклама в своем главном значении — оповещать, призывать — появилась уже на заре человечества. Люди каменного века, изготавливая различные орудия труда, обменивались ими. Можно предположить, что такой обмен не обходился без взаимного «рекламирования».

Эпоха зарождения древних цивилизаций также оставила много памятников, свидетельствующих о появлении элементов древней рекламы. Например, в странах Средней Азии и в Египте возводились сооружения, восхвалявшие правителей и их деяния. В эпоху античной цивилизации начали широко развиваться торговые отношения.

Первым, кто стал использовать самую эффективную форму рекламы — громкие призывы и воззвания, были разного рода торговцы, устроители зрелищных мероприятий, а также глашатаи указов. На площадях и улицах древних городов трезвонили многочисленные продавцы и зазывалы, которые привлекали внимание горожан к их товарам или услугам.

Два латинских глагола: reklamo (выкрикивать) и reklamate (откликаться, требовать) и стали названием этих действий. По улицам Древнего Рима и Азии ходили глашатаи, извещавшие о продаже рабов, скота, предметов домашнего обихода и товаров. Работа была не из лёгких и требовала особого мастерства и уже тогда профессионалы соревновались «в битвах крикунов». В это же время расписывались стены каменных домов и стадионов сообщениями о гладиаторских боях или цирковых представлениях. С падением Римской империи в странах Центральной Европы наступил тысячелетний период варварства и только в XII веке наблюдается оживление в ремеслах и торговле. В Западной Европе в XII — XV веках возникают цехи ремесленников и купеческие гильдии. Они имели свои отличительные знаки: цеховые гербы и знамена. И их товары имели клейма с инициалами мастеров, изготовивших изделия.

В период Ренессанса большое распространение получила наружная реклама в виде вывесок, эмблем и изображений товаров. Такая реклама была доступна простому люду, который в основной своей массе не умел читать и писать. Появились универсальные символы товаров, показывающих, что здесь, в этой лавке, продается такой-то товар или предоставляются такие-то услуги. Например, на конторе ростовщика висела вывеска с тремя шарами. Ступа и пестик стали отличительным знаком химика, а золотой сапог свидетельствовал, что владелец лавки шьёт обувь.

Начало XVII века ознаменовалось появлением печатной текстовой рекламы. Во Франции вышел первый журнал объявлений. Несколько позднее, в Лондоне стала печататься газета «Weekly News» с рекламными [объявления](https://elearning.bseu.by/mod/forum/view.php?id=17953)ми о продажах и покупках или, как тогда говорили, «о намерениях и желаниях». В 1682 году американский издатель, основал газету «Сборник для совершенствования супружества и торговли». Во Франции автор всем известной книги «Робинзон Крузо» Даниель Дефо – известный купец, путешественник и издатель, серьезно занимался рекламой в своей газете «Ревью». Деятельность его в этой области носила такой же профессиональный характер, как и в других.

Во второй половине XVII и в XVIII веках начался информационный прорыв в российском обществе. Потоки информации шли из зарубежных стран. Развитие собственного производства в годы царствования Петра I, а затем Екатерины II, развитие культуры — все эти факторы способствовали и началу рекламной деятельности в империи. А в Англии середины и конца XVII веков развернулась и долгое время длилась широкая рекламная кампания, но не предметов и услуг, а, образно говоря, «живого товара».

Американские колонии с помощью многочисленных пропагандистских брошюр и писем зазывали к себе новых переселенцев. Исследователи американской истории утверждают, что Соединенные Штаты никогда не смогли бы так быстро превратиться в самостоятельное, сильное государство, если бы не эта мощная кампания по «заманиванию» предприимчивых людей в Новый Свет. В Англии, Ирландии издавались рекламные брошюры, содержавшие обещания, иногда полуправдивые, а часто и намеренно лживые. Всё шло в ход в рекламе «райской» жизни на новых местах: обещание несметных богатств, золота и серебра, которые переселенец найдёт там; обилия рыбы, и дичи — для любителей дикой природы; наконец, бескрайних пространств для земледелия и пастбищ. Часть обещаний соответствовала действительности, но большая часть информации была рассчитана на психологию человека — верить словам и надеяться на возможности осуществления своей мечты. И независимо от того, что переселенцы реально обрели в Новом Свете, реклама выполнила свою роль: Америка была заселена, в том числе большим количеством умных, предприимчивых людей. А к 20-м годам XX столетия реклама в Америке (а за ней и в других странах Запада) приобрела по существу тот вид, в котором она предстает и сейчас.

Реклама интересна для географии с точки зрения своего участия в пространственном оформлении территории. Рекламная деятельность – это в первую очередь услуга, которая в каждом случае имеет свою пространственную форму локализации. Несомненно, существует и определенная национальная специфика рекламы. Каждая страна имеет свой отличительный рекламный почерк — из-за особенностей национального самосознания, из-за исторических рекламных традиций, из-за экономических и общественных реалий.

При разработке рекламной кампании всегда учитываются культурные традиции той страны, на которую эта кампания направлена. Это касается не только наружной рекламы и телерекламы, но даже и торговых знаков. Не секрет, что определенные символы, слова либо цвета воспринимаются представителями Запада и Востока по-разному. Известно немало случаев, когда фирма, выходя на международный рынок, разрабатывает для своего продукта специальный “международный” торговый знак, — отличающийся от того, под которым этот товар ранее продавался на внутреннем рынке (LADA, SONY). Для этого разработчиками проводятся исследования планируемого рынка, изучаются его особенности восприятия бренда. Также здесь учитываются традиции и привычки того или иного народа. Норвежцы, например, проводят у экрана телевизора намного меньше времени, чем французы или испанцы. А в Скандинавии телереклама вообще жестко ограничена. У каждой страны своё восприятие морали. То, что в одной является нормой, в другой уже находится за её пределами, и это касается не только религиозных особенностей.

Порой даже на внутреннем рынке определить мотивы покупки, образные и символические представления о товаре бывает непросто. Существует множество примеров подтверждающих, насколько важны культурно-психологические особенности страны при разработке рекламного продукта. Пример из области нейминга: российская компания «Газпром» заключила с нигерийской компанией «Nigerian National Petroleum Corporation» договор о создании совместного предприятия, под названием «Nigaz». Название представляет собой слово-композит, образованное от соединения слов Nigeria и gaz. Однако в названии не были учтены культурные ассоциации с оскорбительным наименованием афроамериканцев – niggaz. Таким образом, каждая культура есть уникальный универсум со своим типом ментальности, нормами поведения, обычаями и традициями, пренебрежение которыми приводит к провалу всей маркетинговой и рекламной стратегии компании. Поэтому такое важное значение имеет анализ национальной среды при разработке креативной стратегии рекламы для той или иной страны.

Существенными различиями обладает менталитет представителей восточного и западного типов культур. Восток (Индия, Китай, Япония) и Запад (Европа, США, Канада) за свою тысячелетнюю историю выработали различные стратегии развития общества, разные модели мировосприятия. Так, французы в рекламе широко используют сексуальные мотивы, англичане — остроумие, немцы берут фундаментальностью фактов, испанцы и итальянцы привлекают зрителя музыкой и танцами. Западный тип мышления – дифференциально-логический, аналитический. Для Запада ключевой принцип – господство субъекта над миром. Власть, воля, активные действия, инициатива – идеал западной личности.

Если знать обо всех этих особенностях и какое-то время наблюдать за мировой рекламой, то можно с высокой долей вероятности говорить о том, в какой стране был придуман тот или иной клип, ролик, макет и прочее. Но американский креатив — это международный креатив, и для него сложнее всего выбрать характеризующие только его стороны. Тем не менее, если вы видите в кадре мизансцену, в которой офисные сотрудники что-то многословно обсуждают, скорей всего этот ролик из США. Если вы смотрите рекламу и понимаете, насколько там все рационально, логично и по всем канонам рекламной науки, даже когда они шутят, то это американская рекламная кампания. Канадская реклама схожа с американской, но выглядит чуть более маргинальной и мрачноватой.

Великобритания — страна рекламы с великолепным креативом и тонким юмором. У англичан хороший, тонкий вкус. Британская реклама более интеллигентная, более изящная. Французская реклама отличается утонченностью, но вовсе не в плане гламура. Идеи, которые являют миру французские агентства, очень смелы и умны, у них глубокий подтекст.

Франция — одна из трех стран, создающих лицо европейского креатива. Высокая эстетика этой страны нашла отражение в рекламе, которая оперирует визуальными образами, туманными и соблазнительными. Она красива и совершенна сама по себе, элегантна, ассоциируется с роскошью. На примере французской рекламы прослеживаются важные ценности французской культуры – любовь и романтические отношения. Для француза удовольствие, приносимое рекламой, уже само по себе является достаточной причиной для покупки рекламируемого товара. Реклама этой страны ориентирована на образы и творчество, креатив с изюминкой. Более половины французских креативных директоров начинали свою рекламную карьеру как художники, в то время как в Америке это, как правило, копирайтеры. Возможно, поэтому во французской рекламе очень мало слов.

Телевизионная реклама из Бразилии редко представляет собой нечто выдающееся, а вот яркие, солнечные, искусно выполненные принты ежегодно покоряют жюри международных фестивалей. Близкая географически к Бразилии, но кардинально отличающаяся по менталитету Аргентина совпадает с соседом только в богатстве палитры отношений и чувств, но дает куда больший уровень эмоциональной напряженности и славится необычными сюжетами.

Реклама из Германии, как и французкая, опровергает стереотипы, сложившиеся о самой стране. Нет чопорности, нет зацикленности на порядке, нет ничего из того, что мы обычно думаем о Германии, кроме безупречной немецкой точности. Немецкая реклама тяготеет к аргументам и фактам, к логике убеждения. Это во многом информационная реклама, она говорит о цифрах, деталях, технических характеристиках. В Германии важным трендом является ориентация на здоровый образ жизни и экологию. Кроме того, ее отличает большая ответственность. Минимум эмоций, максимум достоверности.

Голландцам свойственна любовь к чистоте и порядку, почти как у немцев, и почтение к традициям, как у англичан. Нидерланды стоят особняком не только в ряду европейских стран, но и вообще среди всех стран, создающих заметный креатив. Маленькая страна со свободными нравами — дом для двух сильных офисов двух самых, пожалуй, креативных агентств. Один голландский исследователь утверждал, что влияние национальной культуры на модели потребления огромно. Он обнаружил, что американские ценности, такие как инициативность, личная компетентность, индивидуализм, не являются универсальными, в других культурах отдается предпочтение коллективу, соблюдению групповых норм.

Ирландия — это пивной бренд Guinness, но он обслуживается британцами. Ирландский креатив куда меньше по размаху и амбициям.

Юмор, ирония и самоирония – важные черты чешской рекламы, особенно рекламы пива. А чешская поговорка «как постелишь, так и ляжешь» удачно легла в основу международной рекламной кампании кроватей. Классик чешской литературы мирового значения Ярослав Гашек знаменитый чешский автор «Приключений бравого солдата Швейка» также стал источником вдохновения для рекламистов, тем более что он и сам не чурался этого ремесла.

Россия и Украина имеет достаточно высокий индекс неприятия неопределенности, что, несомненно отражается в рекламе: обычно демонстрируются результаты тестирования продукта, компетентность производителя, чтобы потребитель был уверен в качестве продукта до покупки. Так как культура России характеризуется как низко контекстуальная, информация преподносится в прямой форме с использованием точных цифр (80 % отвара трав, 20% витаминов и микроэлементов…). Реклама преимущественно построена на модели увещевания, включающей в себя аргументы, факты, склоняющие потребителя к покупке. Форма рекламы: мнение эксперта, демонстрация.

Африканский континент сравнительно недавно начал делать попытки стать хозяином своего рекламного рынка. Пример, Южно-Африканская Республика — с одной стороны страна глубокого душевного креатива и философских, задумчивых роликов для финансовых или нефтяных корпораций; страна глубокого понимания общественных проблем и человеческих трудностей. А с другой стороны, в африканцах генетически заложена жизнерадостность и чувство юмора. Южноафриканцы не любят иностранные локации — почти всегда снимают у себя дома, показывая свою жизнь такой, как она есть.

Австралия, казалось бы, как и Бразилия с Аргентиной, находится в Южном полушарии, однако такого веселья и брызг позитивом в разные стороны в рекламе Зеленого Континента нет и в помине. Они там и правда антиподы — австралийский креатив, особенно телевизионный, мрачен, драматичен и порой труден для понимания. Соседняя Новая Зеландия делает креатив похожий, но и своеобразный. Не так драматично, но часто с перегибами и крайностями. Если провокация, то уж такая, что мимо не пройдешь. Если искусство, то высшей пробы, практически артхаус. А с ирландским креативом Новую Зеландию сближает бесконечная любовь к определенному спорту: в Ирландии керлинг, а в Новой Зеландии, конечно же, регби и их национальная гордость команда «All Blacks».

Быстро развивающаяся Азия и здесь не отстает от лидеров. Восточное мышление направлено на поиск всеединства: поиск абсолютной основы мира. Восточное сознание усматривает иллюзорность форм и уделяет внимание тому, что лежит за пределами мира явлений. Восточный способ познания мира опирается на внутренний взор, интуицию. Восточная культура интровертивна, приоритет отводится духовным ценностям. Практикуется принцип внешне физически пассивного существования человека и активного созерцания сущности вещей.

В японской рекламе доминирует образ. Любой элемент рекламного сообщения является частью целостной смысловой, в некотором роде философской, картины. Можно сказать, что, прислушавшись к шелесту листьев в японской рекламе, можно постигнуть глубокий эзотерический смысл. Удивительно тонкие, изящные детали придают японским роликам богатство красок и глубину. Реклама там — смесь японской точности, сдержанности с общим сумасшествием азиатского созидания. Искусно используя национальные концепты, символы, образы, героев она вызывает позитивные ассоциации со своим брендом/товаром. Японцы суеверны по отношению к цифре 4. Основываясь на знании этого факта, фирма Tiffany & Соmpany продает в Японии свою посуду в наборах из пяти, а не из четырех предметов.

Таиланд — фабрика самого сумасшедшего креатива в мире. У них будто совсем по-другому устроены мозги — тайцы снимают простую, смешную рекламу, доводя в ней до абсурда практически все. В последние годы мир видит все больше принтов из Таиланда. Тайская культура характеризуется как высоко контекстуальная, об этом свидетельствует, например, наличие тринадцати официальных видов улыбок, выделенных культурологами и этнографами.

Индия поставляет миру утонченное национальное творчество с безупречным управлением, сравнимым только с бразильским. И неважно, есть ли в ролике или макете индийский колорит, он все равно ощущается. В Индии работает множество иностранцев, но и они не могут ничего поделать с этим индийским духом. Печатная реклама из Индии известна куда больше, чем телевизионная.

В рекламе электронной техники или автомобилей азиатских компаний часто показаны бабочки, деревья и другие природные пейзажи. Эти образы демонстрируют гармонию человека и природы, что является отражением долгосрочной ориентации многих азиатских культур.

Эффективность рекламы часто связана с языковыми различиями представителей разных стран. Часто непонимание в межкультурной коммуникации обусловлено неадекватным переводом рекламного текста. Например, американский девиз рекламы сигарет «Salem – ощущение свободы» на японском рынке превратился «когда ты куришь Salem, чувствуешь, что твой мозг свободен и пуст».

Структура языка оказывает влияние и на восприятие потребителей, на способ запоминания информации. Например, китайский язык стимулирует запоминание зрительных образов, а английский – звуковых сочетаний. Этот факт объясняет нам причину того, почему в англоязычных рекламных слоганах часто используется прием игры слов, перестановки букв и слогов для запоминания.

В каждой стране существует свое законодательство в области рекламы. В Германии запрещена реклама лекарств по рецептам и сравнительная реклама. В Саудовской Аравии запрещена реклама с участием женщин, а в Ираке – реклама импортных товаров. Во Франции запрещена реклама крепких спиртных напитков. Запрещено рекламирование табачных изделий по радио и телевидению в Германии, Бельгии, Великобритании, Франции. В Бельгии запрещена реклама для детей. В Италии не допускается использование в рекламе сочетания национальных цветов – белого и зеленого. В Бразилии нельзя помещать в рекламных посланиях изображение государственного герба.

Для географии важно влияние рекламы на формирование имиджа территории, способного привлечь потенциальных потребителей различного рода услуг, в том числе, туристических. Термин «имидж» внедрен в научное сознание из политологии. В имидже, в отличие от образа, “главное не то, что есть в реальности, а то, что мы хотим видеть, что нам нужно, т.е. имидж должен соответствовать активным ожиданиям людей – активным стереотипам массового сознания. Имиджевая реклама страны, нацеливает потенциального туриста на знакомство с региональной уникальностью ресурсов территории.

Сегодня большинство крупных международных компаний придерживаются стратегии стандартизации рекламы. Продукция компаний выводится на международный рынок под единой товарной маркой, существующие рекламные сообщения лишь переводятся на различные языки. Примером могут служить известные бренды: Malboro, Coca-Cola, Mc’Donalds. В качестве основы данной стратегии лежит признание общности характеристик потребителей разных стран в условиях глобализирующегося общества. Люди во всем мире мотивируются одними и теми же желаниями, поэтому компании могут действовать так, как будто в мире нет различий между нациями. И действительно, современные исследования показывают, что существуют некие универсальные ценности (защита семьи, честность, здоровье, самоуважение, уверенность в себе, справедливость, свобода, дружба, эрудиция), которыми можно руководствоваться при разработке рекламного сообщения для потребителей по всему миру, невзирая на культурные различия. Цели стандартизации рекламы направлены на создание имиджа бренда/товара в мировом масштабе, сокращение расходов на производство рекламы, обеспечение узнаваемости и ускорение выхода на рынки разных стран. Однако существует и достаточно причин, по которым компании вынуждены адаптировать свои рекламные сообщения к специфическим условиям национальных рынков. Среди них: необходимость адекватного перевода рекламных сообщений, различный уровень экономического развития стран, законодательные ограничения в области рекламы, культурные и поведенческие различия.

Стратегия адаптации основана на учете различий в потребительских аудиториях и направлена на локализацию рекламы к иной культурной среде. Компания может адаптировать товарную стратегию (изменить качественные характеристики продукта, упаковку) и креативную стратегию продвижения товара, таким образом, что один и тот же бренд на различных рынках будет неузнаваем. Так, реклама сигарет Мальборо в США и Европе достаточно эффективна, она основана на теме свободы, независимости и удачи. В Азии же население не увидело ничего привлекательного в том, что человек скачет верхом на лошади. Сцена американского запада оказалась непонятной для жителей Азии, в силу различной системы ценностей (индивидуализм-коллективизм).

Особенности символики цвета представителей различных культур, также, отражены в рекламном страноведении. Так, красный цвет: в Америке – любовь, в Китае – доброта и удача, в России – красота и доброта, в Индии – жизнь; желтый: в Америке – процветание, в России – разлука, в Сирии – траур, в Индии – великолепие, в Бразилии – отчаяние; зеленый: в Америке – надежда, в Китае – роскошная жизнь, в Индии –мир и надежда; голубой: в Америке – вера, в Индии – правдивость, в Китае – траур; фиолетовый: в Индии и Бразилии – печаль; белый: в Америке – чистота, в Китае – опасность, траур, в Европе –молодость; черный: в Америке – чрезвычайность ситуации, в Китае – честность.  
Манера подачи, позы, мимика и жесты имеет огромное значение при разработке рекламного продукта для различных стран. Представители восточных культур наиболее сдержаны в невербальной коммуникации, в то время как южноевропейцы и американцы наиболее экспрессивны. Японская реклама неконтактная, а для русских контакт глаз выступает индикатором доверия. К примеру, американский жест пальцами «о'кей» японец может расценить как символ монеты, а француз увидит в нем ноль.

В рекламных роликах Ирана мужчины часто поют, а не рассказывают о достоинствах рекламируемого товара. В Испании сильно влияние сюрреализма на рекламу, в США – гиперреализма и поп-арта. В Японии доминирует образно-символический способ подачи информации о товаре. В США и Европе преобладает реализм с опорой на аргументы.

На примере рекламных материалов популярного европейского автомобиля среднего класса, можно видеть особенности сообщения в разных странах. Германия – упор на надежность и прочность автомобиля, то, на что всегда обращают внимание немцы. Автомобиль настолько надежен, что ему не страшно столкновение немецких и голландских футбольных фанатов. Так же можно отметить, высокий уровень индивидуализма в немецкой культуре – быть не таким как все. Англия – связь с безопасностью автомобиля. Среди англичан высокий уровень избегания неопределенности, то есть, чем безопаснее, чем меньше рисков, тем лучше. В Венгрии в первую очередь реклама обращает внимание на стоимость автомобиля Венгрия одна из беднейших стран Европы, поэтому покупателем в первую очередь важна цена автомобиля. Италия – низкоконтектстная культура, представителям культуры не требуется особых знаний и фактов об описываемом явлении или предмете. Текст гласит об экономичности машины в вопросах потребления топлива. В Швеции на рекламном принте изображена женщина, это связано с тем, что общество имеет более высокий уровень женственности, проще говоря, матриархат, поэтому упор большинства рекламных кампаний направлен на женщин.

Популярность средств массовой информации у рекламодателей и потребителей рекламы в разных странах неодинакова. Журналы основное средство рекламы в Италии, но играют очень незначительную роль в Австрии. В Великобритании газеты – это средство общенациональной рекламы, а в Испании – местной. В Японии просмотру телепрограмм уделяется в среднем 8 часов в день, а в Великобритании всего 3 часа.

Потребительские свойства рекламы часто определяются религией, существующими в той или иной нации предрассудками, суевериями, табу и т.п., уходящими корнями в далёкое прошлое, но живущими и часто влияющими на решения граждан страны. В мусульманских странах религиозные табу часто вынуждают компании изменять свои идеи и образ марки. Однако, религиозные празднества часто представляют новые возможности для рекламы. Например, Coca-Cola запустила рекламный ролик в период Рамадана, сюжет которого строится на том, что когда садится солнце, все начинают пить Coca-Cola, чтобы отпраздновать конец дня. Во многих мусульманских странах существуют строгие правила допустимости рекламы, в Иране, например, для отслеживания порочащей религиозные нормы рекламы был создан специальный комитет цензоров.

У нас автомобили Mercedes считаются символом успеха и статуса, а в Европе это просто марка качественного автомобиля. Учитывая специфику географического положения, национальных культурных ценностей, норм, используя метод адаптации сообщения искусство маркетинга получает большие возможности для расширения деятельности компаний на иностранных рынках, а также возможности выхода местных торговых марок на зарубежные рынки.

Не будем забывать и о креативных инициативах государств, направленных на повышение имиджа, узнаваемости бренда страны. На его создание работают как узнаваемые во всем мире эмблемы (итальянский «сапог», «ножки» парижской Эйфелевой башни, «большое яблоко» Нью-Йорк), так и ее видимые и слышимые атрибуты — герб, флаг, гимн и туристический логотип, который используют в рекламе. Реклама Кипра как туристического направления звучит: «Кипр. И зимой – лето! Или Кипр. Остров всех сезонов». Реклама Испании как места отдыха: « Улыбайтесь, вы в Испании. Испания оставляет след». Девиз в рекламе Туниса: «Тунис. Доброе солнце над доброй страной». Реклама Турции как места отдыха: « Море удовольствий. Турция. Море истории, поэзия солнца. Мы рады встрече с Вами. Ритм жизни… ощути в Турции!». Реклама Мальты как туристического направления: « Мальта. Больше, чем видно глазу». «Уникальный Сингапур»; «Восхитительный Таиланд»; «Удивительный Китай». Эти слоганы подчеркивают особенности и позиционируют страны мира.

«Об идеалах нации говорят ее рекламные [объявления](https://elearning.bseu.by/mod/forum/view.php?id=17953)м, - сказал еще в начале XX в. один известный рекламодатель.

В рекламе вы видите саму страну. Создатели рекламы работают по-разному. Стиль работы диктуется культурой страны. Мир меняется. И рекламные агентства вместе с ним. Европейские агентства многим обязаны своим американским коллегам и самим Соединенным Штатам. В этом нет ничего удивительного. США доминировали после II мировой войны как в экономическом отношении, так и в культурном. Они поставили задачу переустройства мира, разрушенного войной и спасенного американскими солдатами. И в этом Соединенные Штаты и их корпорации преуспели. С беспримерным энтузиазмом они экспортировали капитал и ноу-хау в Европу, на Дальний Восток и по всему остальному миру. Они научили мир маркетингу и продолжают учить. Правда, сегодня это происходит по-другому. Сегодня Соединенные Штаты не одиноки. Вчерашние ученики стали им партнерами. Реклама Европы и Дальнего Востока достигла совершеннолетия. Это, конечно, повлекло за собой перемены. И обильный поток идей по всему миру. А люди имеют потребность делиться идеями друг с другом.

Это означает также, что мы должны всегда идти от частного к всеобщему и возвращаться к частному. Следовательно, нельзя смотреть на вещи издалека. Нельзя сводить все к наименьшему общему знаменателю. Нельзя чрезмерно упрощать. Надо понимать, что все мы можем и должны использовать богатый опыт других людей. Творчество не рождается в вакууме. Кто-то на другом краю земли может подсказать хорошие идеи для вашей торговой марки. Чем больше источников вдохновения, тем больше возможностей для рождения новых идей. Для американцев это верно так же, как для европейцев и азиатов. Мы всегда должны учиться на рекламе других стран. В нашем постоянно меняющемся мире любознательности не может быть слишком.

**Основные ошибки в коммуникациях с разными культурами**

Общение – сложный процесс взаимодействия между людьми, заключающийся в обмене информацией, а также в восприятии и понимании партнерами друг друга. Субъектами общения являются живые существа, люди. В принципе общение характерно для любых живых существ, но лишь на уровне человека процесс общения становиться осознанным, связанным вербальными и невербальными актами. Человек, передающий информацию, называется коммуникатором, получающий ее – реципиентом.

В общении можно выделить ряд аспектов: содержание, цель и средства. Рассмотрим их подробнее.

Содержание общения – информация, которая в межиндивидуальных контактах передается от одного живого существа другому. Это могут быть сведения о внутреннем (эмоциональном и т.д.) состоянии субъекта, об обстановке во внешней среде. Наиболее разнообразно содержание информации в том случае, если субъектами общения являются люди.

Цель общения – отвечает на вопрос «Ради чего существо вступает в акт общения?».  Здесь имеет место тот же принцип, что уже упоминался в пункте о содержании общения. У животных цели общения не выходят обычно за рамки актуальных для них биологических потребностей. У человека же эти цели могут быть весьма и весьма разнообразными я являть собой средства удовлетворения социальных, культурных, творческих, познавательных, эстетических и многих других потребностей.

Средства общения – способы кодирования, передачи, переработки и расшифровки информации, которая передается в процессе общения от одного существа к другому. Кодирование информации – это способ ее передачи. Информация между людьми может передаваться с помощью органов чувств, речи и других знаковых систем, письменности, технических средств записи и хранения информации.

Типы и виды общения

В психолого-педагогической литературе используются понятия «типы» и «виды» общения как определенные разновидности этого феномена. При этом у ученых, к сожалению, нет единого подхода к тому, что считать типом, а что видом общения.

Б.Т. Парыгин под типами общения понимает различия в общении по его характеру, т.е. по специфике психического состояния и настроения участников коммуникативного акта. По мнению ученого, типологические разновидности общения носят парный и одновременно альтернативный характер:

* деловое и игровое общение;
* безлично-ролевое и межличностное общение;
* духовное и утилитарное общение;
* традиционное и инновационное общение.

Видовые различия общения обусловлены их предметной направленностью. В этой связи правомерно говорить об особенностях и специфике политического, религиозного, экономического общения.

Например, предметом политического общения выступает сфера политики, взаимодействие политических партий и их лидеров с представителями различных партий и общественных объединений при решении тех или иных политических вопросов.

При таком подходе, очевидно, что педагогическое общение представляет собой один из видов общения. Предметом такого общения является сфера образования, в которой осуществляется взаимодействие учителей и воспитателей со своими коллегами, учениками и их родителями вокруг вопросов, связанных с обучением и воспитанием учащихся.

Несколько иного взгляда на описание разновидностей общения придерживается А.А. Леонтьев. Автор утверждает, что в исследовании общения неправомерно принимать за простейшую «клеточку» анализа «чистое» межличностное общение в диаде, поскольку каждый человек представляет собой совокупность (ансамбль) общественных отношений. Поэтому автор исходит из того, что общение – это процессы, осуществляющиеся внутри определенной социальной общности – группы, коллектива, общества в целом, процессы, по своей сущности не межиндивидуальные, а социальные. Они возникают в силу общественной потребности, общественной необходимости и реализуют общественные отношения. На основе этого автор выделяет три вида общения: социально-ориентированное общение, групповое предметно-ориентированное общение и личностно-ориентированное общение.

Примером социально-ориентированного общения могут служить лекция, оклад, телевизионное выступление, где лектор или докладчик выступает как представитель общества и решает со своей аудиторией конкретные социальные задачи. Например, рассматривает экологические проблемы конкретного города или региона.

Групповое предметно-ориентированное общение также нацелено на решение социальных задач – организацию коллективного взаимодействия в процессе совместной деятельности. Это общение членов конкретного коллектива другс другом или с представителями другого коллектива. В центре такого общения – проблемы, стоящие перед коллективом, совместная деятельность его представителей.

Личностно-ориентированное общение, представляющее взаимодействие одного человека с другим, далеко не однородно. Это может быть еловое общение партнеров, обслуживающее конкретную совместную деятельность (например, подготовку к экзамену, соревнованию или концерту). Но это может быть также общение, в центре которого находится не какая-либо деятельность, личностные проблемы общающихся, например, выяснение отношений между друзьями или объяснение в любви между юношей и девушкой.

Говоря о видах общения, многие исследователи выделяют деловое и личностное общение. Эти термины довольно часто встречаются как в педагогической литературе, так и в обиходе.

Деловое общение (его также называют ролевым или функционально-ролевым общением) направлено на организацию какой-либо совместной деятельности, того или иного дела. В центре такого общения – интересы дела, функциональные обязанности партнеров, вклад каждого из них в достижение результата, а личностные особенности партнеров: их симпатии или антипатии, чувства, настроение, психическое или физическое состояние как бы отодвигаются на задний план.

В центре личностного (или межличностного) общения , напротив, находятся психологические, физиологические, нравственные и иные личные проблемы партнеров: их интересы , склонности, настроение, отношения с окружающими, самочувствие и т.п. Деловые проблемы в таком общении не столь значимы для партнеров, дело может подождать, его можно завершить и после решения личных вопросов.

В педагогическом процессе деловое и личностное общение довольно тесно переплетаются и неотрывны друг от друга. Учитель не только обращает внимание на то, выполняет или нет ученик задания учителя, какими способами он получил правильный ответ. От взгляда опытного педагога не скроется физическое или психическое состояние ученика, его радостное или подавленное настроение, наличие внутренней тревоги, озабоченности чем-либо.

**Личность как субъект общения**

***Свойства личности***

Понятие личности, так же как и понятие индивида, выражает целостность субъекта жизни. Но личность представляет собой целостное образование особого рода. Личность не есть целостность, обусловленная генотипически: личностью не родятся, личностью становятся.

Личность есть относительно поздний продукт общественно-исторического и онтогенетического развития человека.

Формирование личности есть процесс, прямо не совпадающий с процессом прижизненного изменения природных свойств индивида в ходе его приспособления к внешней среде. Человек как природное существо есть индивид, обладающий той или иной физической конституцией, типом нервной системы, темпераментом, динамическими силами биологических потребностей и многими другими чертами, которые в ходе онтогенетического развития многообразно меняются. Однако, не изменения этих врожденных свойств человека порождают его личность.

Личность есть специальное человеческое образование, которое так же не может быть выведено из его приспособительной деятельности, как не могут быть выведены из нее его сознание или его человеческие потребности. Как и сознание человека, так и его потребности, личность человека тоже «производится» — создается общественными отношениями, в которые индивид вступает в своей деятельности. То, что при этом меняются и некоторые его особенности как индивида, составляет не причину, а следствие формирования его личности.

Другими словами: особенности, характеризующие одно единство (индивида), не просто переходят в особенности другого единства, другого образования (личности), так что первые уничтожаются; они сохраняются, но именно как особенности индивида. Так, особенности высшей нервной деятельности индивида не становятся особенностями его личности и не определяют ее. Хотя функционирование нервной системы составляет, конечно, необходимую предпосылку развития личности, но ее тип вовсе не является тем «скелетом», на котором она «надстраивается». Сила или слабость нервных процессов, уравновешенность их и т. д. проявляют себя лишь на уровне механизмов, посредством которых реализуется система отношений индивида с миром. Это и определяет неоднозначность их роли в формировании личности.

Личность как индивид есть продукт интеграции процессов, осуществляющих жизненные отношения субъекта. Существует, однако, фундаментальное отличие личности. Оно определяется природой самих порождающих его отношений это специфические для человека общественные отношения, в которые он вступает в своей предметной деятельности. Как мы уже видели, при всем многообразии ее видов и форм, все они характеризуются общностью своего внутреннего строения и предполагают сознательное их регулирование, то есть наличие сознания, а на известных этапах развития также и самосознания субъекта.

Изучение процесса объединения деятельности субъекта, в результате которого формируется его личность, представляет собой капитальную задачу психологического исследования.

Общение – сложный многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности, включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

Следовательно, основное назначение этого процесса заключается в том, чтобы люди контактировали, искали и находили точки соприкосновения друг с другом, взаимодействовали между собой в процессе совместной деятельности, что бы они обменивались информацией и стремились к пониманию друг друга. Поэтому психологи условно выделяют в общении три стороны: коммуникативную, интерактивную и перцептивную.

Теперь рассмотрим отдельно каждую из сторон общения, определяя какие свойства личности помогают, а какие мешают взаимодействовать с другими людьми.

**Коммуникативная сторона общения**

Коммуникация – процесс обмена информации. В процессе обмена информации важно, чтобы каждый участник коммуникации правильно понимал свою роль. Другими словами, коммуникатор должен четко излагать необходимую для передачи информацию, а реципиент должен внимательно слушать, воспринимая все сказанное партнером по общению, и только после усвоения всего материала, он может не согласиться с услышанным, сопоставить со своей точкой зрения и т.д.

Мы видим, что для успешного процесса коммуникации человек должен обладать определенным рядом свойств, основными из которых являются: коммуникабельность и коммуникативность. Поскольку необщительному человеку будет трудно осуществлять процесс обмена информацией, так как ее необходимо передавать не просто как сообщение, которыми обмениваются компьютеры определенными порциями в виде электронно-магнитных сигналов. В процессе коммуникации человек должен учитывать индивидуальные особенности партнера, стараться подать информацию в той форме, которая максимально заинтересует собеседника, подчеркнуть те моменты, на которых следует заострить внимание и попытаться более подробно объяснить то, что не совсем понятно.

К свойствам личности, необходимым в процессе общения, можно отнести способность слушать, внушать, уважать партнера по общению (ведь человека, которого уважаешь всегда выслушиваешь с большей внимательностью, чем того, кто не заслуживает внимания), опытность, образованность и др.

К качествам личности, которые напротив создают помехи коммуникации, относятся вспыльчивость, нетерпеливость, слишком развитая самоуверенность и высокомерие по отношению к собеседнику (поскольку у человека с такими качествами уже изначально «притуплено» внимание к партнеру по общению, а значит и к получаемой от него информации) и др.

**Перцептивная сторона общения**

Перцептивная сторона общения включает в себя процесс восприятия и понимания другого человека, формирования его образа.

Впечатление, которое возникает при восприятии человека, играет важную роль в общении. На основе восприятия человека человеком формируется представление не только о внешнем облике, но также о намерениях, мыслях, способностях, эмоциях, установках партнера по общению.

Теперь попытаемся определить, какие свойства человека будут способствовать пониманию и восприятию других людей. На мой взгляд, одним из наиболее необходимых для этого качеств является умение слушать собеседника. Поскольку, если человек не может выслушать партнера, он никогда не сможет его понять. Для успешного общения человек так же должен обладать следующими качествами: терпеливостью, воспитанностью, уважением к партнеру по общению, способностью не полностью доверять первому впечатлению, умением отождествлять себя с собеседником, сопереживать и т.д. Так же я считаю, что для того, чтобы понять других людей, человек должен осознать, что у каждого есть свое мнение, своя точка зрения, которые могут полностью не совпадать с утверждениями личности. Если человек не может принять наличия у других несовпадающих с его мнениями утверждений, то он начинает резко критиковать людей, пытается доказать и навязать свою точку зрения, что создает большой барьер в общении между людьми, поскольку у человека, который поделился своими мыслями и не получил никакого понимания, а только критику, возникает чувство нежелания общаться с данным индивидом.

По моему мнению, для восприятия и понимания человека человеком очень важно умение читать невербальные сигналы, так как это позволяет увидеть внутренний мир человека, его реакцию на происходящие события, людей, поскольку эти проявления не контролируются человеком.

К свойствам создающим барьер в перцептивном общении можно отнести неумение слушать, надменность и высокомерие, нетерпеливость и нервозность, вспыльчивость, лицемерие, чрезмерная самоуверенность, навязчивость и т.д.

**Интерактивная сторона общения**

Интерактивная сторона общения представляет собой взаимодействие (и воздействие) людей друг с другом в процессе межличностных отношений. Действие является одним из главных компонентов общения.

Интерактивная сторона общения проявляется не только через обмен информацией, но и через усилия людей по организации совместных действий, позволяющих партнерам организовывать какую-либо совместную деятельность.

К свойствам, которыми должна обладать личность для успешного интерактивного общения, я бы отнесла организаторские способности, пунктуальность, дисциплинированность, самоорганизованность, умение внушать и манипулировать людьми (в разумных пределах), коммуникативность и когнетивность, самостоятельность, надежность и др.

К качествам личности создающим помехи для интерактивного общения можно отнести свойства противоположные перечисленным, а так же замкнутость, безынициативность, безответственность, неопытность в конкретной области и др.

**Формирование и свойства личности**

Личностные свойства индивида - свойства, характеризующие его как личность. В качестве собственно личностных свойств из всего многообразия свойств человека обычно выделяются те, которые обусловливают общественно значимое поведение или деятельность человека. Основное место в них, поэтому занимают система мотивов и задач, которые ставит себе человек, свойства его характера, обусловливающие поступки людей (т. е. те их действия, которые реализуют или выражают отношения человека к другим людям) и способности человека (т. е. свойства, делающие его пригодным к исторически сложившимся формам общественно полезной деятельности).

Из представления о личности, заключенного в первоначальном значении этого слова и указывающего на роль, которую актер играет в пьесе (а в дальнейшем и на ту реальную роль, которую человек играет в жизни), должна быть все же удержана одна существенная черта. Она заключается в том, что личность определяется своими отношениями к окружающему миру, к общественному окружению, к другим людям. Эти отношения реализуются в деятельности людей, в той реальной деятельности, посредством которой люди познают мир (природу и общество) и изменяют его. Никак нельзя вовсе обособить личность от той реальной роли, которую она играет в жизни. Значительность личности определяется не только самими по себе свойствами, но и значительностью тех общественно-исторических сил, носителем которых она выступает.

Личность формируется во взаимодействии, в которое человек вступает с окружающим миром. Во взаимодействии с миром, в осуществляемой им деятельности человек не только проявляется, но и формируется. Поэтому-то такое фундаментальное значение для психологии приобретает деятельность человека. Человеческая личность, т.е. объективная реальность, которая обозначается понятием личность, — это реальный индивид, живой, действующий человек.

В качестве личности человек выступает как единица в системе общественных отношений, как реальный носитель этих отношений. В этом заключается положительное ядро той точки зрении, которая утверждает, что понятие личности есть общественная, а не психологическая категория. Это не исключает, однако, того, что сама личность как реальность, как кусок действительности, обладая многообразными свойствами — и природными, а не только общественными, — является предметом изучения разных наук, каждая из которых изучает ее в своих специфических для нее связях и отношениях. В число этих наук необходимо входит психология, потому что нет личности без психики, более того — без сознания.

Человек есть индивидуальность в силу наличия у него особенных, единичных, неповторимых свойств; человек есть личность в силу того, что он сознательно определяет свое отношение к окружающему. Человек есть личность, поскольку у него свое лицо. Человек есть в максимальной мере личность, когда в нем минимум нейтральности, безразличия, равнодушия, максимум «партийности» по отношению ко всему общественно значимому. Поэтому для человека как личности такое фундаментальное значение имеет сознание не только как знание, но и как отношение. Без сознания, без способности сознательно занять определенную позицию нет личности.

Положение о протекании психических процессов на разных уровнях имеет фундаментальное значение для понимания психологического строения самой личности. В частности, вопрос о личности как психологическом субъекте непосредственно связан с соотношением непроизвольных и так называемых произвольных процессов. Субъект в специфическом смысле слова — это субъект сознательной, «произвольной» деятельности. Ядро его составляют осознанные побуждения — мотивы сознательных действий.

Всякая личность есть субъект в смысле Я, однако понятие личности и применительно к психологии не может быть сведено к понятию субъекта в этом узком специфическом смысле. Психическое содержание человеческой личности не исчерпывается мотивами сознательной деятельности; оно включает в себя также многообразие неосознанных тенденций — побуждений его непроизвольной деятельности. Я — как субъект — это образование, неотделимое от многоплановой совокупности тенденций, составляющих в целом психологический склад личности. В общей характеристике личности надо еще также учитывать ее «идеологию», идеи, применяемые человеком в качестве принципов, на основе которых им производится оценка своих и чужих поступков, определяемых теми или иными побуждениями, но которые сами не выступают как побуждения его деятельности.

*Языковая картина мира* отражает реальность через культурную картину мира. Язык подчиняет себе, организует восприятие мира его носителями. Эта картина мира тесно связана с культурной картиной мира, находится в непрерывном взаимодействии с ней и восходит к реальному миру, окружающему человека.

Путь от реального мира к понятию и выражению этого понятия в слове (именно слово является основной единицей языка) различен у разных народов. Это связано с различными природными, климатическими условиями, а также с разным социальным окружением. По этой причине у каждого народа своя история, свои культурная и языковая картины мира.

Безусловно, культурная картина мира всегда богаче, чем языковая. Но именно в языке реализуется, вербализуется культурная картина мира, хранится и передается из поколения в поколение. Именно картина, а не фотография мира, которая была бы одинакова у разных народов.

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.

Поэтому там, где русский человек видит два цвета: синий и голубой, англичанин видит один цвет — blue. Хотя и те, и другие смотрят на одну и ту же часть спектра. Если англичанин видит два предмета — foot и leg, то русский — только один — ногу. Таким образом, язык навязывает человеку определенное видение мира. Один и тот же кусочек реальности, одно и то же понятие имеет разные формы языкового выражения в разных языках — более полные или менее полные.

Когда мы учим иностранный язык, слова этого языка, мы знакомимся с кусочком чужой картины мира и пытаемся совместить его со своей картиной мира, заданной родным языком. Но чаще всего это невозможно. Ведь усваивая чужой язык, человек одновременно усваивает и чужой мир, чужую культуру, что приводит к своеобразному раздвоению личности. Именно это и является одной из главных трудностей в изучении иностранного языка.

Как правило, большое число проблем возникает при переводе информации с одного языка на другой. Очевидно, что абсолютно точный перевод невозможен из-за разных картин мира, создаваемых разными языками. Наиболее частым случаем такого 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 такими словами, являются уникальными для данной культуры, а в других культурах отсутствуют и, следовательно, там нет соответствующих слов для их выражения. Так, в русском языке нет зля или виски, а значит, нет и соответствующих слов на русском языке. А в английском языке нет слов для блинов, борща, водки и т.д. В случае необходимости эта понятия выражаются с помощью заимствований.

Но таких слов в языке не очень много (не более 6—7%). Более сложным случаем оказывается ситуация, когда одно и то же понятие по-разному — избыточно или недостаточно — выражается в разных языках. Выше мы уже приводили такие примеры. Проблема в том, что значение слова не исчерпывается одним лишь лексическим понятием (денотацией слова), а в значительной степени зависит от его лексико-фразеологической сочетаемости и коннотации. Полное совпадение всех названных аспектов слова практически невозможно. Именно поэтому невозможно переводить слова только с помощью словаря, который дает длинный список возможных значений этого слова. Изучая язык, нужно заучивать слова не в отдельности, по их значениям, а в естественных, наиболее устойчивых сочетаниях, присущих данному языку.

Поэтому «победу» можно только «одержать», «роль» — «играть», «значение» — «иметь». Русский «крепкий чай» по-английски будет «сильным чаем» (strong tea), а «сильный дождь» — «тяжелым дождем» (heavy rain). Это примеры лексико-фразеологической сочетаемости слов, которые естественны и привычны в родном языке, но совершенно непонятны для иностранца (если он будет переводить эти словосочетания по словарю).

Помимо проблем с лексико-фразеологической сочетаемостью слов существует конфликт между культурными представлениями разных народов о тех предметах и явлениях реальности, которые обозначены эквивалентными словами этих языков. Эти культурные представления обычно определяют появление различных стилистических коннотаций у слов разных языков.

Примером может служить словосочетание «зеленые глаза», которое по-русски звучит весьма поэтично, наводит на мысли о колдовских глазах. Но то же самое словосочетание по-английски (green eyes) напоминает о зависти и ревности, которые были названы Шекспиром в его трагедии «Отелло» «зеленоглазым чудовищем». Если в России встретить черную кошку — к несчастью, то в Англии — к удаче.

Слово как единица языка соотносится с предметом или явлением реального мира. В разных культурах могут быть разными не только эти предметы или явления, но и культурные представления о них. Ведь они живут и функционируют в разных мирах и культурах. Так, английский house очень сильно отличается от русского дома. Для нас дом — это и место жительства, и место работы человека, любое здание и учреждение. Для англичан — это только здание или строение. Домашний очаг будет передаваться словом home. Это означает, что понятие «дом» шире, чем понятие «house».

Таким образом, при выборе языка общения необходимо помнить как о лексико-фразеологической сочетаемости слов, так и об их различной коннотации, существующей в разных языках.

Тактика - это способ достижения стратегии (цели). Тактика зависит от стратегии, ею определяется. Тактические приемы, используемые сторонами переговоров, достаточно хорошо описаны в литературе, посвященной изучению переговорного процесса, как мемуарной, так и научной (Ф.Ч. Икле, Р.Фишер и У.Юри, Я.Нергеш, М. Лебедева, Л.Белланже, В.Исраэлян, Ж.-К. Альтман и др.), они изучаются и представителями других наук, в первую очередь, логики, риторики, психологии.

Вполне естественно, что тактические приемы стратегии торга описаны и проанализированы значительно лучше. Они чрезвычайно разнообразны и имеют различные варианты.

Основными тактическими приемами стратегии торга являются следующие.

Тактика «давления».

Разновидностями применения данного тактического приема могут быть:  
- угрозы;

- ложные угрозы (блеф);

- ультиматум («берите ручку и пишите», «или соглашайтесь или мы уходим»).

Тактика «завышения первоначальных требований».

Смысл ее заключается в том, что участники переговоров запрашивают больше, чем реально надеются получить. Суть ее хорошо иллюстрирует поговорка - «проси верблюда, дадут барана».

Тактика «дисквалификации».

Суть ее заключается в том, что вместо обоснования истинности или ложности выдвигаемого стороной аргумента другой участник пытается давать оценку достоинств или недостатков партнера по переговорам (переход на личности). Разновидностями применения данного тактического приема могут быть:

- личные выпады («что-то Вы плохо выглядите, плохо спали?», «я слышал, от Вас жена ушла?»);

- клевета;

- преднамеренный обман: ложные факты, ложные полномочия, применения так называемого обманного консенсуса («мы все одна большая семья», «дружба превыше всего» и т.п. выражения);

- шантаж;

- насмешка;

- слухи;

- скандал.

Тактика «расстановки ложных акцентов в собственной позиции».

Суть данного тактического приема заключается в том, чтобы продемонстрировать партнеру по переговорам крайнюю заинтересованность в решении вопроса, который для вас является второстепенным.

В ходе дальнейших переговоров требования по данному вопросу снимаются, но снятие требований подается как уступка, взамен которого требуют уступку по другому вопросу.

Тактика «выдвижения требований в последнюю минуту».

Суть данного приема заключается в следующем. В момент, когда переговоры близки к завершению и остается подписать соглашения, выдвигаются новые требования.

Тактика «растущих требований».

Сущность ее понятна из названия – повышение требований с каждой последующей уступкой. Сошлемся на пример, приведенный М. Лебедевой.

Тактика растущих требований была использована премьер-министром Мальты на переговорах с Великобританией в 1971 году по поводу размещения на территории Мальты воздушных и морских баз. Когда переговоры, казалось бы, шли к концу и оставалось подписать соглашение, правительством Мальты было выдвинуто требование выплатить 10 миллионов фунтов стерлингов. После того как англичане согласились выполнить данное условие и предложили подписать договор, премьер-министр Мальты выдвинул новое требование – обеспечить занятость для мальтийских докеров и рабочих на английских базах в течение всего срока действия договора.

Тактика «пакета» (пакетирования, увязки).

Сущность – несколько вопросов повестки дня увязываются и предлагаются к рассмотрению в виде «пакета» («продажа в нагрузку»). В результате предлагается обсуждать не отдельные предложения, а их комплекс. Сторона, предлагающая «пакет», рассчитывает, что другая сторона, будучи заинтересована в нескольких предложениях из «пакета», примет и остальные. В случае отказа есть возможность реализовать пропагандистскую функцию, выдвинув обвинения в нежелании партнера по переговорам вести конструктивный диалог.

Примером применения данного тактического приема может служить позиция иракского диктатора С. Хусейна на переговорах в 1990 году по вопросу о выводе иракских войск из оккупированного Кувейта. С.Хусейн заявил, что Ирак готов это сделать, но только в ответ на вывод израильских войск с западного берега реки Иордан и сектора Газа, а также сирийских войск из ливанской долины Бекаа.

Тактика «салями».

Название данный тактический прием получил по аналогии с известным сортом колбасы, которую принято нарезать очень тонкими слоями. Сущность применения этого приема – предоставление партнеру по переговорам информации очень небольшими порциями. То же в отношении уступок – очень маленькими шагами. Цель применения этой тактики – надежда на то, что партнер сдастся первым.

Тактика «двойного толкования».

Сущность – в соглашение по итогам переговоров сознательно закладывается двойной смысл, не замеченный партнером. При этом договоренность вроде бы не нарушается, однако выгодна она лишь одной стороне. Пример применения подобной тактики приводит В. Исраэлян.

В ноябре 1967 года была принята резолюция Совета Безопасности ООН о мирном урегулировании ближневосточного конфликта. В ней содержалась фраза о необходимости «возвращения оккупированных территорий». Так как слово «всех» территорий в эту фразу включено не было, Израиль заявил, что резолюция не требует его ухода со всех оккупированных территорий. Арабские же страны, ссылаясь на ту же резолюцию, настаивали на выводе израильских войск со всех оккупированных территорий.

Тактика «ухода» (выжидания, отсрочки, молчания).

Цель применения данного тактического приема – вынудить партнера первым давать информацию, ни принимать, ни аргументов, ни альтернатив другой стороны, откладывать собственные аргументы и решения на более поздний срок. Разновидностями его применения могут быть:  
- ссылка на третью сторону как обоснование отказа двигаться вперед;

- игнорирование вопросов и предложений;

- ответ не по существу обсуждаемых проблем;

- уход с переговоров.

Тактика «Талейрана».

Свое название данный тактический прием получил по имени известного французского дипломата. Суть ее в следующем – сначала найти оружие переговоров (аргументы, принципы) и усвоить тактику их применения (путем репетиций); разделить союзников, эксплуатируя их разлад и опасения; победить противостоящих союзников, подчеркивая общность интересов.

Тактика «милого друга».

Сущность – точно сформулировать свое пожелание; попросить противника не отвечать сразу же.

Тактика «загадки».

Сущность – отправлять другой стороне противоречащие друг другу послания (мы готовы нас выслушать… мы не можем согласиться с тем, чтобы вы возвращались к этому вопросу).

Тактика «вины».

Сущность – постоянно атаковать противника, потребовать объяснений с самой первой его «ошибки»; продемонстрировать ему, драматизируя, весь размах нанесенного ущерба и одновременно напомнить о важности той миссии, в которой все собравшиеся призваны участвовать. Участника переговоров должны насторожить такие высказывания, как: «вы как человек умный, не станете отрицать…», «всем хорошо известно, что…», «необразованный человек не поймет, но вы…», «вы, конечно, знаете, что…», «наука давно установила, что…», «общеизвестным является факт…» и т.п.

Применение принципиальной стратегии или партнерского подхода к переговорам, как уже отмечалась, является более результативным. К основным тактическим приемам данной стратегии относятся следующие.

Тактика «постепенного повышения сложности обсуждаемых вопросов».

Ее применение предполагает идти от простого к сложному, от вопросов, вызывающих наименьшие разногласия к более сложным. К положительным сторонам применения такой тактики можно отнести, что по мере обсуждения вопросов растет доверие, создается благоприятный психологический фон.

Тактика «вынесения спорных вопросов «за скобки».

Сущность ее понятна из названия. Переговоры ведутся, и соглашение заключаются только по той части проблем, по которой нет разногласий, спорные вопросы не рассматриваются (откладываются).

Тактика «пирога».

Применение данной тактики эффективно при проведении переговоров по разделу чего-либо (например, территории). Ее сущность заключается в том, что одна сторона предлагает принцип раздела и проводит раздел, а другой выбирает (один делит «пирог», а другой выбирает себе кусок). Прием предполагает, что одна сторона, опасаясь получить меньший «кусок», будет стремиться к тому, чтобы делить как можно точнее.

Тактика «блока».

Может применяться и применяется, как правило, при проведении многосторонних переговорах. Сущность ее применения в том, что партнеры по переговорам, имеющие общие интересы, выступают единым блоком. Сначала согласовываются действия внутри блока, затем – между блоками.

Тактика «пробного шара».

Данный тактический прием состоит в том, что предложения на переговорах формулируются не в виде конкретного предложения, а в виде идеи («а что, если мы попробуем сделать так»).

В переговорной практике эти и другие тактические приемы могут применяться и применяются как при осуществлении стратегии торга, так и принципиальной стратегии, то есть могут иметь двойное назначение. К тактическим приемам двойного назначения относятся тактика «пакетирования», «блока», «ухода», «пробного шара».

Описанные тактические приемы имеют как преимущества, так и недостатки.

Например, применение давления и угроз может иметь результат. Но если они не имеют под собой реальных оснований, то теряют силу и, скорее всего, не смогут быть применены еще раз. Сами соглашения, основанные на угрозах, вынуждены и поэтому непрочны и недолговечны.

Тактика «завышения первоначальных требований» может привести к тому, что другая сторона может просто уйти с переговоров.

Применение тактик «салями» и «ухода» может привести к значительному затягиванию переговоров.

Тактические приемы, применяемые в процессе переговоров, постоянно совершенствуются, появляются их новые виды. В конечном итоге их сочетание зависит от опыта и искусства переговорщиков, целей и задач переговоров.

Наиболее распространённым разграничением является формальное обращение и неформальное. Официально формальное обращение в современном русском языке производится с употреблением местоимения второго лица множественного числа «вы», обращённого к одному респонденту. В письменной речи местоимение «вы», адресованное конкретному собеседнику, в определённых случаях пишется с заглавной буквы. Обращение с применением местоимения «ты» считается неформальным. Для краткости формальное обращение часто называют «обращение на вы», неформальное — соответственно «обращение на ты», хотя это не совсем правильно и не везде соответствует действительности.

Предполагают, что обращение «на вы» впервые начало применяться по отношению к римским императорам, в связи с совмещением нескольких различных титулов. Иногда же множественное число считается очень древней метафорой могущества и власти.

В [русском языке](https://ru.wikipedia.org/wiki/Русский_язык) обращение «на вы» постепенно вошло в употребление с [XVIII века](https://ru.wikipedia.org/wiki/XVIII_век) из-за сильного влияния французского языка и культуры, прежде всего в кругах аристократии. Существуют теории, что исконно «вы» было обращением к врагу. До этого использовался традиционный русский речевой этикет с собственной системой фамильярных и формальных обращений. Таким образом, местоимение «ты» могло быть адресовано даже [царю](https://ru.wikipedia.org/wiki/Царь): «*ты, царь-батюшка…*». В [«Петиции»](http://www.hist.msu.ru/ER/Etext/jan1905.htm) (Петиция рабочих и жителей Петербурга для подачи Николаю II) также используется «ты», адресованное царю [Николаю Второму](https://ru.wikipedia.org/wiki/Николай_II).

В английском языке начиная с XV века практически повсеместно было принято обращение «на вы» ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/Английский_язык) *you*). В результате этого нормативные формы местоимений второго лица перестали различаться, таким образом обращение «на вы» исчезло из английского как самостоятельная форма. Исключением является архаичная либо поэтическая речь: религиозные тексты, молитвы (при обращении к [Богу](https://ru.wikipedia.org/wiki/Бог)), стихотворения, где используется местоимение «ты», впрочем, являющееся уважительным ([англ.](https://ru.wikipedia.org/wiki/Английский_язык) [*thou*](https://ru.wikipedia.org/wiki/Thou)).

Убеждение предполагает выполнение нескольких условий:

* *Во-первых*, это наличие у адресата возможности по собственной воле принять то или иное решение, совершить или не совершить то или иное действие.
* *Во-вторых*, действие, которое, как ожидается, совершит адресат в результате акта убеждения, должно рассматриваться им как благоприятное тем или иным образом для него самого.
* *В-третьих*, адресат должен иметь возможность сознательно принять те или иные оценки и отношения или предпринять то или иное действие.

Существует несколько способов достижения поставленной цели. Аргументативные тактики основываются на разумных доводах, как рациональных, так и эмоциональных, апеллирующих к ценностям адресата.

Аргументация — это сложная и многогранная интеллектуальная деятельность, включенная практически во все сферы жизни человека, связанные с потребностью убеждения адресата в необходимости принятия выдвигаемого тезиса. Процесс аргументации является неотъемлемой частью современной общественной жизни, даже если этот процесс становится просто средством достижения узких интересов общественных групп.

По нашим наблюдениям, в речи современных лидеров формально-логические процедуры используются не часто. В сфере политики важно не доказать истинность чего-либо, но утвердить свою мысль, привлекая на свою сторону единомышленников.

Как известно, в процесс аргументации входит выявление способов разрешения ситуации, их сопоставление и оценка, а также выбор одной из них. Поэтому наиболее частотными в сфере делового общения оказались выделенные нами тактика контрастивного (сопоставительного) анализа, тактика видения перспективы, тактика обоснованных оценок; другие тактики менее частотны.

1.1. Тактика контрастивного (сопоставительного) анализа

Тактика контрастивного анализа опирается на прием сопоставления. Сопоставление фактов, событий, результатов, прогнозов воспринимается адресатом как убедительные аргументы.

Темпоральность включает в себя и ситуативно-речевое время, и время обсуждаемых событий, предшествующих событию, планируемых, прогнозируемых. Она проявляется чаще всего, по нашим наблюдениям, в сопоставлении двух основных характеристик: 1) характеристика прошлого и 2) характеристика настоящего. Модель текста складывается: из формы прошедшего времени (как несовершенного, так и совершенного вида) и формы настоящего времени глагола.

1.2. Тактика указания на перспективу

Тактика указания на перспективу направлена на то, чтобы выражать стратегические цели, позиции и намерения говорящего. Лидеры, оценивая политическую, экономическую ситуацию, часто пытаются дать прогноз развития событий в будущем.

Указание на перспективу включает предлагаемое решение и предполагаемый результат. Результат, как правило, рассматривается после того, как в тексте фиксируется предлагаемое решение.

Несмотря на то, что прогнозирование может сопровождаться известной долей сомнения, апелляция к результату придает прогнозированию аргументативную силу. Рассмотрение некоторого решения с точки зрения последствий, которые оно за собой влечет, является одним из важнейших аргументов за или против этого решения. Перспектива может видеться и позитивной. По контрасту с негативной перспективой в таких высказываниях политики используют имена прилагательные и глаголы с положительным, созидательным значением:

Но и в этих случаях характерна категоричность суждения. Вероятно, это делается специально — для усиления убеждающего воздействия. Прогнозирование развития событий бывает более убедительным, когда в высказывании указывается обусловленность перспективы определенными факторами

1.3. Тактика обоснованных оценок

Высказывания, содержащие оценку, составляют довольно значительную часть общего числа высказываний. Мнение же оказывается субъективным, поэтому от того, как представлена оценка, во многом зависит эффективность аргументации. Только обоснованные оценки могут быть приняты как аргумент в [речи оратора](http://www.elitarium.ru/2006/04/10/distancionnyjj_kurs_oratorskoe_masterstvo_i_iskusstvo_rechi.html). При этом, безусловно, сама необходимость аргументирования предполагает наличие разных точек зрения на одну проблему.

Основная часть оценок в речи политических и общественных лидеров, по нашим наблюдениям, выражена нейтральными, общеупотребительными словами.

Эмоциональность создается за счет использования устойчивых словосочетаний: живая реакция, ключевой вопрос, задача неблагодарная. Повышенную эмоциональность оценкам придает употребление разговорных слов и словосочетаний со сниженной стилистической окраской:никакого проку нет, это последнее дело (в значении «не подходяще», «неприемлемо»), сильно не нравится и даже грубых слов: вранье, нужно было им врезать, навязывают.

1.4. Тактика иллюстрирования

Тактика иллюстрирования проявляется в использовании фактов и примеров.

В риторике иллюстративный тип аргумента считается одним из распространенных средств воздействия. Он имеет наглядную описательную форму. В отличие от

*факта* — самодостаточного события, из которого с неизбежностью вытекает правильность тезиса,

*пример* — это только одно из ряда событий, любое из которых в равной мере подтверждает высказанную мысль.

Цифровые модели считаются сильным средством убеждения. Однако следует отметить, что цифровые показатели имеют двоякий характер. Большее воздействие на людей оказывают «огромные», «устрашающие», но ничем не подтвержденные цифры, которые применяются недобросовестными ораторами в спекулятивных целях. Реальные, фактические данные выглядят гораздо более скромно, а слушатель не имеет возможности определить, насколько правдивы те или иные цифры, не имеет возможности различить «честный» аргумент и демагогический прием.

Разновидностью аргументативной стратегии является агитационная стратегия. Задача агитационной стратегии — воздействовать на поступки слушателей, чтобы побудить их к совершению определенного действия.

Выступления, в которых используется агитационная стратегия, близки к аристотелевскому роду речей совещательных, рассуждающих о пользе и вреде, а также о способах достигнуть наилучшего решения. Аристотель указывал на две возможные цели совещательных речей: «Дело речей совещательных — склонять или отклонять, потому что ораторы, произносящие речи публично, делают одно из двух [или склоняют, или отклоняют]». При этом агитационная стратегия использует как аргументативные тактики, так и специфические тактики обещания, призыва, а также общую тактику учета ценностных ориентиров адресата.

**Тематика практических занятий**

1. Основны межкультурных коммуникаций.

2. Модели кросс-культурного взаимодействия в бизнесе согласно теории Р. Гестелланда

3.Язык мимики и жестов

4.Бизнес-этикет в разных странах

5.Особенности рекламы в разных культурах

6.Основные ошибки в коммуникациях с разными культурами

**Тематика лабораторных занятий**

1.Основны межкультурных коммуникаций.

2. Модели кросс-культурного взаимодействия в бизнесе согласно теории Р.Гестелланда

3.Язык мимики и жестов

4.Бизнес-этикет в разных странах

5.Основные ошибки в коммуникациях с разными культурами

**КЕЙСЫ**

**К ПРАКТИЧЕСКИМ И ЛАБОРАТОРНЫМ ЗАНЯТИЯМ**

**КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ И БИЗНЕС**

Charles M. Humpden-Turner, Fons Trompenaars. Building Cross-Cultural Competence. – NewHaven&London: YaleUniversityPress, 2000.

**Задание:** Ознакомьтесь со следующими примерами межкультурного взаимодействия и воздействия особенностей бизнес-культур на международный бизнес, менеджмент и маркетинг.

Прокомментируйте сложившуюся ситуацию и определите причины непонимания и разногласий. Обоснуйте свою точку зрения, используя методы анализа бизнес-культур и сравнительных исследований Г. Хофштеда, Ф. Тромпенаарса, Э. Холла, Д. МакГрегора и др.

**Ситуация 1 – Ассоциации**

В конце 70-х годов советская делегация, находившаяся в Индии с краткосрочным визитом, была приглашена в частный дом на ужин. Войдя в дом, советские гости увидели многочисленные свастики, развешанные хозяином под потолком. Руководитель делегации (ветеран Великой Отечественной войны) немедленно заявил протест. Причем сделал это в достаточно эмоциональной форме.

**Ситуация 2 – Семейные узы**

М-р Берд, экс-сотрудник американского госдепартамента, был нанят известной мультинациональной корпорацией в качестве представителя в Саудовской Аравии. Бывший американский дипломат был приглашен в дом м-ра Фауда для обсуждения его возможного участия в местном СП с упомянутой корпорацией. Они были представлены друг другу, и так как это была их первая встреча, разговор начался с неформальной беседы. Вопросы были обычные, например: «Как дела? Как долетели? Как семья? Как поживают ваши родители?» и т.д.

М-р Берд, знакомый с принятыми формальностями приветствия и знакомства, на вопросы отвечал: «Спасибо, хорошо… Мой отец в порядке, но, к сожалению, стал хуже слышать… Я виделся с ним несколько месяцев назад, на Рождество, когда мы забирали его на пару дней из дома престарелых…» С этого момента что-то пошло не так… М-р Фауд был достаточно гостеприимен и учтив, но не проявлял никакого интереса к ведению бизнеса с американским коллегой.

**Ситуация 3 – Сразу к делу**

Данный инцидент был рассказан британским консультантом по управлению, работающим в Париже. Я присутствовал на первой встрече исполнительного директора американской консалтинговой компании, базирующейся в Нью-Йорке, с тремя партнерами из Парижской консалтинговой фирмы.

Переговоры не пошли…

Не прошло и 15 минут заседания как американский коллега запросил данные о годовых доходах французской компании, и, не дожидаясь ответа, предложил французам произвести расчет предполагаемой доли рынка, т.к. его компания заинтересована в их сотрудничестве.

…Я почувствовал что в офисе стало «холодно»…

**Ситуация 4 – Обед по-японски**

«Почему никто не стал есть?» - этот вопрос читался в удивленных глазах американской деловой леди на приеме высокопоставленной делегации клиентов из Японии.

«Я приложила такие огромные усилия для приготовления для них фуршета! Стол был сервирован лучшим фарфором и серебром. Я заказала лучший японский чай…Но никто даже не притронулся к еде!»

**Ситуация 5 – Вавилонская проблема**

Молодой норвежский директор российского филиала американской компании испытывал трудности с делегированием ответственности и функций своим замам - итальянцу и греку. Руководство компании, пытаясь решить проблему, прибегло к помощи консультантов по управлению из США, Германии, Англии и Франции.

Консультант из США порекомендовал определить им «зоны персональной ответственности» и увязать материальное стимулирование с общими результатами. Ни в коем случае не позволять обратного делегирования функций. А если это случается, проводить совместные «мозговые штурмы» для выработки решения, на которых давать возможность замам проявить себя и соревноваться друг с другом. И самое главное — создать «условия для лучшей самореализации», «атмосферу, где замы почувствуют себя в ответе за результаты деятельности всего филиала».

Консультант из Германии порекомендовал не только определить зону ответственности каждого из замов, но и с максимальным количеством деталей описать их конкретные функциональные обязанности. Строго развести эти обязанности между ними, не допуская дублирования.

Предусмотреть случаи, когда решения, связанные с исполнением этих функций, принимаются самостоятельно, и случаи, когда эти решения согласовываются с директором.

Консультант из Англии рекомендовал провести с замами беседу о миссии, целях и стратегии компании. В рамках стратегического курса компании поручить каждому из них самостоятельный долгосрочный проект. Сформулировать задачи, которые должны быть решены при его осуществлении. Предложения английского консультанта в наибольшей степени совпадали с предложениями норвежского директора филиала, которые последний излагал, встречаясь с руководством компании в США.

Консультант из Франции вначале не мог понять сути конфликта. Затем, разобравшись, предложил в качестве наиболее быстрого и эффективного способа решения проблемы... перевод норвежского директора на работу в другое место.

**Ситуация 6 – Время - деньги**

В середине 90-х годов российская делегация профсоюза работников торговли посетила Индию. В честь прибытия делегации индийская сторона назначила прием. Программа приема включала приветственное обращение почетного гостя - видного парламентского деятеля Индии и ужин. В пригласительных билетах время приема было обозначено как 19:00.

Прибыв на прием в 18:45, российская делегация обнаружила в зале только слуг, заканчивающих сервировку стола. Индийские участники приема стали прибывать через полчаса. В 19:45 прибыл почетный гость. В 20:00 прием начался. Приехавший на прием в 19.30 ответственный сотрудник российского посольства успокоил членов делегации. «Это не знак неуважения к Вам. Так здесь принято», - сказал он.

**Ситуация 7 – Работники-канадцы и филиппинский менеджмент**

Банковский работник канадского происхождения следующим образом описал стиль управления своего начальника-филиппинца.

«Во время моей работы в Королевском банке у меня был в высшей степени невыносимый и подозрительный начальник. Как помощник менеджера, он имел власть над всеми сотрудниками по административной линии, включая меня. Проблема состояла в том, что, как оказалось, он абсолютно не доверял своим подчиненным. Он все время заглядывал нам через плечо, контролировал нашу работу, отношения и пунктуальность.

Хотя большинство сотрудников такое отношение возмущало, помощник менеджера был крайне добросовестным руководителем, свято верившим в то, что он называл «старым стилем» управления. Он был уверен, что работники ленивы по своей природе. Поэтому он считал, что их надо заставлять работать.

Как начальник, он полагал оправданным строгое отношение к сотрудникам.

Я находил такое поведение унижающим людей и контрпродуктивным. Как группа, мы, сотрудники, считали, что в основном заслуживаем доверия, и решили, что, судя по всему, начальник не уважает нас, значит, и мы будем относиться к нему таким же образом. В результате на работе создалась обстановка, в которой преобладали недоверие и враждебность. Такая атмосфера влияла на работу каждого из нас: сотрудники все меньше и меньше хотели работать, а помощник менеджера все больше убеждался в том, что работники ленивы и требуют еще больше строгости.

К счастью, ситуацию заметил менеджер, и она была разрешена после длительных обсуждений. Только после этого стало ясно, что мы видим ситуацию по-разному. С точки зрения помощника менеджера, он всего лишь демонстрировал свою заботу о подчиненных и участие в их жизни. Как он объяснил, работники-филиппинцы, если к ним не относиться подобным образом, могли бы почувствовать себя брошенными на произвол судьбы и приниженными. К сожалению, мы были не филиппинцами, а канадцами и реагировали не так, как отреагировали бы они».

**Ситуация 8 – Выполнить в срок**

Фирма по изучению международных рынков из Токио провела исследование возможностей рынка транспортных услуг для Туристической ассоциации Тихоокеанского региона (ТАТР), в которую входят национальные туристические агентства из разных стран Тихоокеанского региона. Хотя исследование проводилось с использованием стандартного вопросника, каждой стране было разрешено добавить несколько своих собственных открытых вопросов.

Все страны ответили безотлагательно. Из десяти стран, где проводился опрос, самым первым прислало свои вопросы Министерство торговли США. Все письма и телексы, поступающие из Соединенных Штатов, были с указанием имени и адреса отправителя.

Вскоре после завершения исследования для ТАТР компания получила контракт на подобную же работу для Ассоциации стран Юго-Восточной Азии (АСЕАН). Поскольку их содержание было одинаковым, исследователи провели обследование для АСЕАН по той же схеме, что и для ТАТР. Они предложили прислать открытые вопросы национальным туристическим агентствам Таиланда, Филиппин, Сингапура, Малайзии и Индонезии.

Поскольку сбор вопросов для ТАТР они завершили чуть больше, чем за месяц, компания посчитала, что для стран, входящих в АСЕАН, шести недель будет более чем достаточно. Как они ошибались! Странам из АСЕАН потребовалось значительно больше времени, чем странам, входящим в ТАТР. Пришлось посылать много телексов из Филиппин в Токио и обратно, прежде чем был получен окончательный ответ. Более того, телексы, приходившие из Филиппин, все время подписывались разными отправителями.

**Ситуация 9 - Со своим уставом в чужой монастырь**

Американский руководитель высшего звена направился в Лондон, чтобы управлять британским офисом компании. Хотя первые несколько недель были относительно бедны событиями, одно обстоятельство беспокоило этого руководителя. Оно заключалось в том, что посетителей никогда не направляли прямо к нему в кабинет. Посетитель сначала разговаривал с дежурной в приемной, затем с секретарем, потом с менеджером, а затем офис-менеджер сопровождал его на встречу с американцем.

Последнего раздражала такая практика, которую он считал пустой тратой времени. Когда же он наконец поговорил со своими британскими сотрудниками и настоятельно попросил поступать менее формально, прямо направляя посетителей к нему в кабинет, сотрудники были огорчены.

**Ситуация 10 - Ужин в честь китайской делегации**

Один из ведущих канадских банков пригласил китайскую делегацию на ужин. Канадский хозяин решил разделить свои обязанности по приему гостей со своим молодым коллегой.

Ужин не удался.

И китайцы, и канадцы чувствовали себя несколько неловко во время всей трапезы. За ужином не было произнесено ни приветственных речей, ни тостов за всеобщее доброе здоровье. В конце ужина китайские представители встали, поблагодарили работников банка, объявили, что возвращаются в отель, и ушли, чувствуя себя ущемленными.

Канадцы также были расстроены. Они сочли уход китайцев слишком внезапным, хотя и не понимали, что сделали неправильно. Несмотря на то, что меню было тщательно продуманно (были исключены блюда из мяса и молочных продуктов), был очень хорошо организован перевод и организация ужина даже выходила за рамки обычной для Канады любезности, канадские представители понимали, что что-то было сделано неправильно: они беспокоились и до некоторой степени были задеты отсутствием психологического контакта с китайцами.

**Ситуация 11 - «Несоответствующая» преданность делу шведских менеджеров**

Швеция придерживается политики, которая позволяет родителям по собственному усмотрению выбирать, отец или мать будут брать декретный отпуск.

Когда эта политика была еще внове, управляющий директор Шведской почтовой службы вызвал большой шум, объявив, что намерен уйти в декретный отпуск на несколько месяцев, чтобы сидеть дома со своим только что родившимся ребенком.

Он объяснил журналистам, что менеджеры не отличаются от других работников: как и другие работающие люди, менеджеры также хотят сбалансированности работы и семейной жизни и нуждаются в ней. Еще он сказал, что считает, что организация, которая не может функционировать некоторый период без своего управляющего директора, не имеет права на существование.

**Ситуация 12 – Кадровый вопрос**

Российско-американское мебельное предприятие было создано на базе советской мебельной фабрики.

Оно смогло вписаться в экономику переходного периода. Мебель пользовалась спросом, и ее сбыт приносил прибыль. Однако по мере роста конкуренции на мебельном рынке прибыльность предприятия стала падать. По решению акционеров на должность финансового директора (ФД) был назначен американский менеджер. Между ним и российским генеральным директором (ГД) произошел следующий диалог.

ФД: Старший инженер предприятия г-н Петров не справляется со своими функциями. Я предлагаю его уволить и взять на его место более молодого, грамотного и энергичного человека.

ГД: Иван Петрович Петров отработал на нашей фабрике почти 40 лет. Он считает наше предприятие своим вторым домом и предан ему. Его любят люди. Кроме того, он кристально честный человек. Конечно, он немолод и ему трудно идти в ногу со временем...

ФД: Агентство по рекрутменту уже предложило мне молодого кандидата. Он не удовлетворен условиями работы у нашего конкурента и готов, если мы заплатим ему больше, прийти к нам. Я навел справки: он очень грамотный и инициативный. За полтора года его работы у наших конкурентов объем продаж вырос почти на 30%.

ГД: Мне это не очень нравится. Во-первых, как можно просто так уволить старейшего работника? Это же конфликт. Кроме того, он старается. Просто у него не все получается. Давайте подумаем, как ему помочь. А в отношении Вашего кандидата: человек, который бежит за длинным рублем на другое предприятие, убежит и от нас. Зачем нам человек, на которого нельзя положиться?

ФД: Послушайте, но из-за того, что г-н Петров не справляется, наши акционеры теряют прибыль. Я уверен, что назначение на пост старшего инженера молодого и грамотного человека, с которым я встречался, принесет пользу фабрике и будет соответствовать интересам акционеров.

**Ситуация 13 – Внимание к деталям**

По окончании института Юрий Смирнов решил устроиться на работу в московское отделение франко-голландской консультационной фирмы. На собеседовании (беседа была на английском языке) между представителем компании (Пр) и Юрием (Ю) состоялся следующий диалог.

Пр: Какой университет Вы закончили и когда? Ю: Я закончил правовой факультет МГИМО.

Пр (просматривая папку с документами): Да, я вижу копию Вашего диплома. А где вкладыш в Ваш диплом?

Ю: Я не думал, что он понадобится. Вы знаете, что МГИМО считается одним из самых престижных учебных заведений нашей страны.

Пр: Я это знаю. Но не могли бы Вы принести Ваш вкладыш?

Выйдя из комнаты, где проводилось собеседование, Юрий подумал: «Интересно, из какой страны этот зануда. По акценту и виду не очень ясно. Голландец или француз?»

**Ситуация 14 – Дружба дружбой…**

Александр, преуспевающий бизнесмен, приехал на встречу со своим школьным другом Владимиром на минут раньше условленного времени. Друзья не виделись почти пять лет. В приемной (Владимир возглавлял небольшой банк) Александра встретила обаятельная секретарша. «Владимир Иванович ждет Вас, - сказала она. - Но в настоящий момент он разговаривает по телефону. Пока линия на селекторе не погасла, я предложу Вам чай или кофе. Вы можете расположиться в этом кресле и полистать газеты и журналы».

Телефонный разговор затянулся. Когда через полчаса Владимир вышел из кабинета, чтобы приветствовать Александра, Александр выглядел обиженным и не старался этого скрывать. Обращаясь к хозяину, он сказал: «Вова! Уж если ты не мог закончить разговор, когда я пришел, то хотя бы пригласил меня в кабинет.

Друзьям «крутость» не показывают. Я ведь могу и обидеться».

**ОСОБЕННОСТИ РЕКЛАМНЫХ КАМПАНИЙ В РАЗНЫХ СТРАНАХ**

Кортлэнд Л. Бове, Уилльям Ф. Аренс. Современная реклама. Пер. с англ. – Тольятти: ИД «ДОВГАНЬ», 1997.

Ниже приведены примеры международной рекламной кампании отбеливателей и чистящей продукции, проведенной компанией DDB Needham по всему миру. Хотя рекламная кампания проводилась с помощью широкого спектра СМИ в более чем двадцати странах по всему миру, анализ ограничен рекламными роликами и печатными материалами в четырех странах, имеющих различные культурные характеристики (по модели Хофштеде). Три рекламных ролика и один постер, использованные в Великобритании, США, Венгрии и Франции, имели целью маркетинг идентичного продукта, однако исполнение, образы, стиль и вербальное сообщение значительно различались.

**Реклама 1 - Отбеливатель Domestos (продолжительность видеоролика – 20 секунд).**

Bидеоролик начинается с вида Антарктики: высокие айсберги, звуки ветра как музыкальная поддержка, затем действие динамично перенесено к водопадам с потоками низвергающейся воды, которая устремляется с увеличивающейся скоростью в такт усиливающемуся ритму музыки в символический круг, который оказывается заглушкой (сливом для воды в раковине). Через очертания геометрической формы заглушки видны очертания молодой женщины. Затем она показана крупным планом. В руках она держит, конечно же, отбеливатель Domestos.

Текст, сопровождающий рекламный ролик: «Если вы хотите, чтобы в вашем доме присутствовал ледяной, чистый запах натурального льда, Domestos Glacier, сильный густой отбеливатель, убьет все известные микробы насмерть (подчеркнуто)».

**Реклама 2 - Печатный постер отбеливателя Lemon Fresh Clorox.**

В рекламе использовано непосредственное сравнение нового отбеливателя Lemon Fresh Clorox с уже существующей продукцией на рынке. Рисованные карикатурные персонажи использованы для того, чтобы потенциальный покупатель мог отличить «настоящий» продукт от подделки. Авторы используют сравнение и текстовое сопровождение (мелкий шрифт), обращаясь к логике потребителя, объясняя, почему ему следует использовать именно данный отбеливатель.

Слоган, используемый в рекламе: «Не будь одурачен дешевыми отбеливателями!».

**Реклама 3 - Отбеливатель CLOROX (продолжительность ролика - 30 секунд).**

Основной сюжет ролика - празднование дня рождения ребенка. На празднике присутствуют представители различных поколений: дети, молодые женщины и пожилая дама, представительница старшего поколения, скорее всего бабушка одного из детей, которая, однако, ведет себя не как ментор, а скорее наслаждаясь обществом своих близких, не читая им нотации.

Основная концепция ролика - представить вниманию зрителя «картинку из жизни»: празднование дня рождения ребенка, когда его мать замечает, что блузка ее дочери не такая белоснежная, как блузка ее подружки. Она обращается за советом к другой молодой женщине, скорее всего, матери девочки в белоснежной кофточке.

Молодая женщина следует совету подруги, которая использовала отбеливатель CLOROX прежде. Демонстрация включена в основной сюжет. Два типа идентичной продукции используются одновременно, рекламируемый отбеливатель демонстрирует лучший результат. Ожидаемый happy-end - счастливая женщина с пластиковой бутылочкой CLOROX в руках.

**Реклама 4 - Отбеливатель ACE (продолжительность ролика - 40 секунд).**

Главная героиня - молодая, очень привлекательная девушка (подчеркивание сексуальности), очевидно готовящаяся к предстоящему свиданию. Она, как актриса, играет различные роли, примеряя разные наряды, меняющие ее образ; атмосфера радости поддержана приятной музыкой.

К сожалению, героиня не удовлетворена тем выбором платьев, который у нее имеется. На ее любимом платье заметно огромное пятно. Ее тетушка неожиданно приезжает к ней с визитом, и девушка жалуется ей на свою проблему и надеется на ее совет. Пожилая женщина советует воспользоваться отбеливателем ACE, но девушка все же не уверена в его эффективности.

Последующая демонстрация отбеливателя в использовании и объяснения, исходящие от старшей по возрасту женщины, убеждают покупателя в отличном качестве продукта. Молодая женщина очень довольна результатом, она демонстрирует платье, проявляя свои эмоции и отмечая: «Он (отбеливатель) спас мое платье и мой вечер». Сигнал ожидающей машины напоминает родственнице девушки о ее собственных планах. В последнюю минуту девушка незаметно вытаскивает бутылочку с отбеливателем из сумочки тети.

**Задания:**

1. Ответьте на вопрос: На что делается акцент в каждой рекламе? Почему?

2. Проанализируйте эффективность рекламной кампании в странах с различной культурой, используя модель Хофштеде в качестве системы оценки.

3. Сопоставьте примеры с показателями критериев модели Хофштеде и странами, в которых могла проводиться та или иная рекламная кампания.

**ЭТИЧНОЕ ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ**

Charles W.L. Hill. International Business. Competing in the Global Marketplace, 3rd ed. – Boston: Irwin / McGraw-Hill, 2000.

В приведенных ниже отрывках представлены четыре деловых решения, которые требуют учета соображений, относящихся к этике. Ситуации не из простых. Каждая основана на реальной ситуации, в которой по крайней мере один из менеджеров считал, что имело место неэтичное поведение.

**Задания:**

1. Решите, как бы вы поступили в каждой из ситуаций и почему.

Отметьте, какую информацию вы бы использовали, чтобы разобраться в вопросе, какие бы рассматривали альтернативы и какие критерии вы бы учитывали при принятии решения и составлении плана его реализации.

Насколько ваши критерии обусловлены культурой?

При каких условиях вы были бы готовы изменить свою точку зрения и решение?

2. Выработайте решение, предпочтительное для культуры, сильно отличающейся от вашей. Иными словами, выработайте противоположное решение, основанное на предположениях, не свойственных вашей культуре.

3. Наконец, выработайте такое решение и план его реализации, которые могли бы принять и поддержать как вы, так и представитель «контрастной» культуры.

**Ситуация 1 - Торговый представитель на Ближнем Востоке**

Вы - торговый представитель строительной компании на Ближнем Востоке. Ваша компания подала заявку на реализацию важного проекта, который она очень хочет получить. Вчера родственник министра, принимающего решение по заключению контракта, намекнул, что тот мог бы помочь. Вы вполне разумно считаете, что с такой помощью шансы на получение контракта возрастут.

За свое содействие министр просит 20 тысяч долларов. Вам придется заплатить эту сумму в дополнение к обычному гонорару вашего агента. Если вы не заплатите эти деньги министру, то уверены, что он обратится к вашему конкуренту (который уже выиграл последние три контракта) и они наверняка заплатят (и, вероятно, получат и этот контракт).

У вашей компании пока нет кодекса поведения, хотя некоторое время назад был создан комитет для его рассмотрения. Правительство вашей страны не так давно подписало Акт о ведении бизнеса.

Соответствующий параграф несколько расплывчат, но подразумевает, что выплата такого рода, возможно, будет нарушением Акта. Ваш непосредственный начальник и его босс не желают участвовать в принятии решения. Решение должны принять вы.

**Ситуация 2 - Вредные материалы в Западной Африке**

Год назад вы стали вице-президентом по международным делам мультинациональной компании, которая производит и продает химикаты. Министр сельского хозяйства небольшой развивающейся страны в Западной Африке на следующие пять лет заказал серию крупных поставок специального пестицида, который производит только ваша компания. Министр считает, что этот химикат - единственный, который может спасти урожай от нового заражения паразитами, грозящего ему уничтожением. Однако вы знаете, что есть еще один пестицид, который, вероятно, столь же эффективен; он производится в другой стране и его применение никогда не было разрешено в вашей собственной стране.

Ваш пестицид очень токсичен. После многолетних дебатов ваше правительство недавно подписало закон, запрещающий его использование в вашей стране. Есть доказательства того, что опасное для здоровья количество этого химиката легко попадает в организм человека с овощами, на которых он оседает, с мясом животных, которые поедают эти овощи, и с водой. После тщательных раздумий вы сказали об этом министру. Он все же продолжает настаивать на применении этого химиката, аргументируя свою настойчивость тем, что химикат абсолютно необходим и что им будут пользоваться «интеллигентно». Вы совершенно уверены, что спустя десять лет это приведет к разрушению здоровья некоторой части народа его страны.

Президент и первый вице-президент вашей компании уверены, что заказ надо выполнить. Они подвергают сомнению позицию вашего правительства и очень озабочены сбытом уже произведенного количества пестицида и серьезными финансовыми проблемами компании, к которым приведет его запрещение. Однако они ясно дали понять, что решение остается за вами.

Примечание. У вашей компании есть кодекс поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются опасных материалов.

**Ситуация 3 - Рекламная кампания в юго-восточной Азии**

Вы - новый менеджер по маркетингу в очень крупной процветающей международной фирме, производящей автомобильные шины.

Ваше рекламное агентство только что представило вам на одобрение тщательно проработанный план внедрения новых шин на рынок Юго-Восточной Азии. В разработанных материалах ясно подразумевалось, что ваш товар - самый лучший из всех местных товаров. В действительности он лучше, чем некоторые из них, но не столь хорош, как другие.

В этих материалах делается попытка привлечь потенциальных покупателей заявлением, что в ближайшие шесть месяцев ваш продукт будет продаваться по «заниженной цене». На самом деле цена снижена по сравнению с некой гипотетической стоимостью, которая была установлена только для того, чтобы ее можно было «снизить». В рекламе заявлено, что шины были протестированы в «самых неблагоприятных» условиях.

Реально же они не были проверены в условиях длительной жары и тропической влажности. Наконец, ваша компания уверяет потенциальных покупателей, что если они будут ездить на ваших шинах, то будут в большей безопасности за рулем своей машины, чем когда бы то ни было ранее. Однако, по правде говоря, они будут в такой же безопасности, если будут ездит на шинах вашего конкурента, которые уже два года имеются в продаже.

Вы знаете, что у вас хороший товар. Вы также знаете, что предлагаемая реклама вводит людей в заблуждение. Ваших руководителей это никогда не смущало, они верили, что должны представлять свой продукт как выдающийся, чтобы получить и поддерживать конкурентные преимущества. Они рассчитывают на очень хороший прием этих шин в Юго-Восточной Азии и рассчитывают на то, что вы обеспечите им этот прием.

Запустить предложенную вам рекламу или нет, зависит от вас. У вашей компании есть кодекс этического поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются вопросов рекламы.

**Ситуация 4 - Конфликт на базе культурных разногласий на Ближнем Востоке**

Вы были сильно расстроены на прошлой неделе, прочитав очень жесткую передовую статью в газете «Нью-Йорк Таймс», написанную известным журналистом, в которой он сильно критиковал вашу компанию и особенно ее крупный проект в одной консервативной мусульманской стране.

Как вице-президент по международным делам, вы отвечаете за этот проект, связанный со строительством и запуском крупного металлургического завода. Согласно оценкам, этот проект очень выгоден как вашей компании, так и правительству страны, которое одобрило этот проект. Но, как заметил журналист, завод должен быть построен в сельской местности и окажет разрушительное воздействие на ценности и обычаи людей целого региона. Строительство завода приведет к множеству последствий. Молодые люди из других населенных пунктов поедут на работу на завод, разбивая таким образом семьи и теряя основной источник финансовой и личной безопасности.

Работа во вторую или третью смену будет еще больше влиять на семейные обязательства так же, как на соблюдение религиозных обычаев. Работа круглый год будет, безусловно, означать, что у многих людей не будет возможности вернуться домой, чтобы помочь убрать урожай. Поскольку молодым людям будут платить все больше и больше, у них будет больше влияния, что изменит сложившуюся веками систему полномочий.

И, конечно же, приехавшие западные специалисты, возможно, не будут жить в соответствии с местными понятиям о морали и не будут особо почтительны с местными женщинами.

Журналист заканчивает свою статью, обвиняя вашу компанию в «культурном империализме» и делая вывод о том, что если ваш завод будет построен и введен в действие, то он будет способствовать разрушению традиционных ценностей и взаимоотношений, которые обеспечивали стабильность страны на протяжении многих поколений.

Вы знали, что вследствие строительства завода возможны некоторые социальные изменения, но вы не осознавали, насколько они могут быть глубокими. Теперь вы познакомились с еще одним свидетельством, обнаружив, что фабрика, построенная несколько лет назад другой иностранной фирмой в аналогичных условиях, породила именно эти проблемы и даже большие. Широко распространенная озабоченность в стране именно этими проблемами является одной из причин возрастающего влияния традиционалистов и националистов, которые требуют избавиться от всех иностранных фирм и их своекорыстных разрушительных замыслов и практики ведения бизнеса.

У вашей компании есть кодекс этического поведения, и ваше правительство подписало Акт о ведении бизнеса, но ни тот, ни другой документ не касаются разрушения традиционных ценностей и взаимоотношений. В данном случае вы предоставлены самому себе. Очень многое поставлено на карту как для вашей компании, так и для людей региона, куда вы планируете переселиться. Решение остается за вами.

**ФИРМА «ЭЛЕКТРО» И ЕЕ ДИРЕКТОР**

Страхова О.А. Менеджмент. Практические ситуации. Деловые игры. Упражнения. – Издательство «Питер», 2001.

«Электро» - фирма в составе 150 работников, которая специализируется на выпуске электроприборов: кофемолки, бритвенные приборы, соковыжималки, мешалки. Восемь лет назад глава фирмы дипломированный инженер Иванов начал выпускать кофемолки; каждые полгода он выпускал новую модель.

Фирма очень сильно расширилась с тех пор, как Иванов в 1983 году создал ее с коллективом в составе 8 человек. Успех связан с двумя причинами: приборы качественны и надежны; решающим фактором успеха, однако, является система сбыта продукции: Иванов сбывает свои 4 вида продукции командой в составе 120 человек исключительно частным лицам. Ответственным за сбыт является господин Каширин, бывший ранее первым заместителем Иванова.

Служба сбыта:

а) четко организована и работает только на комиссионных началах;

б) работники сбыта очень хорошо подготовлены;

в) сбыт получает 50% дохода от каждого проданного прибора. К общим правилам ведения дел Иванова относятся, кроме того,следующие факторы:

- на каждый прибор дается гарантия 1 год;

- испортившиеся в течение этого времени приборы не ремонтируются, а заменяются новыми. Покупатель просто отправляет свой дефектный прибор вместе с гарантийным талоном в фирму и взамен получает новый. Тем самым агенты не должны заниматься рекламациями.

Доля возвращенного товара в среднем за последние три года составляла около 2,5% от общего объема продаж.

Но в последнее время ходят слухи, что Иванов собирается продать свое предприятие американской фирме. Ему, якобы, сделали очень выгодное предложение. Каширин, почти постоянно путешествующий по зоне обслуживания и курирующий группы торговых агентов, услышал об этом от одного из своих людей во время совместного ужина. Тот агент узнал об этом от своей жены, которой он звонит каждый вечер. Жена работает в фирме в отделе контроля качества. Все работники группы, в которой в данный момент находится Каширин, не задумываясь, заявляют: если этот слух верен, то они будут искать себе другую работу. Работать под американским руководством они не собираются.

Каширин, обеспокоенный, возвращается на фирму. На следующее утро от шеф-секретаря он узнал о том, что господин Иванов якобы разругался со своей женой и хочет разводиться. Рассказывают, что он ночью буквально вышвырнул свою жену на улицу. Однако историю о продаже американской фирме она считает шуткой. В конце концов ей, как секретарю Иванова, было бы известно о том, ведутся ли подобные переговоры. Между прочим, с шефом всю неделю больше не связаться никому...

Коммерческий директор фирмы господин Дубинин сообщил господину Каширину, что господин Иванов в настоящее время в Париже. Больше ему ничего не известно. Через неделю, 1 апреля директор опять появился. В тот же день - впервые за все время существования фирмы - к своей работе приступает дирекционный ассистент. Его фамилия Жалев, и в последнее время он работал на французской дочерней фирме "Сименс электрик".

Господин Иванов направляет всем работникам внутреннее открытое информационное письмо, в котором он опровергает всякое намерение продажи фирмы. Это якобы безответственные слухи. Наоборот, он готовит дальнейшее расширение фирмы: фирма намерена в будущем включить в свой ассортимент сбыт микроволновых печей. Поэтому он ожидает, что каждый из работников и впредь с ответственностью будет относиться к своей работе. Кроме того, в этом письме господин Иванов назначил производственное собрание на последний день сего месяца, т. е. на пятницу, 28 апреля.

В течение этого месяца ходили самые невероятные слухи. 19 апреля господин Дубинин якобы отправился в Гамбург, чтобы там тайно провести переговоры с японцами. Служба сбыта будет распущена и реорганизована; в будущем поставки будут производиться только на оптовые торговые предприятия; все агенты, если они останутся на фирме, будут получать твердую часть вознаграждения и дополнительное вознаграждение от оборота.

Каширин, сильно обеспокоенный этими слухами, обращается в середине месяца к директору. Как и следовало ожидать, Иванов реагирует несдержанно. Он всегда считал, что политика фирмы и сбыта - его дело. Работники как в сфере производства, так и в сфере сбыта должны быть рады и благодарны, что Иванов, будучи одаренным инженером, изобрел приборы, которые благодаря своему качеству и надежности пользуются большим спросом. Ему и впредь в голову не придет спрашивать у кого-нибудь разрешения на осуществление новых идей.

Во время производственного собрания Иванов заявляет следующее: Он не понимает, почему могли возникнуть эти глупые слухи. Все остается по-прежнему, за одним исключением: вместо собственного изобретения фирма "Электро" примерно через 3 месяца выпустит микроволновую печь, которая будет предложена на рынке по цене меньше 300 евро. Прибор монтируется в России по японской лицензии, с применением произведенных в Японии электронных элементов переключения. Этот прибор также не будет ремонтироваться, а в случае поломки будет обмениваться на новый. Комиссионный процент от этого нового прибора должен быть снижен до 25% от продажной цены, но зато этот прибор очень хорошо продается, так как он не поступает, как обычно, в торговлю.

После выступления господина Иванова весь персонал молчал. По нему не было видно ни согласия, ни возражения. После того как никто не изъявил желания выступить, в том числе и руководители, господин Иванов молча и покачивая головой вышел из зала.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Какое отношение директора фирмы к своим работникам демонстрирует вышеприведенный пример? Как Вы охарактеризуете поведение господина Каширина?

2. Если бы Вы пришли на фирму "Электро" в качестве специалиста-консультанта, что Вы порекомендовали бы господину Иванову, а также господину Каширину относительно коммуникации и мотивации?

**СПРАВЕДЛИВАЯ ОПЛАТА ТРУДА**

Cases in Human Resource and Change Management. – US: Blackwell Publishing, 1996.

Ричард – старший менеджер крупного отеля всемирно известной сети. В его подчинении находятся 4 менеджера отдела, секретарь и старший администратор обслуживающего персонала, Мэдж. Мэдж непосредственно отвечает за работу штата уборщиков общественных помещений в гостинице. Мэдж проработала в гостинице уже больше 25 лет и всегда отвечала за это направление.

Ричард считает, что штат уборщиков выполняет очень много работы и при этом их заработная плата очень низкая. Вместо того, чтобы решить этот вопрос официально с HR-отделом головного офиса гостиницы, возможно, через серьезные баталии, он решает эту проблему самостоятельно.

Когда Мэдж обсуждает порядок и время работы с уборщиками, высказывает им критические, дисциплинарные замечания или просит выйти на работу сверх установленного графика, Ричард очень часто вмешивается в этот процесс. Случается даже так, что он может отменить ее распоряжения относительно работы уборщиков.

Ощущая негласную поддержку Ричарда, некоторые уборщики даже и не беспокоятся по поводу, что их обяжут работать сверх графика, и иногда даже могут себе позволить не выйти на работу на время дополнительной нагрузки.

Ричард также сам подписывает листы рабочего времени уборщиков и иногда позволяет им вписывать те часы работы, которые на самом деле они не отработали. В некоторых случаях, когда переработок у того или иного уборщика не было, он включает в оплату обычные часы работы как работу сверхурочно, которая оплачивается чуть выше. Многие уборщики, работающие в отеле, из бедных семей и, конечно, очень нуждаются в деньгах.

Кристофер, один из менеджеров отдела, узнал о несоответствии реально отработанных рабочих часов оплате от одной из уборщиц, которой заплатили за работу в выходные, тогда как в реальности она не делала эту работу. Ее вообще не было на работе ни в субботу, ни в воскресенье.

Сью, еще один менеджер отдела, также узнала об этой схеме от Мэдж. Когда Сью стала обсуждать с ней этот вопрос, Мэдж сказала, что она считает, что со схемой оплаты, реализуемой Ричардом, надо что-то делать, но… «Но» состояло в том, что она боялась говорить об этом с кем бы то ни было. Мэдж сама опасалась за свое место работы.

Несмотря на то что она проработала в этой гостинице уже 25 лет, у нее не было необходимого уровня образования, поэтому ни один другой отель не взял бы ее на работу на аналогичную позицию.

Какое-то время спустя Кристофер и Сью, сидя за чашкой кофе в одном из баров гостиницы, обсуждали эту проблему. «Да, это ужасно, но я не могу в этой ситуации ничего предпринять. И вообще, это не моя проблема», - высказала свое мнению Сью.

Кристофер не был так уверен. Он хотел что-то предпринять и обдумывал свои действия независимо от того, что эта проблема не входит в сферу его компетенции и должностных обязанностей и вообще технически не является его проблемой.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Как вы считаете, Ричард успешно мотивирует обслуживающий персонал гостиницы к работе?

2. Какие ошибки он допускает в своей работе?

3. Если бы вы были на месте Сью или Кристофера, какие бы действия вы предприняли?

4. Как ваши действия и вся эта история связаны с вопросами этики?

**ОБЩЕСТВО РАВНЫХ**

Сборник российских кейсов. Тексты. – Издательство «Стокгольмская Школа Экономики в Санкт-Петербурге», 2000.

Сергей Иванов не совершает много ошибок, но...

"Привет, Александр, - здоровается с утра Сергей Иванов, заглядывая в кабинет Александра, - У тебя есть минута? Я только что поменял обстановку в своем кабинете. Пойдем, посмотришь. У меня есть кое-какие новые классные идеи!"

Александру всегда были интересны новые идеи Сергея Иванова. Он всегда расценивал его как отличного профессионала в своем деле. Александр зашел с Сергеем в его кабинет и замер от удивления. Действительно все до неузнаваемости изменилось! Исчез рабочий стол Сергея ("под орех", стол марки Б, предназначенный для руководителей среднего звена), вместе с ним не стало телефонного столика.

Фактически, комната стала почти пустой, за исключением большого круглого белого стола, который обычно можно увидеть в кафе. Вокруг стояли шесть вращающихся стульев. "Правда, красиво?! Насколько я знаю, я первый из начальников на нашем заводе, кто все это придумал.

Самое главное здесь - это форма: нет ни первых рядов, ни задних. Словом, никаких проблем со статусом. Мы все здесь можем сидеть и эффективно общаться, обсуждая рабочие проблемы". Таковы были комментарии Сергея Иванова об изменении обстановки в своем кабинете.

Мы? Общаться? Эффективно? Что же, кажется, Сергей недавно ходил на семинары по вопросам совершенствования стиля управления, которые устраивала одна из американских ведущих тренинговых компаний. Тема семинара обозначалась как "participative management".

Сергею всегда нравилось считать себя настоящим демократом по духу, более того, он не раз повторял, что демократичный стиль руководства способствует более эффективной работе. Сергею так нравился новый стиль своего кабинета, что он не мог удержаться от дальнейших комментариев: "Видишь ли, Саша, - продолжал Сергей, присаживаясь за установленный им самим большой круглый стол, - основной ошибкой в ныне существующем стиле руководства является то, что все основное общение происходит в одну сторону - сверху вниз. Мы, руководители, отдаем распоряжения подчиненным, но при этом мы совершенно игнорируем потенциал обратной связи. Но то, что у нас, руководителей, более высокий статус и уровень ответственности, совершенно не значит (Александр отметил про себя слово "совершенно"), что мы лучше своих подчиненных. Поэтому, насколько я понимаю, необходима двусторонняя коммуникация: сверху вниз и снизу вверх".

"И для этого нужен стол из кафе?" - спросил Саша, реально озадаченный новой обстановкой кабинета Александра. "Да!, - ответил Сергей. - Мы, руководители, не можем на все знать ответ, и я не знаю, почему до этого семинара я не понимал такой простой истины. Ну, давай, например, возьмем, ну... тех рабочих, которые работают на тех станках. Я уверен, могу поклясться, что каждый из них наверняка знает парочку вещей, которые мне и в голову бы не пришли. Поэтому я и решил перестроить свой кабинет, чтобы превратить его в место, обеспечивающее полную обратную связь".

"Да, действительно, это что-то новое," - единственное, что мог произнести Александр. Несколько дней спустя, проходя мимо кабинета Сергея, Александр был удивлен еще больше. Все нововведения, предложенные Сергеем, исчезли. Исчез большой белый стол, исчезли крутящиеся кресла. Вместо всего этого в кабинете стояла прежняя мебель. На старом месте стоял стол "под орех", появился все тот же телефонный столик. Старые стулья. Вся прочая мебель. Все стало так, как и было. Саша был удивлен, увидев, что прежний рабочий стол Сергея, его мебель и телефонный столик опять стояли на своих местах. Будучи очень удивленным и не застав в кабинете хозяина, Александр отправился к секретарю Сергея Иванова. Он все же хотел узнать, что случилось и почему мебель была возвращена обратно.

"Что случилось с круглым столом Сергея?" - спросил Александр у секретаря.

"Ты имеешь в виду тот стол, за которым мы должны были сидеть и высказывать ценные идеи?"- спросила секретарь.

"Все, что я знаю, - продолжала она, - так это то, что через два дня после того, как Сергей поставил этот стол, здесь проходил сам генеральный директор.

Он заглянул в этот кабинет и долго стоял там. Затем он подошел ко мне. Ты же знаешь, как он краснеет, когда сильно сердится. Так вот, в этот раз он так рассвирепел, что стал абсолютно бледным. И когда он говорил со мной, мне казалось, что он вообще не открывал своего рта. Я едва слышала его, потому что он говорил очень-очень тихо. Он сказал: "Убрать это. Немедленно. Поставить обратно мебель Иванова в его кабинет. А его самого пришлите ко мне".

**Вопросы для обсуждения:**

1. Как вы охарактеризуете культуру в этой компании? Какие ценности являются превалирующими?

2. Почему не удался эксперимент Сергеи Иванова с обстановкой? В какой степени Сергей использовал нужные инструменты для того, чтобы улучшить общение и участие сотрудников завода в решении производственных проблем?

3. Что бы вы порекомендовали сделать Сергею, чтобы изменить его отношения с подчиненными? Возможна ли такая ситуация, что менеджер может изменить культурные ценности, если остальные работники организации и особенно высшее руководство, не соглашаются на это?

**ЛОЖЬ В ПЕРЕГОВОРАХ**

Paul S. Freund. The Acquisition Mating Dance. - Reading, Mass.: Addison-Wesley Publishing Company, 1999.

Однаждыя (авторкниги «The Acquisition Mating Dance» ПолС. Фройнд) представлял интересы общественной компании, которая была выставлена к продаже, но не совсем по своей воле. Переговоры относительно цены и других ключевых вопросов были тяжелыми и напряженными, но в вопросах цены покупатель не уступал ни на дюйм.

В решающий момент менеджер, ответственный в приобретающей компании за инвестиционные финансы, напрямую спросил меня, есть ли у нас другой корпоративный покупатель. Хотя некоторые предварительные разговоры были, другого корпоративного покупателя у нас не было. Ответить, что он есть, было бы ложью. Этого я не мог сделать, хотя покупатель, возможно, почувствовал бы необходимость увеличить цену при наличии корпорации-соперника.

С другой стороны, отрицательный ответ снабдил бы моего противника важной информацией – и без сомнения усилил бы его позицию в вопросе цены. Так что я изворачивался и увиливал от прямого ответа как только мог, бормоча что-то вроде: «У нас есть варианты, но я не вправе обсуждать их с вами».

Затем, чуть позже, я сказал: «Эй, Вы что, хотите проснуться завтра утром и узнать, что компания уже продана другому покупателю?»

В любом случае, мои ответы не имели большого эффекта; другая сторона не уступила. И поскольку никакой другой возможности так и не появилось, мой клиент в конце концов вынужден был согласиться на предложенную цену.

Распространенность неверного представления фактов. Размышляя ночью об этом происшествии, я задавал себе вопрос, не были ли мои моральные колебания старомодными. На самом деле, во время переговоров постоянно произносится много лжи, и произносится в том числе и юристами. Люди иногда используют эвфемизмы для описания своего поведения, но, в сущности, это то же самое, что ложь: одна сторона пытается ввести другую в заблуждение для того, чтобы получить преимущество.

Некоторые отличают неверное представление факта (настоящее «нет-нет») от «творческой мотивации» – выдуманного объяснения, которое переговорщики иногда выдвигают для того, чтобы скрыть истинную причину нежелания своего клиента дать определенные гарантии или согласиться на определенный пункт контракта. Дело в том, что, если бы другая сторона услышала настоящую причину, она никогда бы не согласилась на предложенные условия. Неверная информация относительно мотива широко распространена и, как правило, морально оправдывается, опираясь на теорию, что никто не в праве требовать отчета о внутренних движущих силах нашего сознания.

Предостережение, которое можно сделать на основании сказанного, заключается в том, что нельзя ничего принимать за чистую монету; необходимо внимательно анализировать любое предполагаемое объяснение. Однако это различение недостаточно глубоко. Множество фактов, а не только мотивов, также неверно представляются. Более осмысленное сравнение может быть сделано между фактами, которые должны быть священны и неприкосновенны, и фактами, в отношении которых допускаются различные формы «маскировки».

Информационные сделки. Вопрос об обмане в переговорах – это один из аспектов того, что называется информационными сделками. Информация очень важна для переговоров. Чем больше информации у вас есть, тем больше у вас уверенности относительно того, какая цена позволит заключить сделку, какие аргументы будут для противной стороны убедительными, какие обещания имеют смысл. Информация может либо напрямую относиться к тому, что продается или покупается, либо к серьезности того или иного предложения, либо к самой противной стороне (ее полномочиям или намерениям).

Хорошие переговорщики планируют заранее, намечая, какая информация им потребуется, и используют неформальное зондирование для ее получения. Они часто начинают с общих вопросов, которые становятся постепенно все более конкретными, и всегда слушают – просто удивительно, какие ценные открытия можно сделать, стоит только замолчать и дать другому поговорить какое-то время.

Нужны деньги, нет предложений. Рассмотрим проблемы информации и обмана в простой гипотетической ситуации. Мистер Селлар продает свой дом, Мисс Байер очень хочет купить его. Селлар просит за дом 200 тыс. долл. Байер хочет достичь соглашения где-то в районе 175.тыс. долл., но готова поднять цену до 190 тыс. долл. Она предлагает 150 тыс. долл. Селлар не принимает это предложение всерьез и не уступает.

Байер нарушает правило не поднимать цену по собственной инициативе и предлагает 160 тыс. долл. Селлар остается непреклонен, но намекает, что он, может быть, согласится сбавить цену на 10 тыс. долл.

Теперь рассмотрим важность для сделки следующей информации: предположим, что Байер знает наверняка, что (1) Селлар уже купил новый дом, был близок к завершению сделки и нуждается в деньгах от продажи старого дома, чтобы расплатиться за новый; (2) хотя были некоторые предложения, у Селлара нет другого покупателя, готового и стремящегося к совершению покупки. Ясно, что это очень усилило бы позицию Мисс Байер в начавшихся переговорах, и она могла бы, немного поиграв в твердость, заставить Селлара согласиться на ее цену 175 тыс. долл.

С другой стороны, если у Селлара нет намерений спешить с продажей дома (у него нет в данный момент потребности в деньгах) и если несколько других покупателей активно стремятся приобрести эту собственность, Байер может посчитать необходимым немедленно заключить сделку с Селларом по цене 190 тыс. долл. просто для того, чтобы получить дом своей мечты. Если Селлар достаточно разумен, он тоже будет учитывать эту динамику в переговорах. Он постарается сделать так, чтобы Байер не узнала о его потребности в деньгах, он поймет, что у нее будет соблазн поскорее заключить сделку и не продолжать переговоры, если она будет обеспокоена наличием других покупателей.

Селлар может даже намекнуть на наличие последних. К примеру, его телефон звонит в тот момент, когда Мисс Байер находится в доме. Селлар берет трубку и слушает в течение минуты. Затем театральным шепотом, достаточно громким, чтобы Мисс Байер его услышала, он говорит: «Ну, у меня сейчас другой человек смотрит дом, но вы могли бы зайти в 4 часа», – делая вид, хотя и не утверждая этого, что говорит с другим покупателем (хотя на самом деле это его сосед, звонящий по поводу возврата позаимствованной газонокосилки).

Зондаж для получения информации. Итак, Байер должна прозондировать почву на предмет ответа на эти два вопроса (есть ли у Селлара потребность в деньгах и есть ли у него другие предложения) и выяснить все, что возможно. Это требует неформального подхода, при котором Селлар не забеспокоился бы о том, чтобы не раскрыть важную информацию. Она может сказать: «Приятный дом. Вы уже нашли столь же привлекательную замену?». Или, возможно, она могла бы спросить, продается ли мебель – ответ тоже может быть ценной информацией. Она может вытянуть информацию у брокера относительно того, является ли этот дом местом паломничества потенциальных покупателей. Или Селлар сам может проговориться о том, что он настаивает на скором заключении сделки.

Если все это не помогает, всегда остается возможность задать прямой вопрос. «Вам нужны средства от этой сделки, чтобы заплатить за новый дом?» «Кто-то еще претендует на дом?» (заметьте: последний вопрос предпочтителен по сравнению с фразой «Я знаю, что у вас нет другого покупателя», от прямого ответа на которую легко увернуться при помощи фразы «Не будьте так уверены»).

Контракт и иски. Теперь допустим, что проходят переговоры между адвокатами Селлара и Байер и что те же самые вопросы заданы адвокатом Байер адвокату Селлара. Затем предположим, что адвокат Селлара знает, что правдивые ответы – это «Да» (Селлар нуждается в деньгах) и «Нет» (нет других покупателей).

Здесь явно возникает этическая проблема.

Прежде всего, давайте проанализируем юридический и этический контексты для адвоката Селлара. Адвокаты, которые сообщают ложную информацию в переговорном процессе, подвергаются определенному риску с точки зрения контрактного и гражданского права (США). Говоря упрощенно, если переговорщик дает утвердительную ложную информацию относительно вымышленного или существенного факта, если эта информация вынуждает противную сторону к заключению контракта и если тот факт, что эта сторона основывалась на ложной информации, удастся доказать, контракт может быть аннулирован по требованию пострадавшей стороны.

В некоторых обстоятельствах может существовать даже обязанность говорить. Если переговорщик ранее сделал честное утверждение, которое более не является истинным, у него есть обязанность сообщить об этом. И если он приобретает конкурентное преимущество при помощи неэтичных или нечестных действий, например, представитель покупателя узнает о ценных природных ресурсах, находящихся на земле продавца, тайно проникая на нее, он обязан сообщить о том, что владеет этой информацией.

Неверные представления фактов могут также стать причиной для иска о возмещении ущерба против лиц или компаний, ответственных за них. Однако в этом случае неверная репрезентация должна быть и ложной, и существенной. Переговорщик не освобождается от ответственности на том основании, что он действует только как представитель (кроме тех случаев, когда клиент сам сообщил ему ложную информацию); клиент же может быть привлечен к ответственности за большинство неверных репрезентаций со стороны своего представителя (неважно, был он на это уполномочен клиентом или нет).

Этические рамки. Эти правила касаются всех переговоров. Кроме того, адвокаты должны подчиняться определенным специальным правилам при проведении переговоров. Хотя суды с неохотой используют этические правила как основание для привлечения адвокатов к гражданской ответственности в пользу третьей стороны; тем не менее во многих случаях адвокаты были подвергнуты дисциплинарным акциям за неверное изложение фактов третьей стороне.

Модельные правила профессионального поведения рассматривают эту проблему в общем, предусматривая, что адвокаты не должны высказывать заведомо ложные утверждения третьей стороне относительно фактов или законов или заведомо скрывать факты от третьей стороны, когда такое сокрытие эквивалентно неверному представлению фактов. Однако понятие правдивости точно не определено, и консенсус относительно этого понятия отсутствует.

Подлинная проблема – это классический парадокс, с которым сталкиваются все переговорщики и который был так описан одним комментатором: «С одной стороны, переговорщик должен быть честным и правдивым, с другой стороны, он должен ввести в заблуждение своего оппонента. Как игрок в покер, переговорщик надеется, что его оппонент переоценит достоинство его карт. Он должен подтолкнуть своего оппонента к этому заблуждению разными способами.

Скрыть свое подлинное положение, ввести оппонента в заблуждение относительно собственной ситуации – в этом сущность переговоров.

Проведение разделительной линии. Итак, где необходимо провести линию? Я думаю, адвокаты могут (и часто так делают) уверенно отстаивать не очень очевидные для них самих взгляды на значение того или иного решения или закона, поддерживая возможные интерпретации, выгодные для их клиентов, даже если сами они не очень убеждены в их правильности. Точно так же искаженное представление значимости отстаиваемой позиции (или другого вопроса переговоров) – раздутая реклама, если хотите, – является необходимой частью игры.

И требование в торговле, которое для требующей стороны на самом деле не имеет значения и которое выдвигается только для того, чтобы увеличить ее резерв «переговорной наличности», хотя и не является морально безупречным, не шокирует наше сознание.

Все эти случаи относительно просты, поскольку, как один из комментаторов говорит об этом, правила игры ясны и хорошо разработаны в этих сферах. Каждый ожидает, что адвокат будет преувеличивать значимость отстаиваемой позиции и чрезмерно раздувать свои аргументы, преуменьшая в то же время значимость аргументов противника. Система принимает такое поведение и допускает некоторое количество повсеместно используемых уловок, которые не считаются морально нетерпимыми.

С другой стороны, несмотря на эту широту возможных интерпретаций, специалисты утверждают, что адвокат не может утверждать как факт в ходе сделки нечто, что, как ему известно, не является правдой, или нечто, о чем он не может знать исходя из данной ему информации. Этическая дилемма. Теперь давайте вернемся к адвокату Селлара. Вопросы, заданные ему, второстепенны по отношению к предмету сделки, хотя и важны. Они не касаются качеств того, что продается или покупается, скорее они относятся к торговле сторон относительно цены – необходимости быстрой продажи, наличию альтернатив. Именно такие факты, согласно моему опыту, обычно и вызывают этическую дилемму.

Предположим, что адвокат Селлара прямо лжет, изобретая другого покупателя, готового сразу заплатить 180 тыс. долл. Узнав об этом, Мисс Байер впадает в панику и немедленно заключает сделку по цене 190 тыс. долл. После заключения сделки она узнает о неверном представлении фактов. Будет ли у нее законная причина для иска? Репрезентация была репрезентацией факта; и была, очевидно, ложной, это заставило ее заключить сделку; и особенно потому, что переговоры осуществлял адвокат, я думаю, что ее доверие к этому утверждению было оправданным. Так что, если контрактный иск выдвинут, она вполне может добиться аннулирования соглашения (чего, согласно нашим фактам, она, вероятно, не хотела бы).

Что касается гражданского иска против адвоката или его клиента, ей придется доказать, что неверное представление факта было существенным. Ясно, что ей самой казалось именно так, но, поскольку неверно представленный факт был второстепенным для основной сделки, суд может с ней не согласиться. Если даже будет принято решение в ее пользу, как будут оцениваться убытки? Кажется, что в этой области не так много прецедентов.

С этической точки зрения, по крайней мере один комментатор интерпретирует господствующее мнение таким образом, что адвокату не разрешается выдумывать еще одно предложение о покупке и использовать его для повышения цены. Таким образом, неверный ответ на этот вопрос может стать основанием для того, чтобы адвокат Селлара был подвергнут дисциплинарной акции.

Намерения. Теперь подумаем, как решить вопрос относительно планов Селлара использовать деньги от сделки, чтобы расплатиться за новый дом? Это скорее относится к категории намерения, и, хотя утверждение о чьем-либо намерении содержит утверждение факта, вопрос состоит в том, может ли быть обосновано оправданное доверие к такому утверждению. Ложь о вещах такого рода может быть морально неприемлемой, но я бы сомневался, что контрактный или гражданский иск может быть основан на этом.

Это было так, до того как я обратил внимание на судебное дело Чейз Манхэттен Банк против Перла, в котором суд Нью-Йорка решил, что пострадавший кредитор может преследовать адвоката должника за ложное утверждение относительно планов должника в будущем. Согласно решению суда, если адвокат знает, что будущее действие не будет осуществлено, утверждение о намерениях клиента – это мошенническое неверное изложение фактов. Так что здесь утверждение адвоката Селлара, что деньги за старый дом не будут использованы для покупки нового (если он знает, что будут), может вполне рассматриваться как частный случай решения Манхэттен Банк против Перла.

Давайте рассмотрим родственную область торговых требований, которые относятся к намерениям клиента. Один комментатор использует такой пример: мистер N старается занять у банка по меньшей мере 5 млн. долл. И чтобы процент был выше стандартного максимум на 4%, не больше. Его адвокат говорит банку: «Мой клиент согласен на сумму не меньшую 10 млн. долл., под процент более чем на 2% выше стандартного».

Хотя формально это правдивое утверждение о намерениях (клиент не хочет условий хуже, чем перечисленные, но он готов принять их), утверждение высказано явно, чтобы ввести в заблуждение.

Этически, однако, это не создает проблемы.

Теперь предположим, что адвокат сказал: «Мой клиент не согласится занять ваши деньги, если Вы потребуете более чем стандартный процент плюс два процента и предоставите заем менее чем в 10 миллионов». Утверждение о намерениях в данном случае не только вводит в заблуждение, но и является ложным».

Большинство людей знают, что переговорщики часто выдвигают максимально возможные требования – но оправдывает ли это ложь? Использование выражения «не хочет» было более точным (и, таким образом, формально правдивым), но должны ли чрезмерные требования быть такими точными? Это сложный вопрос, который беспокоит специалистов.

Относительно ложных утверждений комментарий к модельному правилу говорит, что нечто, считающееся фактом, «может зависеть от обстоятельств» и «в соответствии с повсеместно принятыми конвенциями некоторые типы утверждений обычно не считаются утверждениями о фактах». Примеры таких конвенций включают оценки цены, и стоимости, и намерений стороны относительно приемлемых условий сделки.

Рассмотрим такой пример: ответчик дал инструкцию своему адвокату согласиться на любое «мирное соглашение» на сумму менее 100 тыс. долл. Адвокат истца говорит: «Я думаю, 90 тыс. долл. решат этот вопрос. Готов ли Ваш клиент выплатить 90 тыс. долл.?» Это тяжелая дилемма для адвоката ответчика.

Правдивый ответ завершает переговоры и уничтожает любую возможность достичь соглашения за меньшую цену, хотя истец (что вполне возможно) готов согласиться и на половину этой суммы. (Даже короткое колебание может дать важную информацию опытному адвокату истца). А отрицательный ответ является ложью. Можно лгать в этом случае? Является ли это «частью правил игры»? Может ли ложь быть оправдана на том основании, что вопрос нечестен? Комментатор считает, что нет (и рекомендует избегать техник, которые обсуждаются ниже), но, кажется, не вполне уверен в своем заключении.

Тест на нечестность. Итак, какие рекомендации можно извлечь из всего этого? Один из комментаторов предлагает удобный тест, согласно которому ответственность за неверную интерпретацию зависит от того, вызвал ли обман неравенство в ситуации переговоров. Таким образом, проблема не в том, есть ли намерение ввести в заблуждение, но, скорее, ведет ли природа утверждения к тому, что переговорщик добьется этого. В такой формулировке элемент оправданного доверия становится решающим. И чем более конкретно утверждение, тем более вероятно, что оно будет рассматриваться как неверное изложение фактов, за которое переговорщик может быть привлечен к ответственности.

Не лгите. Одна мысль, которую я хотел бы добавить к этому: адвокаты не должны ограничивать свои опасения возможностью быть подвергнутыми судебной ответственности или дисциплинарной акции. Адвокат, который постоянно искажает факты в переговорах (не важно, является ли эта ложь подсудной или нет), приобретает репутацию, которая может быть очень вредной для его или ее карьеры. Никакие кратковременные выгоды не стоят долговременных негативных эффектов.

Другая мысль: ложь противостоит всему, что адвокаты должны отстаивать. Бегите от нее, как от чумы. Блокирующие техники. Итак, что же вы должны делать в положении адвоката Селлара, прижатого к стенке прямыми вопросами адвоката Байер? Что же, существует множество способов защитить информацию, которую нельзя разглашать.

В конце концов неполное раскрытие информации не то же самое, что преднамеренный обман. Здесь приводятся, согласно одному авторитетному специалисту, некоторые из так называемых «блокирующих техник» (которые я попытаюсь связать с нашим примером о продаже дома): Общий ответ: «Конечно, мне придется где-то жить, я не собираюсь жить на улице».

Ответ на другой вопрос: «Забавно, что вы спрашиваете. Брокер сказал недавно, что это дом прекрасно подойдет для доктора, который будет принимать пациентов дома». Чрезмерный ответ на вопрос: дайте все возможные ответы без особого ударения на одном из них («У меня могут быть другие покупатели. У меня может быть один покупатель; у меня может быть возможный покупатель»).

Отказ от ответа на вопрос: «Мои финансовые потребности не могут быть предметом этого разговора». Проигнорируйте вопрос: это может быть сделано либо молчанием, либо сменой темы. Техники этого типа часто требуют предварительного планирования, ответы, придуманные на месте, могут случайно раскрыть информацию, которую необходимо защищать. Но помните, если вы пользуетесь этими техниками слишком часто или если вы слишком уклончивы, ваш противник может почувствовать, что нащупал ваше слабое место, которое он затем постарается эксплуатировать.

Утвердительный подход. Мое собственное предпочтение заключается в том, чтобы использовать более агрессивную тактику. На вопрос о другом покупателе, я мог бы ответить: «Я бы не хотел говорить об этом. Определитесь относительно достоинств самого дома. Я вам говорю, потребуется $200.000 для того, чтобы купить этот дом». Или: «У меня нет определенных предложений сейчас. Но у меня есть потенциальный покупатель (предположим, что он есть), который явно готов заплатить 200 тыс. долл. Готовы ли вы рисковать тем, что я откажусь от вашего предложения более низкой цены ради этой возможности?».

Относительно «другого дома» и вытекающей отсюда необходимости в спешке я мог бы попробовать следующее: «Мне нравится этот дом. Мне было тяжело решиться продать его. Теперь, когда я это решил, я хочу, чтобы это произошло скорее.

Вам бы лучше поскорее заставить меня подписать, поставить печать и передать дом вам, прежде чем я поменял решение и отменил продажу дома».

Ложь и введение в заблуждение. Есть еще одна тема, которую я хотел бы затронуть. Предположим, адвокату был задан фактический вопрос («Были ли у вашего клиента недавно проблемы с работой?»). Адвокату известно, что такие проблемы у его клиента были, но для его клиента было бы невыгодно, если бы другая сторона узнала об этом. Он отвечает: «Я не знаю». Звучит знакомо? Теперь ясно, что это неверное изложение фактов (относительно знаний адвоката), за которое его нельзя упрекнуть. Есть еще много способов, чтобы остановить поток нежелательной информации. Однако в контексте переговоров (по сравнению с юридической процедурой, где изображать недостаток знания не только неэтично, но и непростительно) это не является подсудным, кроме некоторых специальных случаев.

**Задание:** Вопрос, с которым я хотел бы вас оставить, заключается в том, хуже ли это, чем формально правдивое утверждение, высказанное с целью ввести в заблуждение (например, ответ «Да» на вопрос, есть ли у вашего клиента долговременный договор об аренде жилья, если вам известно, что ваш клиент получил от владельца жилья уведомление о начале процедуры выселения). «Я не знаю» в этом случае формально является не истинным, но не передает никакой существенной, вводящей в заблуждение информации – просто отсутствие информации, из которого получатель может вынести негативное впечатление, подталкивающее его попробовать узнать факты где-то еще.

Я знаю, вы скажите: «Но это же ужасно, почему я должен выбирать?». Останьтесь со мной еще на минуту и попробуйте следующий тест; это может открыть нечто о вас самих. Какую неприятную ситуацию вы готовы скорее испытать: то, что ваш противник позже узнает, что он был введен в заблуждение формально правильным ответом, и вы знали, что это введет его в заблуждение, или что вы на самом деле знали нечто, о чем вы сказали ему, что не знаете (но не вводя его в заблуждение по существенным вопросам).

У меня есть только анекдотическое подтверждение моей гипотезы, но я думаю, что ответ, который вы дадите, может зависеть от вашей специализации. Судебные адвокаты, которые постоянно опасаются лжесвидетельства, вероятно, скорее согласятся быть разоблаченными в формально правильном, но вводящем в заблуждение ответе. С другой стороны, корпоративные адвокаты, главный источник беспокойства для которых – избегать вводящих в заблуждение допущений, могут предпочесть не вводящий в заблуждение, но не истинный ответ. А что бы Вы предпочли?

**ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ И ДОКЛАДОВ**

1.Основные цели и задачи учебной дисциплины «Межкультурная коммуникация».

2.Объект и предмет изучения. Значение межкультурной коммуникации в международном маркетинге

3.Информационная система Э.Холла. Разграничение Э. Холлом культур с «сильным контекстом» и культур со «слабым контекстом», культур с преобладающим монохронным или преобладающим полихронным использованием времени.

4.Величина «личного пространства» и «сферы господства» в разных культурах. Четыре параметра сравнения культур Г.Хофстеде.

5.Индивидуализм-коллективизм. Дистанция власти. Боязнь неопределённости.

6. Маскулинизм и феминизм как признаки общества

7.Модели кросс-культурного поведения в бизнесе. "Великий раздел" между бизнес-культурами. Культуры, ориентированные на сделку и культуры, ориентированные на взаимоотношения.

8. Коммуникация через "Великий раздел". Формальные и неформальные бизнес-культуры.

9.Отношение ко времени в разных культурах.

10.Сущность вербальной коммуникации. Функции деловой беседы, искусство ведения деловых переговоров. 11.Ритуалы, их значение, исполнение и отношение к ним в разных культурах и субкультурах.

12.Восприятие мимики в речевой информации. Жесты, их исполнение и понимание в разных культурах.

13.Разное прочтение одинаковых жестов в разных этнических культурах.

14.Значение жестов, мимики и отдельных движений в бизнесе.

15.Национальный стиль. Национальный характер и его составляющие.

16.Основные типологические черты западноевропейской и американской этнопсихологии: общее и различное. Основные психологические характеристики этносов.

17. Отношение к труду. Отношение к женщине. Семья. Гостеприимство*.*

18.Бизнес-этикет в культурах, ориентированных на взаимоотношения и культурах, ориентированных на сделку. Бизнес-этикет в монохронных и полихронных культурах.

19.Особенности бизнес-этикета в сдержанных и экспрессивных культурах.

20.Сущность рекламы в разных культурах.

21.Примеры удачных рекламных кампаний в разных странах.

22.Основные ошибки в рекламных кампаниях на внешних рынках.

23.Причины ошибок в коммуникациях с представителями разных культур. Возможные ошибки в коммуникациях с народами Азии.

24.Особенности коммуникаций и причин конфликтов с представителями арабских стран.

25.Примеры ошибок в коммуникациях с представителями разных культур.

**ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Основные цели и задачи учебной дисциплины «Межкультурная коммуникация». Объект и предмет изучения.
2. Место теории межкультурной коммуникации в системе наук.
3. Величина «личного пространства» и «сферы господства» в разных культурах.
4. Понятие дистанции власти. Индекс значимости дистанции власти в разных культурах.
5. Маскулинизм как признак общества, в котором роли полов четко очерчены.
6. Феминизм как признак общества, в котором роли полов пересекаются.
7. Зрительное восприятие человека человеком.
8. Восприятие с помощью тактильной системы отражения, с помощью ольфакторной системы отражения.
9. Восприятие с помощью речевой информации.
10. Жесты, их исполнение и понимание в разных культурах.
11. Ритуалы, их значение, исполнение и отношение к ним в разных культурах и субкультурах.
12. Этнос, его поведенческие и коммуникативные модели. Этническое самосознание.
13. Формальные и неформальные бизнес-культуры.
14. Национальный стиль.
15. Национальный характер и его составляющие.
16. Модели кросс-культурного поведения в бизнесе.
17. Белорусские традиции.
18. Белорусская культура как часть славянской культуры: общее и особенное.
19. Толерантность как результат межкультурной коммуникации.
20. Основные типологические черты славянской этнопсихологии.
21. Традиционность национального сознания. Архетипы. Стереотипы.
22. Основные типологические черты западноевропейской и американской этнопсихологии: общее и различное.
23. Основные психологические характеристики этносов.
24. Отношение к труду. Отношение к женщине. Семья. Гостеприимство*.*
25. Выстраивание благоприятных взаимоотношений с партнером.
26. Бизнес-этикет в культурах, ориентированных на взаимоотношения и культурах, ориентированных на сделку.
27. Бизнес-этикет в монохронных и полихронных культурах.
28. Особенности бизнес-этикета в сдержанных и экспрессивных культурах.
29. Разграничение личной и официальной сферы.
30. Культурно-специфические представления о вежливости и деловом этикете.
31. Тактика поддержания имиджа партнера, Формулы обращения, «Ты» и «Вы».
32. Сущность рекламы в разных культурах.
33. Тактика разрядки атмосферы переговоров. Тактика оказывания знаков внимания.
34. Примеры удачных рекламных кампаний в разных странах.
35. Стратегия и стиль убеждения.
36. Тактика вселения неуверенности в партнере, молчание и уклонение от ответа.
37. Основные ошибки в рекламных кампаниях на внешних рынках.
38. Причины ошибок в коммуникациях с представителями разных культур.
39. Особенности коммуникаций и причин конфликтов с представителями арабских стран.

**ТЕСТЫ**

**Задание 1. Выберите один из предложенных вариантов ответа в следующем тесте:**

1. Авторство книги «Культура как коммуникация» принадлежит:

А) Э. Хиршу

Б) М. Беннету

В) Э. Холлу и Д. Трагеру

2. Межкультурная коммуникация как академическая дисциплина впервые была включена в программу обучения в европейских вузах в:

А) 1960-е годы

Б) 1970-е годы

В) 1980-е годы

3. Теория высоко- и низко контекстуальных культур была разработана:

А) Э. Хиршем

Б) Э. Холлом

В) М. Беннетом

4. Изучением использования пространства в коммуникации занимается:

А) хронемика

Б) проксемика

В) такесика

5. Наиболее адекватной для описания процессов межкультурного общения является коммуникационная модель:

А) круговая

Б) трансакционная

В) линейная

6. Единицей коммуникации является:

А) кинема

Б) коммуникативный акт

В) слово

7. К вторичным семиотическим системам относят:

А) алфавит

Б) язык животных

В) азбуку Морзе

8. С помощью невербальных средств передается:

А) 50 % информации

Б) 65 % информации

В) 35 % информации

9. Человеческую культуру составляют:

А) локальные культуры

Б) общечеловеческие ценности

В) достижения культуры

10. Изучением ценностей занимается наука:

А) лингвокультурология

Б) физиогномика

В) аксиология

11. Религиозные ценности относятся к:

А) национальным

Б) общечеловеческим

В) групповым

12. Одной из основных причин возникновения этнических конфликтов являются:

А) этнические стереотипы и предрассудки

Б) территориальные притязания

В) длительное совместное проживание этносов на общей территории

13. Прецедентные феномены – это:

А) сложные культурные знаки

Б) этнические предрассудки

В) культурные концепты

14. Культурные концепты:

А) многочисленны

Б) универсальны

В) национально-специфичны

15. Термин «ноосфера» означает:

А) сфера информационного пространства земли

Б) сфера разума

В) атмосферная среда

16. Языковая картина мира:

А) является отражением концептуальной картины мира

Б) шире, чем концептуальная картина мира

В) не обладает национально-культурной спецификой

17. Гипотеза лингвистической относительности явилась результатом научной деятельности:

А) Э. Сепира и Б. Уорфа

Б) Вильгельма фон Гумбольдта

В) Э.Холла

18. Впервые в научный оборот термин «стереотип» был введен:

А) У. Липпманом

Б) Э. Холлом

В) Д. Трагером

19. Представление о другой социальной или этнической группе и представителях этой группы – это:

А) автостереотип

Б) гетеростереотип

В) стереотип общения

20. Существующие определения понятия «культура» подразделяются на:

А) пять классов

Б) шесть классов

В) семь классов

21. Аккультурация – это:

А) процесс взаимного влияния культур

Б) процесс приобщения человека к определенной этнической культуре

В) уподобление себя другому

22. Апперцепция – это:

А) возникновение взаимной симпатии

Б) степень владения коммуникативными приемами и стратегиями

В) зависимость восприятия от прошлого опыта

23. Языковая личность – это:

А) человек говорящий

Б) тип коммуниканта, обладающий культурной ментальностью

В) грамотный человек

24. Культура:

А) наследуется генетически

Б) усваивается с помощью обучения

В) не передается от поколения к поколению

25. Невербальная коммуникация – это:

А) жесты, мимика, поза, интонация

Б) жесты, мимика, поза, выражение глаз

В) жесты, мимика, поза, тембр речи

26. Политическая корректность – это:

А) отсутствие расовой дискриминации

Б) этническое равноправие

В) поведенческая тенденция

**Задание 2**

1. Укажите основные предпосылки становления МКК как академической дисциплины в США и Западной Европе.
2. Перечислите основные компоненты коммуникативного акта.
3. Поясните, как соотносятся слово и концепт.
4. Приведите примеры культурных концептов (в русской, американской, британской культурах).
5. Назовите уровни прецедентных феноменов. Приведите примеры, иллюстрирующие данные ПФ.
6. Перечислите виды прецедентных феноменов и приведите примеры разных видов ПФ.
7. Перечислите основные источники ПФ.
8. Перечислите особенности протекания межэтнических конфликтов.
9. Что такое «смещенный конфликт»?
10. Что изучает проксемика?
11. Перечислите функции коммуникации.
12. Что относится к духовным ценностям?
13. По степени распространенности духовные ценности могут быть: (перечислите, какими).
14. Приведите примеры политически корректной лексики в английском языке.

**Вопросы и задания для итоговой оценки качества освоения дисциплины**

1. Что такое межкультурная коммуникация и чем она отличается от межличностной?
2. С какими теориями межкультурной коммуникации Вы знакомы? Какие аспекты межкультурной коммуникации они затрагивают?
3. Дайте определения основных принципов межкультурного общения.
4. Является ли этническая принадлежность формой этноцентризма?
5. В каких формах может протекать межличностное общение?
6. Зачем человеку осознавать культурные различия? Какую роль это играет в освоении чужой культуры?
7. Кто такие агенты инкультурации? Какова их роль в процессе инкультурации?
8. Возможна ли единая мировая культура без национальных различий?
9. Охарактеризуйте общечеловеческие нормы поведения людей.
10. Какие существуют приемы оптимизации кросскультурного общения?
11. Каковы основные причины возникновения конфликтов в процессе межкультурной коммуникации?
12. Какое влияние оказывают социальные атрибуции на возникновение коммуникационных конфликтов между представителями различных культур?
13. В чем специфика межгосударственных культурных контактов?
14. Какова роль посреднической деятельности в межкультурной коммуникации в управленческой сфере?
15. Как организуется оказание консультативных услуг в сфере межкультурной коммуникации?
16. Какое место при осуществлении межкультурных программ занимают методы облегчения процесса аккультурации?
17. Справедливо ли утверждение, что невербально закодированная культурная информация большей частью универсальна, а вербально закодированная культурная информация полностью специфична, уникальна для каждой культуры?
18. Вы согласны с тем, что национальный характер существует? Как соотносится приведенное суждение с утверждением, что характеры у людей практически не повторяются? Правомерно ли говорить тогда о национальном характере? Обоснуйте и проиллюстрируйте Вашу точку зрения.
19. Какое место занимает национальный характер в картине мира, если пользоваться обеими категориями при сопоставлении культур и/или изучении межкультурной коммуникации?
20. В начале и середине 1990-х гг. в России стала чрезвычайно активизироваться деятельность рекламных агентств. Однако потенциальные потребители рекламной продукции реагировали на нее отрицательно, причем степень интенсивности реакции варьировалась от «обычной» негативной реакции до откровенного неприятия, от раздражения до агрессии по отношению к производителю рекламируемого товара.

Другими словами, реклама не только не была в подавляющем большинстве случаев успешной, но и достигала абсолютно противоположного эффекта. Объясните, чем был вызван такой результат. Как неудача рекламодателей на начальном этапе этого бизнеса в России связана со стереотипами и идентичностью россиян?

**Тесты и задания для итоговой оценки качества освоения дисциплины**

**1. Какое из определений культуры соответствует теории М.М. Бахтина?**

 форма одновременного бытия и общения людей разных времен, эпох;

 совокупность материальных и духовных ценностей;

 творческий способ жизнедеятельности.

**2. По характеру субъектов коммуникация может разделяться на:**

 вербальную;

 межкультурную;

 протекающую в специализированных областях.

**3. Важнейшими темами работ К. Клакхона были:**

 особенности невербальной коммуникации;

 проблемы аккультурации малых культур;

 ценностные основания культурных паттернов.

**4. Перечислите основные стадии культурного шока.**

**5. Назовите и охарактеризуйте два процесса создания картины мира.**

**6. Назовите основателей деятельностного подхода в отечественной психологии.**

**7. Назовите создателя принципа комплементарности:**

 О. Розеншток-Хюсси;

 Н. Бор;

 К. Мак Люэн

**8. Перечислите основные теории культурной антропологии, оказавшие влияние на становление теории межкультурной коммуникации.**

**9. Каковы основные аспекты принципа культурного релятивизма?**

**10. Какой вклад внес в этнокультурное изучение Л.Н. Гумилев?**

**11. Дайте определение культурной идентичности.**

**12. Какова структура межкультурной компетентности личности?**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Наряду с аудиторными занятиями большую роль в овладении содержанием курса, а также в активизации научного творчества играют различные **формы самостоятельной деятельности студентов**.

Самостоятельная работа обеспечивает активное участие студента в различных формах аудиторных занятий, на которых, в свою очередь, происходит формирование начальных навыков самостоятельной деятельности – в ходе выполнения практических заданий, обсуждении вопросов для углубленного Изучения, дискуссий по проблемам межкультурной коммуникации, которые не имеют однозначного решения в совремнной науке.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Межкультурные коммуникации» направлена прежде всего на углубленное изучение теоретических вопросов, охватывающих основное содержание курса. В число видов работ, выполняемых студентами самостоятельно, входит работа с обязательной и дополнительной литературой, рекомендованной по курсу, подготовка сообщений для представления на занятиях, анализ проблемных ситуаций, предлагаемых для самостоятельного изучения в аудитории и последующего коллективного обсуждения.

При подготовке к семинарским занятиям помимо литературы, перечисленной в качестве основной и дополнительной к каждому из них, студентам рекомендуется изучить периодические издания, в которых освещаются актуальные проблемы межкультурной коммуникации и предлагаются способы оптимизации данного процесса в современном мире.

В процессе реферирования научной литературы студенты должны не только получить представление об основных разделах теории коммуникации и практики межкультурного общения с целью презентации докладов на семинарских занятиях, но и овладеть специальной терминологией и научиться использовать ее в речи.

Итоги самостоятельной работы студенты представляют на семинарских занятиях в форме докладов, в ходе обсуждения вопросов для углубленного изучения, на консультациях в форме обсуждения содержания изученного материала с преподавателем.

Контроль степени освоения дисциплины носит комплексный характер и осуществляется в различных формах: тестирование, опрос в ходе занятия, ответы на вопросы для углубленного изучения, выполнение практических заданий.

Контролю подлежат, таким образом, не только теоретические знания по дисциплине, но и степень сформированности практических навыков, которые требуются для решения поставленных в ходе семинарских занятий задач, а также способность к анализу и синтезу полученных знаний, качество подготовки и презентации материала.

К моменту окончания курса студент должен знать основные разделы межкультурной коммуникации как академической дисциплины, ее терминологический аппарат, важнейшие теоретические работы, созданные в русле теории межкультурной коммуникации и смежных дисциплинах, в которых вопросам межкультурного взаимодействия также уделяется внимание исследователей.

Студент должен уметь вести дискуссию по вопросам, отражающим основное содержание курса, осуществлять анализ различных коммуникативных ситуаций, в том числе конфликтного характера, использовать полученные в ходе освоения дисциплины знания в профессиональной деятельности.

Студент должен свободно владеть основными терминами и понятиями, которые составляют методологическую основу курса, навыком критического анализа научной литературы, посвященной проблемам межкультурной коммуникации, и навыком поиска новой информации с целью ее использования в практике межкультурного общения.

**Текущая самостоятельная работа студентов** направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие практических умений. Самостоятельная работа в рамках дисциплины «Межкультурные коммуникации» включает следующие виды работ:

– анализ материала;

– выполнение проблемных домашних заданий;

– опережающая самостоятельная работа;

– подготовка к мини-опросам;

– подготовка к контрольным работам, экзамену.

**Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа** (ТСР) ориентирована на развитие интеллектуальных умений, комплекса универсальных (общекультурных) и профессиональных компетенций, повышение творческого потенциала студентов, включает следующие виды работ:

– поиск, анализ, структурирование и презентация информации;

– работа над проектом.

**Содержание самостоятельной работы студентов по дисциплине:**

1. Работа с материалами практических занятий: повторение материалов, подготовка к занятиям, самостоятельный поиск дополнительной информации (в соответствии с тематикой занятий).

2. Домашние задания: опережающие задания, проблемные задания.

3. Проект, направленный на решение актуальной проблемы межкультурной коммуникации в социальной, научной, деловой, управленческой сферах (на выбор студенческих команд).

**Контроль самостоятельной работы**

1. Качество работы студентов с практическими материалами контролируется на практических занятиях в виде мини-опросов и индивидуальных заданий.

2. Письменные домашние задания проверяются и оцениваются преподавателем. По результатам проверки домашних заданий при необходимости проводятся консультации.

3. Проект оценивается преподавателем и студентами на занятии по результатам защиты проекта в виде презентации.

**Методические рекомендации по написанию реферата**

Реферат – традиционная форма контроля над уровнем знаний по предмету.

Приступая к работе над рефератом, необходимо четко представлять, о чем он будет, т.е. нужно разобраться в сущности темы реферата.

Тема реферата – то главное, о чем говорится в тексте, это и материал, отобранный и синхронизированный в соответствии с задачами текста, это и предмет, отраженный в определенном ракурсе.

Тема должна быть понятна и ясна. Если это не так, то необходимо обратится к справочной литературе (словарям, энциклопедиям, справочникам), где содержаться краткие сведения по различным отраслям знаний, либо – к учебной литературе по предмету.

Тема очерчивает контуры объема информации о предмете.

Предмет исследования – целостная часть действующего мира, отраженная в речевом изложении. Это может быть человек или группа людей, материальный объект, явление, событие и т.д. (Например: тема – «Семейное право горожан Беларуси в XVI–XVIII вв.»; предмет – юридические нормы, регулировавшие семейно-брачные отношения горожан белорусских земель в XVI –XVIII вв.).

Если тема и предмет реферата ясны, можно приступать к поиску информации для написания реферата. В самом начале в названии темы нужно выделить «ключевые слова». (Например, ключевыми словами темы «Культура белорусских земель в XVI–XVII вв.» будут: материальная культура Беларуси в XVI–XVIII вв., духовная культура Беларуси в XVI–XVIII вв.; литература Беларуси в XVI–XVIII вв., живопись Беларуси в XVI–XVIII вв., народное творчество в XVI–XVIII вв., скульптура Беларуси в XVI–XVIII вв., архитектура Беларуси в XVI–XVIII вв.).

Ключевые слова несут основную смысловую нагрузку. Они обозначают признак предмета, состояние или действие. К ключевым словам не относятся предлоги, союзы, междометия и часто местоимения.

Определив ключевые слова, опираясь на которые будет осуществляться поиск информации. Приступают к созданию библиографической базы, с которой вы будете работать во время написания реферата.

Источники получения информации по теме различны. Для реферата такими источниками могут служить книги, статьи журналов, газет, сведения из всемирной сети Internet.

Для создания библиографической базы вы должны пройти несколько путей:

* Просмотреть соответствующие разделы систематического каталога библиотеки или электронный каталог (к сожалению, на сегодняшний день не все библиотеки имеют электронные каталоги, или имеющиеся являются не достаточно полными, т.е. отражают не всю информацию, содержащуюся в фондохранилищах библиотеки, поэтому наиболее эффективным будет просмотр не только электронного каталога, но и систематического).
* В читальном зале периодических изданий просмотреть систематический каталог по теме исследования. Если каталог отсутствует, то просматривается последний номер журнала, где обычно размещается полный перечень статей, напечатанных в журнале за год.
* Для создания наиболее полной библиографической базы прибегают к помощи библиографических указателей. Библиографические указатели представляют собой перечни книг, статей и других источников информации. Некоторые из них снабжены аннотациями или рефератами к изданиям, в которых кратко раскрывается содержание.
* При подготовке к написанию рефератов также используют всемирную сеть Internet. Поиск осуществляется по ключевым словам или выражениям. Здесь можно найти как работы дореволюционных исследователей, выложенных на сайтах в виде репринтов, так и исследования белорусских, российских, украинских и зарубежных ученых нашего времени, которые по ряду причин могут быть не доступны вам.

Выбрав книги, приступают к предварительному ознакомлению с их содержанием. Для этого читают аннотацию, оглавление, введение (предисловие). Многие книги содержат справочный материал, который позволяет раскрыть содержание книги, не читая ее. При ознакомительном чтении с содержанием выявляют основные идеи и проблемы, отраженные в тексте книги. Это позволяет понять действительно ли отобранная вами литература является необходимой для написания реферата.

После того, как отобрана действительно необходимая литература, составляется общий библиографический список, каждой позиции в котором присваивается свой номер. Это позволит не запутаться в сносках и при составлении списка литературы к работе.

Затем приступают к более тщательному изучению собранной литературы. Книги (статьи) читают полностью, выписывают наиболее интересные и важные отрывки (цитаты) из ее текста. Очень важно не забывать отмечать из какой книги (журнала, газеты, сайта) и с какой конкретно страницы взята данная цитата. Например: [15, с. 24], при этом 15 это номер книги (статьи) из вашего списка литературы, а 24 номер страницы.

Когда информация отобрана и осмыслена, можно приступать к написанию реферата. При этом необходимо помнить, что реферат имеет определенную структуру. радиционно текст реферата условно делится на введение, основную часть и заключение. Каждая из этих частей несет смысловую нагрузку при раскрытии темы реферата.

Советуем не начинать написание реферата со вступительной части (введения). Написать ее можно, когда будет известно, что у вас получилось. Перед тем как приступать к написанию текста, нужно определить логическую последовательность изложения: с чего начинать, что будет следовать после этого, т.е. составить приблизительный план вашей будущей работы. После этого приступайте к написанию основной части реферата.

Основная часть реферата является самой большой. Она несет основную нагрузку в раскрытии содержания темы. Основная часть реферата состоит из глав, которые могут подразделяться на параграфы. Каждой главе, параграфу дается название – заголовок.

Заголовок должен быть кратким, четким и отражать содержание главы (параграфа).

Каждая глава должна иметь небольшую вводную часть и заключение, резюмирующее сказанное в ней содержание, вывод. После того, как будет написана основная часть, можно приступить к написанию заключительной части (заключения). Это позволит не выпустить из виду все выводы, к которым вы пришли во время работы над рефератом. Стоит обязательно обратить внимание на то, чтобы заключение точно соответствовало названию темы. Оно должно резюмировать всю работу и включать выводы по ней.

Когда закончена работа над основной частью и заключением, можно приступить к написанию введения.

Здесь указываются цели и задачи, которые ставятся перед работой, отражается то, о чем уже написано в реферате. Это позволит сделать введение соответствующим содержанию работы.

Для успешного написания реферата необходимо владеть культурой письменной речи, т.е. грамматическими и стилистическими нормами языка.

Преодоление грамматических и стилистических ошибок является двумя ступенями овладения речевой культурой. Нужно иметь представление об основных стилистических требованиях при построении текста.

**К таким требованиям относятся:**

1. Ясность речи. Под ясностью речи понимается правильное употребление элементов предложения и связи этих элементов. Ясность речи нарушается из-за двусмысленности. Предложение считается стилистически верным, если все его элементы верно понимаются при их первоначальном восприятии, а не при повторном, т.е. не при перечитывании предложения. Если читающему приходится несколько раз возвращаться к прочитанному, то такое предложение считается стилистически дефектным.

2. Точность речи. Данное требование предполагает с одной стороны точность понятийную (правильное употребление терминов), с другой – точность предметную (правильное понимание замысла), т.е. сперва необходимо объективно осмыслить реальную действительность, а потом правильно ее выразить словами. Ошибки, которые нарушают понятийную точность (мысль автора – текст), можно разделить на 4 основные типа. Пишущий смешивает слова (выражения) 1) сходные по значению, 2) сходные по звучанию, 3) сходные по звучанию и по значению; 4) не сходные ни по звучанию, ни по значению, но сходные по смыслу и относящиеся к одной предметной области.

3. Краткость речи. Это умение передавать мысль наименьшим количеством слов, не дублируя их. Стилистически является не верным, если повторяется уже сказанное, или объясняется и без того понятное.

4. Полнота речи. Недостатком речи, противоположным краткости, является неполнота. Причиной данной ошибки является то, что пишущий переносит в текст навыки устной разговорной речи.

Так при визуальном контакте многие выражения являются понятными и не требуют дополнительных пояснений. Письменный же процесс предполагает более полное развернутое выражение мысли.

5. Логичность речи. Под логикой речи можно понимать с одной стороны закономерный ход рассуждений и умозаключений, с другой – разумность, внутреннюю закономерность в построении текста. Таким образом, предполагается логика вывода и логика текста.

Реферат заканчивается списком использованной литературы. Последним этапом работы над рефератом является либо его защита в виде выступления во время семинарского занятия, либо реферат сдается на проверку преподавателю.

**Требования, предъявляемые к оформлению реферата**

Реферат либо печатается на компьютере, либо пишется от руки. Титульный лист реферата оформляется в соответствии с образцом (Приложение). Объем реферата должен составлять 10–12 страниц формата А4, набранных (написанных) с одной стороны листа.

Набор текста осуществляется с использованием редактора Word, шрифта Times New Roman 14 кеглем, межстрочный интервал должен составлять 1 пункт. Абзацный отступ – 1,25 мм. Устанавливаются следующие размеры полей: верхнего и нижнего – 20 мм, левого – 30 мм, правого – 10 мм. Основной текст реферата выравнивается по ширине.

Шрифт печати должен быть прямым, светлого начертания, четким, черного цвета, одинаковым по всему объему текста реферата. Для акцентирования внимания на определениях, терминах, важных моментах можно использовать компьютерные возможности: курсивное, полужирное, курсивное полужирное, подчеркивания и другое.

Заголовки структурных частей реферата «ВВЕДЕНИЕ», «ГЛАВА», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «ЛИТЕРАТУРА» печатаются прописными буквами в середине строк с использованием полужирного шрифта размером на 2 пункта больше, чем шрифт основного текста. Заголовки разделов печатаются строчными буквами полужирным шрифтом размером на 1 пункт больше, чем шрифт основного текста (Пример: «Архитектура Беларуси в XVI – XVIII вв.»).

В конце заголовков глав, разделов и подразделов точку не ставят. Если заголовок состоит из двух или более предложений, их разделяют точкой (точками). Расстояние между заголовком (за исключением заголовка пункта) и текстом должно составлять 2 межстрочных интервала.

Если между двумя заголовками текст отсутствует, то расстояние между ними устанавливается в 1 межстрочный интервал. Расстояние между заголовком и текстом, после которого заголовок следует, должно составлять 3 межстрочных интервала.

Нумерация страниц дается арабскими цифрами. Первой страницей реферата является титульный лист, который включается в общую нумерацию страниц реферата. На титульном листе номер страницы не ставят, на последующих листах номер проставляют в центре нижней части листа без точки в конце.

Список использованной литературы помещается в конце работы. Он содержит библиографические записи либо в алфавитном порядке, либо по мере появления ссылок в тексте. Приведение одной и той же работы в списке литературы допускается только один раз.

**Пример оформления списка литературы реферата:**

1. Один автор: Бардах Ю. Штудыі з гісторыі Вялікага княства Літоўскага. – Мінск: ТАА «Типография ПОЛИТМАГ», 2002. – 459 c.
2. Два, три автора: Бардах Ю., Леснодорский Б., Пиетрчак М. История государства и права Польши. – М.: «Юридическая литература», 1980. – 559 с.
3. Четыре и более авторов: Сям’я і сямейны быт беларусаў/пад рэд. В.К.Бандарчыка [і інш.]. пад агульн. рэд. В.К.Бандарчыка – Мн.: Навука і тэхніка, 1990. – 256 с.
4. Глава из книги: Чаквін І.У. Этнаграфія беларусаў эпохі Скарыны: сямейны і грамадскі побыт, матэрыяльная і духоўная культура // Скарына і яго эпоха /пад. рэд. В.А.Чамярыцкага – Мінск: Навука і тэхніка, 1990. – 280 с.
5. Отдельный том многотомного издания: Беларусы: у 9 т. Т. 5: Сям’я/В.К.Бандарчык, Г.М.Курыловіч Т.І.Кухаронак; пад рэд. В.К.Бандарчыка [і інш.]. – Мінск: Бел. навука, 2001. – 375с.
6. Статья из журнала: Дзярновіч А. Да праблемы акта як рознавідавой крыніцы: дыпламатычнае справаводства канца XV – першай паловы XVI стагоддзяў ў Цэнтральнай і Усходняй Еўропе //Архівы і справаводства. – 2000. - № 5. – С. 86–92.
7. Статья из продолжающегося издания: Сліж, Н. Шляхецкія тэстаменты 16–17 стст./Н.Сліж, М.Гардзееў// Гістарычны альманах. – Гародня, 2000. – Т. 3. – C. 89–110.
8. Статьи из сборников тезисов докладов и материалов конференций: Сліж, Н. Ул. Міжсаслоўны шлюб: выпадак з судовай справы 1583 г./Н.Сліж//Актуальные проблемы из исторического прошлого и современности в общественно-гуманитраных и социорелигиоведческих науках Беларуси, ближнего и дальнего зарубежья: материалы междунар. науч.-теоретич. конф. в 3-х ч. Ч. 2., Витебск, 19-20 апреля 2007 г./УО «Витебский гос. ун-т им. П.М.Машерова»; под ред. В.А.Космач и [др.]. – Витебск, 2007. – С.152-153.
9. Ресурсы удаленного доступа: Эйке из Репкова Саксонское зерцало. В 2-х ч. Ч. 1: Земское право.
10. В 3-х книгах. Кн. 3. /пер. Л.И.Дембо. - М.: Наука, - 1985. – [Электронный ресурс].

**Выступление по теме реферата**

Важным этапом в работе с рефератом является выступление на заданную тему.

Выступление по теме реферата включает следующие этапы:

• Представление докладчика.

• Обозначение темы выступления.

• Выступление (не должно превышать 10 минут):

a. цели и задачи, которые ставил перед собой докладчик при написании реферата;

b. основные положения, которые были рассмотрены;

c. выводы, к которым пришел студент при написании реферата.

• Ответы на вопросы по предложенной теме (вопросы могут задаваться как преподавателем, так и студентами, присутствующими на занятии).

ПРИЛОЖЕНИЕ. ОБРАЗЕЦ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА РЕФЕРАТА

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Белорусский государственный экономический университет

кафедра «маркетинга»

ТЕМА РЕФЕРАТА

Студента \_\_ курса \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

факультета, группы \_\_\_ дневной (заочной) формы обучения,

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество студента)

Руководитель темы:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(научно звание, степень, должность преподавателя)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество преподавателя)

Минск, 20\_\_

**ЛИТЕРАТУРА**

**Основная**

1. Авдеева, З.К. Деловые и межкультурные коммуникации / З.К. Авдеева. – М.: Юрайт – 2020. – 324с.

2. Гузикова, М.О, Фофанова П.Ю. Основы теории межкультурной коммуникации :[учеб. пособие] / М.О. Гузикова, П.Ю. Фофанова ; М-во образования и науки Рос. Федерадции, Урал. федер. ун-т. – Ектеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 124с.

3. Боголюбова, Н. М. Межкультурная коммуникация в 2 ч. Часть 2 : учебник для академического бакалавриата / Н. М. Боголюбова, Ю. В. Николаева. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 263 с.

4. Борисова, Е.Н. Введение в межкультурную коммуникацию : учебно-методическое пособие / Е.Н. Борисова. – М.: Согласие, 2015. – 96 с.Ю.Таратухина. Межкультурная коммуникация в информационном обществе / Ю.Таратухина. – 2019.

5. Игнатьева, Е. Международный деловой этикет на примере 22 стран / Елена Игнатеьва. – М.: Эксмо – 2019. – 416с.

**Дополнительная**

6. Брутян, Л.Г.. Говорим, не говоря (Невербальная коммуникация в разных культурах)/Л.Г. Брутян – Ереван: Изд-во ЕГУ, 2015. - 76с .

7. Гестеланд, Р. Кросс-культурное поведение в бизнесе. Маркетинговые исследования, ведение переговоров, менеджмент в различных культурах /3-е изд. / Р. Гестеланд, — Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. — 189 с.