

Тюляков Руслан,

здобувач вищої освіти навчально-наукового
міжнародних відносин

*Харківський національний економічний
університет ім. С. Кузнеця, Україна*

Науковий керівник: Архипенко Людмила Михайлівна,

канд. філол. наук, доцент, доцент кафедри
української філології та історії

*Харківський національний економічний
університет ім. С. Кузнеця, Україна*

**УПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ НА ДІЛОВЕ
СПІЛКУВАННЯ В МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРАХ
(НА ПРИКЛАДІ НІМЕЧЧИНИ ТА ЯПОНІЇ)**

У сфері міжнародного бізнесу вміння ефективно взаємодіяти з представниками інших культур – це важлива передумова успішних переговорів. Навіть при високій професійній підготовці нерозуміння культурних особливостей партнера може спричинити уповільнення процесів або не завершення процесу укладання угод [1], [9], [10].

Приклад Німеччини та Японії показовий, оскільки ці країни мають суттєво різні комунікативні традиції, зумовлені історичними, соціальними та ментальними чинниками.

Мета роботи – аналіз впливу культурних відмінностей на стилі ділового мовлення в міжнародних переговорах та їх прояв на прикладі співпраці між Німеччиною та Японією.

Німецька культура формувалася під впливом протестантської етики, дисципліни, раціональності й структурованого підходу до діяльності [4]. У бізнесі німці надають перевагу чіткості, логічності та прозорості процесів, що відображається у високому рівні відповідальності та стандартів [5].

Японське суспільство спирається на конфуціанські принципи гармонії, поваги до ієрархії, взаємної відповідальності та уникнення відкритої конфронтації [6]. Важливі ритуали, традиції та соціальна взаємодія. Японці прагнуть підтримувати баланс та довіру, що є основою тривалих бізнес-стосунків [7].

Стиль ділового спілкування відображає глибинні культурні цінності та соціальні норми, що сформувалися в різних країнах, визначає, як учасники переговорів висловлюють свої думки, аргументують позиції, обговорюють проблеми та ухвалюють рішення.

Німецькому стилю ділового спілкування характерні прямолінійність та однозначність висловлювань, що забезпечує чіткість і передбачуваність комунікації [4]. Аргументація зазвичай має логічну структуру, де кожен крок обґрунтований і послідовний. Представники німецького бізнесу готові відкрито обговорювати проблеми та вказувати на недоліки, що дозволяє швидко знаходити оптимальні рішення. Висока пунктуальність і точне дотримання строків – важливі елементи переговорного процесу, а формальність у документації допомагає уникати непорозумінь і забезпечує стандартизоване ведення справ. Наприклад, під час презентацій німецькі менеджери часто надають детальні графіки та розрахунки, демонструючи структурований підхід до планування та контролю.

Японський стиль ділового спілкування значно відрізняється від німецького й характеризується непрямим способом висловлювання думок, униканням категоричних відповідей та особливою увагою до контексту [6]. У процесі ухвалення рішень важливу роль відіграє детальне колективне обговорення, що дозволяє забезпечити узгодженість та підтримку всіх

учасників. Дотримання традиційного етикету, стриманість у вираженні емоцій і обмежене використання жестів допомагають підтримувати гармонію та повагу в команді [1]. Наприклад, під час переговорів японські партнери можуть довго мовчати, що свідчить не про нерішучість, а про обдумування позицій і бажання уникнути конфліктів. Німецький і японський стилі відображають фундаментальні культурні цінності: чіткість, логіка та формальності в Німеччині протиставляються колективній гармонії, стриманості та делікатному підходу до комунікації в Японії. Тож, розуміння цих відмінностей ключові для ефективної взаємодії в міжнародних переговорних процесах.

Міжнародні переговори між представниками Німеччини та Японії демонструють глибокі культурні відмінності у підходах до підготовки, перебігу обговорень, невербальної комунікації та прийняття рішень. Підготовка до переговорів – важливий етап, що визначає ефективність всієї взаємодії. Німецькі учасники зазвичай готують детальні презентації, що містять конкретні дані, графіки та обґрунтовані пропозиції. Вони очікують від партнерів ясних відповідей і чітких рішень. Японські ж представники приділяють більше уваги налагодженню довірчих стосунків, поступовому вступу до обговорюваних питань та встановленню взаєморозуміння на міжособистісному рівні [8]. Такий підхід допомагає створити стабільну основу для подальших переговорів, хоча може здаватися менш конкретним для німецької сторони.

У процесі переговорів німці зазвичай прагнуть до прямоти, оперативного обговорення проблем та швидкого ухвалення рішень. Для японських учасників характерна обдуманість, врахування контексту й детальна узгодженість позицій, що відповідає культурі високого контексту [1]. Ця різниця може призводити до непорозумінь, наприклад, коли німецький менеджер очікує швидкої відповіді, а японський партнер зосереджується на колективному обговоренні. Проте при взаємній адаптації

стилів переговори зазвичай проходять успішно, дозволяючи досягти домовленостей і зберегти партнерські стосунки [2].

Невербальна комунікація відіграє важливу роль у міжкультурних взаємодіях. Німці активно використовують зоровий контакт, жести та інші невербальні засоби для підсилення аргументації і демонстрації впевненості. Японці, навпаки, уникають тривалого погляду в очі, демонструють стриманість у жестах та емоційній експресії [6]. Розуміння цих відмінностей допомагає уникнути неправильного тлумачення сигналів та сприяє більш гармонійному спілкуванню.

Система прийняття рішень також значно різниться. У Німеччині відповідальна особа або невелика група керівників ухвалює остаточне рішення, що забезпечує швидкість і чіткість процесу. В Японії застосовується система 'рингі', яка передбачає погодження документа всіма рівнями колективу [7]. Такий підхід подовжує процес, але одночасно сприяє більшій згуртованості команди та узгодженості дій. Це дозволяє забезпечити стабільну реалізацію домовленостей і формує відчуття спільної відповідальності за ухвалені рішення. Ефективне проведення міжнародних переговорів між Німеччиною та Японією потребує врахування різниці в підготовці, темпі обговорення, невербальній поведінці та методах прийняття рішень. Усвідомлення цих аспектів допомагає зменшити ризик непорозумінь і підвищити результативність співпраці.

Міжнародні переговори між Німеччиною та Японією часто супроводжуються труднощами через культурні відмінності в стилях комунікації. Одна з поширених проблем – різне трактування пауз і невербальних сигналів. Наприклад, мовчання японського партнера може означати обдумування позиції, тоді як німці можуть сприймати його як нерішучість [1]. Інша складність – це відмінний темп обговорення: німці очікують швидких рішень, тоді як японські партнери надають перевагу поступовому аналізу та колективному погодженню. Різні стилі критики

також можуть створювати напруженість: прямота німців іноді сприймається як різкість, а делікатність японців – як нечіткість [8], [3].

Подолати ці труднощі можна шляхом попереднього вивчення культурних особливостей партнера, залучення культурних консультантів та гнучкої адаптації власного стилю спілкування. Усвідомлення ролі контексту в японській комунікації та значення прямоти для німецької сторони сприяє підвищенню ефективності переговорів [2].

Отже, урахування культурних відмінностей, увага до невербальних сигналів і адаптація стилю комунікації – ключові чинники успішної міжнародної взаємодії. Такий підхід дозволяє не лише уникати непорозумінь і конфліктів, але й сприяє формуванню довірчих відносин, підвищує ефективність переговорного процесу та забезпечує стабільну реалізацію домовленостей. Розуміння особливостей культури партнерів і гнучка адаптація комунікативних стратегій створює основу для тривалої співпраці, дозволяє ефективно поєднувати різні стилі управління та прийняття рішень, а також розкриває потенціал взаємодії для досягнення стратегічних цілей організацій.

Список використаних джерел:

1. Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor Books.
2. Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. SAGE Publications.
3. Neuliep, J. W. (2017). *Intercultural communication: A contextual approach*. SAGE Publications.
4. Muller, R. (2013). *German business culture*. Harper Business.
5. German Chamber of Commerce and Industry (DIHK). (n.d.). *Official website*. <https://www.dihk.de>
6. Sugimoto, N. (2015). *Japanese communication: Language and thought in context*. University of Hawaii Press.

7. Japan External Trade Organization (JETRO). (n.d.). *Official portal*.
<https://www.jetro.go.jp>
8. Varner, I., & Beamer, L. (2011). *Intercultural communication in the global workplace*. McGraw-Hill.
9. Виговська, О. (2023). Теорія та практика міжнародних переговорів: Навчально-методичний посібник. Київ: Київський університет імені Б. Грінченка.
10. Заушнікова, М. Ю., Калениченко, Р. А., & Коханець, А. С. (2024). Бізнес-переговори та посередництво: Психологічний аспект: Навчальний посібник. Ірпінь: Державний податковий університет.