**Психопатология международного бизнеса**

Попросив у японца в долг сто долларов, вы услышите «да». Но не факт, что он даст деньги. Произнеся это, японец лишь информирует, что услышал ваши слова: «да, вы просите у меня сто долларов». В бизнесе такое недопонимание будет иметь слишком высокую цену.

Владимир Викторович Кочетков, доктор социологических наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой социологии международных отношений МГУ им. М.В. Ломоносова

Попросив у японца в долг сто долларов, вы услышите «да». Но не факт, что он даст деньги. Произнеся это, японец лишь информирует, что услышал ваши слова: «да, вы просите у меня сто долларов». В бизнесе такое недопонимание будет иметь слишком высокую цену. Поэтому, сталкиваясь с представителями другой культуры, лучше заранее изучить национальные особенности.

Сегодня наиболее престижной и высокооплачиваемой является работа в сфере международного бизнеса. В ближайшее время все крупнейшие отечественные компании — «Газпром», «Лукойл», «Сибнефть» — станут транснациональными. Однако тесно сотрудничая с иностранцами, приходишь к выводу, что люди чужой культуры иной раз оказываются поразительно странными. Порой кажется, что с партнером совершенно невозможно достигнуть обоюдного согласия. Иногда из-за национальных различий стороны не могут заключить выгодный контракт. Но недопонимания можно и избежать.

**Время — деньги**

В разных странах совершенно неодинаково относятся к такой категории как время. Американский психолог Эдвард Холл критерием отношения ко времени считает величину допустимого опоздания на встречу. Он выделил 5 временных интервалов при опоздании в западных странах:

время невнятного бормотания (вместо объяснения человек бормочет нечто нечленораздельное, так как опоздание незначительное) — до 5 минут;

время небрежного извинения — до 15 минут;

время легкой обиды — 20–30 минут

опоздание средней грубости — до 40 минут;

оскорбительное опоздание — свыше 40 минут.

К вопросу о времени характерен случай с американским послом в латиноамериканской стране. Он прибыл на встречу с министром ранее назначенного срока. Однако его не приняли и через 15 минут после оговоренного времени. Посол постарался дипломатично выяснить через секретаря, знает ли министр, что его ждут в приемной. Но это не возымело действия. Наконец, прошло 45 минут — то время ожидания, которое по американским меркам является свидетельством умышленного желания оскорбить человека. Посол наговорил грубостей, чем осложнил отношения. По мнению же министра, волноваться было совершенно незачем. Ведь 45 минут в Латинской Америке — это время «невнятного бормотания».

В зависимости от отношения ко времени выделяют моноактивные, полиактивные и реактивные культуры. В моноактивных культурах (Германия) менеджеры тщательно планируют свою деятельность в определенной последовательности, составляют расписания. В полиактивных культурах (Испания) дела ведут в зависимости от сиюминутных предпочтений. Жители таких стран с легкостью нарушают расписания. Россия занимает промежуточное положение между этими двумя культурами. Например, договариваясь с партнером встретиться через неделю, русские менеджеры обычно говорят: «Давай накануне созвонимся». Это означает, что не исключена возможность отмены назначенной встречи.

В культурах исламского мира время движется циклически: в соответствии с восходом и заходом солнца, сменой времен года. Менеджеры из этих культур не торопятся. Они следуют арабской пословице: «Когда Аллах делал время, он сделал его достаточно». Для них совершенно неприемлема такая мотивация, как: «Торопись, а то опоздаешь!», «Второго шанса может и не быть!». Жители этих стран считают, что второй шанс есть всегда. А в следующий цикл человек будет мудрее и сможет лучше подготовиться. Яркими представителями реактивных культур являются Саудовская Аравия и Афганистан.

**По одежке встречают**

В западных странах сотрудники компаний позиционированы исключительно на личную выгоду. В то время как восточные менеджеры прежде всего исходят из соображений общего блага. Например, приветствуя друг друга, американцы представляются: «Адам Ричардсон, отдел оптовых продаж, компания «Майкрософт». На Востоке же преобладает коллективизм. Соответственно порядок слов меняется: «компания «Сони», отдел маркетинга, меня зовут Ямомото».

Россия, которая расположена между Западом и Востоком, занимает промежуточное положение по шкале индивидуализма-коллективизма. Поэтому русские менеджеры ведут себя крайне непоследовательно. На Востоке они проявляют черты индивидуализма, с западными партнерами ведут себя как коллективисты.

В таких странах, как Япония, Германия, в регионе Северного Кавказа, менеджеры четко нацелены на достижение результата. Они готовы к конкуренции и бизнес ведут агрессивно. В России же основное внимание уделяют человеческим отношениям, гуманности. Сотрудники отечественных компаний склонны к компромиссам.

В юго-восточной Азии и странах арабского мира о многом говорит внешний вид, статус, марка автомобиля, расположение и размещение офиса.

Представители мусульманских культур в ходе деловой беседы проявляют глубочайшее уважение к старшим по возрасту. Для них это естественно и необходимо. Но воспитанник западной культуры воспримет это как безнадежную отсталость и тормоз прогресса. И наоборот. Информация о высоком уровне образования молодых менеджеров (основное достоинство для западной культуры) будет неправильно воспринята на Востоке, где обратят внимание на отсутствие опыта.

**Пространство делового контакта**

При деловой встрече с иностранным партнером крайне важно соблюдать нужную дистанцию. Например, итальянцы или латиноамериканцы считают шведов и американцев недружелюбными и холодными. Такое мнение основано на том, что северяне привыкли общаться на больших расстояниях. То есть у них не принято приближаться к человеку ближе чем на 75 см. У южан нормальное расстояние — это 40 см.

Таким образом, лучше не экспериментировать и не пытаться дружески похлопать немца по плечу. Он вас не поймет. Напротив, человек, воспитанный в духе северо-западной культуры, может оскорбиться, подумав, что вы посягаете на его личное пространство. Или аналогичная ситуация. Кто-то заглядывает в дверь кабинета. Русский человек посчитал бы, что посетитель еще не вошел в комнату. Немцы же подумали бы, что он уже вторгся в их пространство, и реагировали бы соответственно.

**Стиль общения**

В процессе переговоров с иностранцами проявляются кросс-культурные различия речевых стилей.

Прямой стиль выражает истинные намерения говорящего. Он характерен главным образом для США. Американцы стараются использовать ясные, определенные слова, например, «абсолютно», «четко». Для них присущи высказывания: «хватит ходить вокруг да около», «давайте по существу» и т.п.

Противоположным является непрямой (вычурный) стиль. Его характеризуют речевые сообщения, которые камуфлируют и скрывают истинные намерения говорящего. Как правило непрямой стиль присущ для культур юго-восточной Азии и арабского мира.

Например, восточный менеджер никогда не скажет прямо: «Отчет должен быть готов к 17.00». Вместо этого он будет туманно говорить примерно следующее: «Что-то давно у нас не было проверяющего. А ведь уже конец месяца. Не исключено, что он появится завтра. От него всего можно ожидать».

Японцы различают официальное изложение — «татемаэ» — правду для публики, и истинные намерения — «хоннэ» — настоящую правду. Большая часть информации при общении с иностранцами передается невербально. Не вовремя вставленная пауза, невинный (с точки зрения своей культуры) жест может не только исказить смысл сказанного, но и вызвать негативную реакцию собеседника.

Например, указательный жест японца является жестом попрошайки для американца. Поэтому американцы часто жалуются на вымогательства японских портье, хотя последние тем и отличаются от всех портье мира, что не берут чаевых. В США жест, образованный большим и указательным пальцем, означает «O’кей» — «все в порядке». В Японии он олицетворяет деньги, а в Португалии и Латинской Америке вообще имеет крайне неприличный смысл. Русские, французы и итальянцы, считая идею глупой, стучат себя по лбу. Англичанине и испанцы так показывают, что они довольны собой. Голландцы этим жестом изображают, что они по достоинству оценили ум собеседника.

Мы не придаем особого значения левой или правой руке. Но на Востоке, если бизнес-партнер протянет деньги или подарок левой рукой, то нанесет оскорбление. Ислам считает левую руку нечистой. Индуизм приписывает нечистую силу ногам. Поэтому в Индии при беседе непозволительно, сидя на стуле, закидывать ногу на ногу.

Говоря о национальных особенностях народов мира, достаточно важно понимать, что каждая культура подразумевает под интеллектом. На Западе это совокупность умственных способностей человека. В Китае — подражание и терпение. В Африке — осторожность и дружелюбие. В России ударение обычно делают на морально-этических компонентах.

**Культурный шок**

В заключение нельзя не остановиться на явлениях, которые возникают при слиянии компаний, базирующихся в разных странах. Казалось бы, специалисты просчитывают все последствия: финансовые, административные, маркетинговые. Однако причиной множества неудач становятся именно кросс-культурные различия.

При контакте с чужими деловыми культурами менеджеры испытывают так называемый «культурный шок». Он сопровождается тревогой, напряженностью, чувством потери и отверженности. Культурный шок может приводить в некоторых случаях к психическим расстройствам.

Степень шока зависит от величины кросс-культурных различий. Динамика, с которой человек приспосабливается к чуждой культуре, отражается U-образной кривой и включает три этапа. Первый характеризуется энтузиазмом и приподнятым настроением. На втором этапе наступает фрустрация, депрессия, замешательство, которые на третьем этапе медленно сменяются уверенностью и удовлетворением. Если же сотрудник адаптировался к новой культуре, а затем вернулся в свою исходную то он должен заново пройти через эти этапы. Поэтому кривая реадаптаци имеет W-образную форму.

Существует зависимость между религиозностью и величиной валового национального продукта (ВНП) на душу населения. Это выявили в результате исследования, проведенного Всемирным Банком. Установлено, что самая высокая величина ВНП приходится на христианские протестантские общества. На втором месте — общества, проповедующие буддизм. Самыми бедными являются южно-буддийские и южно-индуистские общества.