

## COMUNICAREA MULTICULTURALĂ ÎN AFACERI: BARIERE ȘI MODALITĂȚI DE DEPĂȘIRE

*Elena EFROS*

*Universitatea de Stat din Moldova*

Trăim într-o societate în plină dezvoltare, în care oamenii, pentru a deveni mai conștienți, au nevoie de a cunoaște diferențele culturale, la care cu greu încearcă să se adapteze. Unele piețe, atât în plan intern, cât și internațional, sunt cu adevărat în curs de dezvoltare, în timp ce altele sunt stabilite și sofisticate.

Un manager de succes găsește de obicei modalități de a crește profiturile prin extinderea cotei de piață. Managerii care s-au concentrat pe oportunitățile internaționale, precum și pe piețele interne, au fost răsplătiți din belșug.

**Cuvinte-cheie:** *comunicare, afaceri, bariere.*

### MULTICULTURAL COMMUNICATION IN BUSINESS: BARRIERS AND WAYS TO OVERCOME

We are living in a fast-developing society where people need to become more and more aware of cultural differences and try harder to adapt. Some markets, both domestically and internationally, are truly emerging, while others are established and sophisticated.

The successful manager usually finds ways to increase profits by expanding market share. Managers who have focused on international opportunities as well as domestic markets have been richly rewarded.

**Keywords:** *communication, business, barriers.*

Comunicarea nu mai reprezintă doar un simplu proces, mai ales într-un mediu internațional, unde comunicarea ia o formă mult mai complexă decât ne-am putea imagina. Perceperea unor elemente ca: rasă, naționalism, istorie, teritoriu, religie, limbă și a altor caracteristici culturale distincte este necesară pentru o comunicare eficientă și corectă în mediile internaționale.

Fiecare societate încurajează sau dezaprobă anumite comportamente, atitudini, idei etc., adică fiecare „lume” vine cu bagajul său cultural, cu propriile valori de care este atașată și pe care dorește să le urmeze și să le dezvolte în continuare.

Cea mai eficientă cale într-o comunicare multiculturală este folosirea unei limbi globale, precum este limba engleză. Engleza este considerată ca fiind limba de afaceri, științifică și diplomatică utilizată în comunicarea internațională. Acest fenomen este ușor de observat și de explicat, dacă ținem cont de faptul că afacerile internaționale sunt sau au fost dominate de țări în care engleza este limba maternă. În realitate, orice limbă de circulație internațională reprezintă un plus pentru cel care o cunoaște [1].

Se poate pune la fel de bine problema angajării unui interpret pentru traducerea mesajelor transmise. Dar atât necunoașterea limbii în care se desfășoară comunicarea, cât și încredințarea traducerii unei persoane care nu are o experiență semnificativă în domeniu, pot crea probleme deosebite în recepționarea mesajelor. Sunt bine cunoscute cazurile în care traducerea defectuoasă a determinat momente stânjenitoare sau momente comice: în cadrul vizitei lui George W. Bush în decembrie 2002, în România, când traducătorul a „asigurat” că SUA vor fi șold la șold, în loc de umăr la umăr, cu România... Astfel de greșeli îi conving pe mulți dintre manageri sau pe cei implicați în afaceri de necesitatea învățării unei limbi străine de circulație internațională [2].

Un alt aspect care ar trebui luat în considerare este că mulți dintre cei care participă în afaceri internaționale pot refuza să-și gestioneze afacerile în altă limbă decât cea maternă. Acesta este cazul Franței, Italiei etc., considerându-se că franceza se situează pe locul doi în clasamentul limbilor utilizate pentru derularea afacerilor. Francezii sunt mândri de limba lor, iar reprezentanții firmelor franceze insistă să comunice în limba lor. Motto-ul lor este ușor de înțeles: „Când ești în Roma, fă ce fac romanii”.

Tot aici ar trebuie luați în calcul și alți factori. De exemplu, unor cuvinte dintr-o limbă le pot lipsi corespondenții în altă limbă. Datorită culturii, unele cuvinte pot căpăta o importanță mai mare într-o anumită limbă. Spre exemplu, în limba arabă există peste 6000 de cuvinte diferite utilizate pentru descrierea unei cămile, a părților acesteia sau a echipamentului utilizat pentru cămile. Atât limba română, cât și alte limbi ar fi, probabil, extrem de restrânse în vocabular pentru descrierea cămilei; în schimb, există cu mult mai multe cuvinte pentru descrierea industriei, comerțului sau a altor activități care au o altă importanță în aceste țări [3].

Limbajul nonverbal, o gestică inadecvată, un limbaj nepotrivit al corpului, toate acestea pot anula într-o singură clipă eforturile depuse până în acel moment pentru stabilirea unui acord. Chiar și lucrurile considerate ca fiind foarte simple, cum ar fi utilizarea culorilor, numerelor sau expunerea anumitor părți ale corpului trebuie luate în considerare în comunicarea interculturală sau internațională.

Firma „Zinger” era la un pas de a comite o astfel de eroare în momentul în care a demarat o campanie promoțională, a cărei imagine de reclamă avea un fond albastru, iar în țara respectivă această culoare era asociată funeraliilor.

Neluarea în calcul a semnificației cifrelor poate cauza de asemenea confuzii comunicaționale. În multe țări, cifra 7 sau 3 este considerată ca fiind sfântă, norocoasă, în timp ce 13 este ghinionistă. Fiecare țară are astfel de numere aducătoare de noroc sau cu ghinion. Spre exemplu, există o legătură între limba engleză și limba japoneză: cifra 4 (four) este indezirabilă în Japonia, întrucât modul în care se pronunță în limba engleză este foarte similar celui în care se pronunță cuvântul care semnifică moartea în limba japoneză. O firmă producătoare de mingi de golf a comis o astfel de eroare atunci când a încercat să vândă în Japonia seturi a câte patru mingi. În mod similar, o firmă producătoare de băuturi răcoritoare a ofensat un stat arab prin utilizarea unei stele cu șase colțuri pe eticheta produsului său. Această reprezentare a fost considerată drept o dovadă de simpatie față de Israel.

Situațiile penibile sau comice pot fi evitate prin studierea semnificațiilor mesajelor nonverbale într-o anumită cultură, înainte de demararea comunicării cu membrii acesteia. Cele mai amuzante cazuri sunt cele în care un gest are semnificații diferite în culturi diferite. Spre exemplu, semnul clasic pentru exprimarea acordului în unele culturi cunoscut ca gestul de OK (degetul mare și arătătorul unite într-un cerc) semnifică nulitatea în Franța, bani în Japonia și o anumită vulgaritate în America de Sud. În Statele Unite, degetul mare ridicat este folosit ca un semn de aprobare, dar în Grecia este folosit ca insultă, adesea fiind asociat cu expresia „katsa pano”. În țările anglofone dezacordul se manifestă prin mișcarea capului pe orizontală, iar în Grecia, Bulgaria și în sudul Italiei pentru a arăta că „nu” se folosește o mișcare pe verticală.

O firmă americană producătoare de pantofi a trebuit să reia o întreagă campanie publicitară desfășurată în unele țări arabe, întrucât a utilizat fotografiile în care erau expuse picioare neacoperite, iar acest lucru este considerat drept o insultă în aceste țări [4].

În multe țări din lume problemele religioase sunt separate de cele politice sau de cele ale statului, garantându-se libertatea religioasă cetățenilor acestor țări. Astfel, în aceste țări politicile și procedurile de afaceri sunt stabilite fără a se lua în considerare credința religioasă, respectându-se în maniere diferite credințele indivizilor. În alte țări, organizarea religioasă, economică și politică a societății poate să coincidă.

Deși nu există o listă completă a factorilor care pot deteriora o comunicare multiculturală eficientă, pot fi sugerate următoarele momente care influențează acuratețea comunicării internaționale [5]:

✓ *Distorsiunile datorate limbii utilizate* – incapacitatea de a interpreta cu acuratețe mesajul. Aceasta este considerată ca fiind una dintre barierele principale într-o comunicare.

Erorile de traducere, vocabularul, punctuația, pronunția plus incapacitatea de a comunica în limba respectivă adâncesc diferențele interculturale.

✓ *Șocul cultural* – incapacitatea de a înțelege sau accepta oamenii cu seturi diferite de valori, standarde și stiluri de viață diferite de cele ale noastre. Acesta este la fel de important ca și primul factor; mai mult, acesta acționând chiar în interiorul aceleiași culturi. Este vorba despre lipsa de recunoaștere a ceea ce alți indivizi consideră ca fiind important pentru ei.

✓ *Nivelul redus de ascultare* – lipsa de concentrare necesară ascultării critice. Rezultatul îl reprezintă neînțelegerea mesajului.

✓ *Etnocentrismul* – credința că propria cultură este superioară celorlalte. Această barieră apare atunci când coincide; în cazul în care se inițiază o comunicare cu o persoană din altă țară, trebuie luat în considerare și impactul credințelor religioase asupra afacerilor. De exemplu, în țările islamice nu este tocmai indicată oferirea băuturilor alcoolice cetățenilor musulmani, știut fiind faptul că alcoolul este interzis de către legile religioase. Ar trebui de asemenea ținut cont de sărbătorile religioase și de practicile care le însoțesc în cadrul comunicării internaționale. O firmă producătoare de frigider a greșit enorm făcându-și reclamă la produsele sale în India printr-o imagine din interiorul unui frigider, în care se găsea o pulpă de vacă. Din moment ce foarte mulți indieni nu mănâncă această carne, vaca fiind animal sfânt, reclama a fost considerată drept de prost gust. Din ce în ce mai multe țări au început să fie de acord cu sloganul american „Time is money”.

Foarte multe seminare și sesiuni de instruire asupra managementului timpului subliniază valoarea acestei resurse pe cât de mari, pe atât de limitate. De exemplu, americanii sunt dispuși să lase la o parte tactul și diplomația și chiar vor tolera cu mare ușurință comportamentele nepotrivite în discutarea afacerilor, numai pentru a respecta termenele-limită sau programările.

Într-un mediu internațional, astfel de atitudini față de timp se pot dovedi ca total inadecvate. Deși americanii doresc întotdeauna să treacă direct la subiect, profesioniștii din alte țări sunt, de obicei, cu mult mai sensibili în ceea ce privește protocolul și alte aspecte sociale. Mulți indivizi apreciază mai mult formalitățile decât timpul. Astfel, americanii sunt catalogați de multe ori ca fiind prea grăbiți și nepoliticoși; aceștia consideră că ceea ce este lipsit de necesitate reprezintă o pierdere de timp. Japonezii, de exemplu, au nevoie de ceva timp pentru a expune o decizie, făcând o pauză destul de îndelungată din punctul de vedere al europenilor sau americanilor.

✓ *Insensibilitatea* – lipsa de interes față de nevoile și sentimentele celorlalți. Pentru mulți dintre receptori, emițătorii apar ca insensibili atunci când comunicarea este abruptă și exprimă o atitudine agresivă sau egoistă a emițătorului.

✓ *Absența de deschidere sau sinceritate* – sentimentul apare atunci când climatul este prea formal, iar oamenii nu se simt liberi să-și exprime deschis opiniile. Acest tip de comunicare determină apariția neîncrederii.

În cazul deplasării într-o misiune în străinătate, ar fi bine ca persoana să cunoască următoarele informații de bază despre țara respectivă:

- ✓ câteva expresii în limba țării în care se va deplasa, cum ar fi: „bună ziua”, „bună seara”, „mulțumesc”, „mă scuzați”, „mi-a făcut plăcere să vă cunosc”;
- ✓ îmbrăcămintea acceptată în țara respectivă;
- ✓ tabu-urile religioase importante existente în țara în care va călători;
- ✓ situația politică a țării, numele șefului statului, denumirea partidului politic aflat la putere;
- ✓ protocolul cadourilor, când și cui se pot oferi cadouri? Ce fel de cadouri?

Aceste informații pot fi găsite:

- ✓ în literatura de specialitate;
- ✓ pe site-urile oficiale ale ambasadelor sau consulatelor;
- ✓ la firmele specializate în consulting internațional.

*Ca concluzie generală*, orice persoană care lucrează în străinătate sau intră în contact cu persoane aparținând altor culturi trebuie să abandoneze prezumțiile făcute în țara din care provine și să-și dezvolte un plan de cunoaștere a potențialilor actori care pot influența oficial sau neoficial procesele decizionale. Numai din momentul în care își cunoaște cu exactitate partenerii se poate dezvolta o strategie realistă de desfășurare a întâlnirilor, de stabilire a acordurilor și, în final, de atingere a obiectivelor.

#### Referințe:

1. Baldrige L. Codul manierelor în afaceri. - București: ASE World Entreprises, 1996.
2. Pînișoară I. Comunicare eficientă. - Iași: Polirom, 2004.
3. Mohanu F. Comunicare orală eficientă în afaceri. - București: ASE, 2002.
4. Johns G. Comportament organizațional. - București: Editura Economică, 1998.
5. Zaiț N. Managementul intercultural: valorizarea diferențelor culturale. - București: Economica, 2002.

Prezentat la 22.11.2012