

Мир науки. Социология, филология, культурология <https://sfk-mn.ru>

World of Science. Series: Sociology, Philology, Cultural Studies

2019, №2, Том 10 / 2019, No 2, Vol 10 <https://sfk-mn.ru/issue-2-2019.html>

URL статьи: <https://sfk-mn.ru/PDF/06KLSK219.pdf>

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Михельсон С.В. Анализ культурных различий и коммуникативных барьеров в межкультурной деловой коммуникации в условиях глобальной поликультурной среды // Мир науки. Социология, филология, культурология, 2019 №2, <https://sfk-mn.ru/PDF/06KLSK219.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

**For citation:**

Mikhelson S.V. (2019). Analysis of cultural differences and communication barriers in intercultural business communication in the global multicultural environment. *World of Science. Series: Sociology, Philology, Cultural Studies*, [online] 2(10). Available at: <https://sfk-mn.ru/PDF/06KLSK219.pdf> (in Russian)

**УДК 008**

**ГРНТИ 13.11.44**

**Михельсон Светлана Викторовна**

ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет», Красноярск, Россия

Преподаватель

E-mail: [autel@inbox.ru](mailto:autel@inbox.ru)

РИНЦ: [https://elibrary.ru/author\\_profile.asp?id=845647](https://elibrary.ru/author_profile.asp?id=845647)

## **Анализ культурных различий и коммуникативных барьеров в межкультурной деловой коммуникации в условиях глобальной поликультурной среды**

**Аннотация.** По мере того как мир становится все более глобализованным, деловые организации сталкиваются с новыми трудностями по мере того, как их представители сталкиваются с межкультурными ситуациями. Таким образом, в данной статье рассматриваются личные мнения представителей китайской и русской культур, работающих в поликультурной бизнес среде, о взаимосвязи между культурным разнообразием и эффективностью их межкультурной коммуникации в бизнесе. В данной статье изучаются основные работы, которые способствуют познанию формирования культурных ценностей и их влияния в контексте бизнеса, особенно когда речь идет о международном сотрудничестве. Чтобы лучше понять связь между культурным фоном и эффективной деловой коммуникацией, было проведено интервью в 2017 году среди 20 русских и китайских представителей, работающих в международной среде. Автором представлен анализ исследования, который показал, что даже если респонденты выражали негативное влияние культурных различий на коммуникацию, они также проявляли позитивное отношение к межкультурным взаимодействиям. Для деловых людей уже недостаточно игнорировать свою собственную культуру, понимать и принимать различия культур, отличных от их собственной. Кроме того, игнорирование или даже неуважение к различным культурным ценностям взаимодействующих лиц рассматривались в качестве основных барьеров в межкультурной коммуникации, и таких барьеров можно избежать, когда уважается иной культурный фон. Хотя считалось, что культурные различия препятствуют работе респондентов и зачастую являются источником их неудовлетворенности, они не препятствовали им вступать в межкультурную коммуникацию.

**Ключевые слова:** межкультурная деловая коммуникация; культура; культурное разнообразие; стереотипы; китайцы; русские; коммуникативные барьеры

Многочисленные исследования ученых показали, что, несмотря на прогрессивную глобализацию и размывание границ между национальными рынками, можно все еще наблюдать явление усиления культурных различий между нациями, регионами и этническими группами [11], что часто приводит к проблемам коммуникации в глобальном бизнесе [4]. Любое исследование влияния культурных факторов на коммуникацию в бизнес-контексте является шагом в направлении признания этих проблем и является необходимым для разработки, а также развития нового межкультурного метода ведения бизнеса, который сможет быть применен для содействия эффективности коммуникации между сотрудниками, работающими в глобальных корпорациях, между предполагаемыми деловыми партнерами на международной бизнес арене.

В данном исследовании рассматриваются личные мнения представителей русской и китайской культур, работающих в поликультурной среде, о взаимосвязи между культурным разнообразием и эффективностью межкультурной коммуникации на рабочем месте в момент межкультурного делового сотрудничества. Эти отношения нуждаются в постоянном изучении, в связи с глобализацией и интернационализацией многих компаний по всему миру, особенно в контексте последних попыток России и Китая сделать российско-китайское деловое сотрудничество более тесным, чем когда-либо прежде. Поскольку новые деловые отношения между этими двумя нациями поставят менеджеров в новый культурный контекст, стоит рассмотреть мнения представителей этих двух культур.

Основная цель данного исследования заключается в том, чтобы определить, в какой степени культура понимается с антропологической точки зрения как знание, убеждения, искусство, моральные правила, идеи, стандарты, закон, обычаи, способности и привычки, приобретенные людьми и разделяемые ими с другими членами общества [1; 7; 19], а с когнитивной точки зрения – как коллективное программирование ума, когнитивные паттерны, способы мышления, чувства, стили взаимодействия, которые приобретаются, описываются и сообщаются с помощью символов, и социально передается из поколения в поколение [3; 5; 8; 10; 12; 17; 18] – влияет на то, как представители разных культур (в нашем случае русские и китайцы) воспринимают коммуникативные практики в многонациональной бизнес-среде, и, в какой степени межкультурные взаимодействия формируют картину межкультурного делового общения, как это видят сами участники коммуникативного процесса.

Мы рассмотрим две основные и общие взаимосвязи, которые необходимо учитывать при планировании любых исследований в области межкультурной коммуникации в бизнес-среде: первая касается ориентации представителей разных культур на процесс коммуникации и их культурного фона. Это необходимо потому, что измерение отношения человека к коммуникации, т. е. уровень понимания человеком того, что потребности и чувства других – сигнализируемые, выражаемые, поддерживаемые и развиваемые через коммуникативные практики – важны в социальных отношениях, в определенной степени отражает уровень осознания того, что представители разных культур при деловом взаимодействии должны заботиться о благополучии друг друга и об удовлетворенности межкультурными взаимодействиями.

Во второй связи культурные и коммуникативные барьеры в межкультурном деловом общении определяются стереотипами по отношению к другим культурам, а также отношением к культурным различиям взаимодействующих лиц. Мы имеем в виду реконструкцию связи между профессиональным опытом общения с представителями других культур и их индивидуальным восприятием межкультурного делового общения.

Работы ряда ученых [8; 9; 13] показывают, что область социального познания в течение нескольких десятилетий была предметом обсуждения влияния культурно, лингвистически и социально специфических факторов на когнитивные стили и структуры, которые определяют

предпочтения людей в отношении стилей общения [6]. Недавние исследования влияния социально и культурно специфических факторов на деловую коммуникацию показывают, что среди категорий, влияющих на коммуникативные практики в многонациональной среде, есть (1) поведение людей по отношению к сообществу, (2) интерпретация себя зависимо или взаимозависимо и (3) чувствительность к философиям, традициям и ценностям.

*Внутригрупповые отношения.* Культурные измерения индивидуализма/коллективизма объясняют поведение индивидов по отношению к себе внутри группы и по отношению к другим членам группы. Так как коллективизм был признан доминирующим среди восточных культур [8], предполагается, что участники нашего исследования представляют коллективистское поведение, т. е. они по определению будут учитывать благосостояние своих коллег, и этот учет будет еще сильнее, чем их собственный (но только в рамках внутригрупповых отношений). В современном российском обществе отмечены лишь незначительные изменения в сторону развития индивидуализма, что, по-видимому, объясняется глубокими историческими, религиозными и философскими корнями русского коллективизма как одной из основополагающих национальных культурных ценностей. Основными ценностями для коллективистских индивидов являются доброжелательность, конформизм и традиция [15], мы прогнозируем, что респонденты будут (1) демонстрировать сильную общинную ориентацию, (2) они будут признавать культуру в качестве основного фактора, влияющего на процесс построения отношений в переговорном процессе, (3) они будут решительно выражать готовность уважать свою культуру в коммуникативных взаимодействиях с коллегами из других культур.

Что касается межкультурных контактов, то мы, следовательно, предполагаем, что представители российской и китайской культур будут по-прежнему демонстрировать позитивное отношение к чужим культурным ценностям и подчеркивать необходимость уважения культурных ценностей, поскольку коллективистские культуры больше ориентированы на продвижение целей других и поддержание гармонии, в отличие от индивидуалистических культур, ориентированных на личные цели и автономию человека [13].

Что касается роли культурных ценностей в межкультурной деловой коммуникации, то недавние исследования показали связь между измерениями Хофстеде (дистанция власти, коллективизм против индивидуализма, избегание неопределенности, долгосрочная ориентация и мужественность против женственности) и способами принятия решений, моделями коммуникации, стилями управления и ценностями, которыми руководствуются менеджеры при построении деловых отношений. Некоторые результаты исследований показывают, что выбор стиля коммуникации может зависеть от ценностей, которыми руководствуются представители той или иной культуры. Например, китайцы предпочитают непрямой стиль общения из-за таких конфуцианских ценностей, как гармония, консенсус или эгалитаризм, а также потому, что они чувствительны к сохранению «лица», предпочитая компромисс разрешению конфликтов. Большинство сравнительных исследований влияния аксиологических систем (например, в конфуцианской, буддийской или протестантской философии практика делового общения традиционно заключалась в сравнении азиатов с американцами и изучении ценностей, которыми они руководствуются в деловом общении (гармония, сотрудничество, бесприоритетный принцип, долгосрочные отношения, уважительные манеры, этикет, настойчивость, отношение к изменениям, гибкость к правилам, лояльность и т. д.)), рассматривая эти две группы как типовых представителей культур высокого и низкого контекста. Тем не менее, уникальное исследование наличия конфуцианских и протестантских ценностей в трудовой этике азиатских и неазиатских стран показывает, что конфуцианские ценности не должны ограничиваться азиатскими культурами, и, что удивительно, некоторые неазиатские страны (например, польская) характеризуются высоким уровнем коллективизма и даже более высоким уровнем «конфуцианской трудовой этики», чем, например, корейцы.

В основе хозяйственной этики русского православия лежит принцип минимальной достаточности, наименьшего достаточного усилия, позволяющего удовлетворить потребности выживания, а не стремление к накоплению, увеличению собственности, богатства. Труд в православной религиозной традиции сложнее отнести к терминальным ценностям; как инструментальная ценность, труд имеет другое, нежели в протестантизме, назначение – не накопление богатства, а искупление первородного греха, совершенствование души.

Эти выводы свидетельствуют о том, что коммуникативная практика определяется не только культурными категориями (принадлежностью к определенному типу культуры), но и аксиологическими предпочтениями (например, стремление к общему богатству, специфический взгляд на материальные вопросы) и внешними контекстами (например, экономической взаимосвязью между экономическим развитием страны и ценностями коллективизма и индивидуализма). Соответственно, мы считаем, что категоризация менеджеров по их культурному происхождению и прогнозирование их отношения к другим культурам, коллегам с различным культурным фоном, а также поведение по отношению к сообществу в целом приводит к редукционизму, приводящему к искаженному образу процесса межкультурной деловой коммуникации. Поэтому мы согласны с Чао в том, что индивидуальные убеждения, мнения, предпочтения и отношение к процессу коммуникации с участием других культур должны изучаться с точки зрения индивида, то есть теоретически, а затем измеряться на индивидуальном уровне, но обсуждаться с учетом внешнего культурного фона [2]. В нашем исследовании, которое сосредоточено на индивидуальном опыте, мнениях, предпочтениях и отношении респондентов к процессу межкультурного общения, мы предполагаем, что китайские и русские респонденты будут рассматривать общение с людьми из других культур как позитивный и значимый процесс из-за высокого уровня коллективизма, интерпретируя себя взаимозависимо и, следовательно, рассматривая его с точки зрения средств поддержания внутригрупповых отношений, которые работают на благо группы.

Поскольку стереотипные представления о взаимодействующих культурах лежат в области нашего интереса, стоит уточнить, что стереотипы – это «широко принятые, культурно разделяемые убеждения, описывающие личностные черты и характеристики групп людей» [16]. По мнению В. Липмана, стереотипы являются упрощенными и часто искаженными «картинами в наших головах», которые относятся к явлениям и людям, и которые помогают людям преодолеть подавляющее количество информации, сложности окружающего мира, и дать им возможность «осмыслить свои мирские встречи». Даже если стереотипное восприятие может быть ложным, стереотип отвечает на вопрос, каким должно быть что-то, если мы хотим верить, основываясь на нашем культурном опыте, что это то, что есть. Некоторые лингвисты считают, что «стереотипизация» – это эпифеномен мышления, который слишком упрощен, схематичен и часто ошибочен, и что он фальсифицирует картину людей и объектов, к которым он относится. Однако, выполняя номинальную функцию, стереотип помогает людям классифицировать элементы окружающей действительности и понимать их переживания. Подобно символу или мифу, стереотип имеет амбивалентный характер и передает как положительные, так и отрицательные значения и ссылки, опираясь на такие факторы, как возраст, пол, раса, религия, профессия и национальность [14], которые моделируются исторической традицией, политикой и, по существу, средствами массовой информации.

Настоящее исследование направлено на изучение влияния культурного разнообразия на межкультурную деловую коммуникацию. Нас особенно интересует отношение партнеров к коммуникативным взаимодействиям с профессионалами другой культуры, а также их мнения касаются трудностей и барьеров при коммуникации, и, наконец, возможные способы преодоления этих трудностей. Соответственно, исследовательскими вопросами являются: (1) влияние стереотипных представлений партнеров на профессиональное общение и

удовлетворение их психологических потребностей, (2) источники коммуникативных барьеров и средства их преодоления в будущем?

Чтобы исследовать связь между принадлежностью к определенному культурному фону и эффективной деловой коммуникацией, в 2017 году мы проинтервьюировали 20 китайцев и русских, работающих в международной среде. Интервью проводилось на английском языке среди китайцев и на русском – среди представителей русской культуры.

Прежде всего, необходимо подчеркнуть, что все участники признали концепцию культуры важной для себя и своих коллег. Ответы участников ясно показывают, что они столкнулись с негативными аспектами культурного разнообразия, препятствующими их профессиональному общению, и что они осведомлены о проблемах общения, возникающих в результате межкультурных контактов, что видно из ответов на утверждение 3. Более того, 80 % китайских респондентов согласились или частично согласились с тем, что люди с различным культурным происхождением общаются с трудностями, что может свидетельствовать о том, что они сами испытывали такие коммуникативные проблемы. Важно отметить, что респонденты, на наш взгляд, связывают эти трудности не с людьми, а с их культурным происхождением, потому что их культура благоприятствует различным средствам коммуникации (утверждение 4). Вот почему они ценят культурную адаптивность как способ преодоления этих различий (утверждение 5), что также говорит о том, что респонденты отражают положительное отношение к межкультурным контактам; Другим важным культурным фактором, влияющим на межкультурную деловую коммуникацию, являются стереотипы, с которыми согласились или частично согласились 70 % респондентов (утверждение 6).

**Таблица 1**

**Мнения участников относительно культурного разнообразия в коммуникации**

	<b>Chinese</b>	<b>Russian</b>
1. Культура для меня важна.	100 %	100 %
2. Культурные различия вызывают проблемы в деловом общении между людьми с разными культурными традициями.	100 %	100 %
3. Люди с разным культурным происхождением общаются с трудностями.	80 %	100 %
4. Разные культуры предпочитают разные средства коммуникации.	100 %	100 %
5. Культурная адаптивность важна для деловой коммуникации в глобальном бизнесе.	100 %	100 %
6. Стереотипы в культуре влияют на деловую коммуникацию.	70 %	80 %

*Составлено автором*

На вопрос: «Как вы думаете, что вызывает большинство проблем в общении и как их можно избежать в будущем?» большинство респондентов положительно ответили (см. таблицу 2) на весь репертуар решений, которые могут быть приняты для смягчения негативных последствий межкультурных контактов – как формальных, так и коммуникационных/языковых тренингов, и неформальных, такие как беседы и социальные мероприятия. По-видимому, наиболее важным для снижения межкультурной напряженности является необходимость уважения своей культуры. Одним из основополагающих моментов является знание иностранного языка, в частности английского. Немаловажное значение имеет культурная осведомленность и подготовленность.

Наше исследование было направлено на изучение влияния культурного разнообразия на межкультурную деловую коммуникацию. И мы попытались найти ответы на 2 важных вопроса: (1) влияние стереотипных представлений партнеров на профессиональное общение и удовлетворение их психологических потребностей, (2) источники коммуникативных барьеров и средства их преодоления в будущем.

Таблица 2

**Ответы участников на возможные пути  
решения проблем в межкультурной коммуникации**

<b>Проблемы коммуникации можно избежать в будущем, когда...</b>	<b>Chinese</b>	<b>Russian</b>
1. Организуются тренинги по различным культурам.	100 %	70 %
2. Всем моим коллегам даны инструкции о том, как общаться с людьми из разных культурных слоев.	100 %	70 %
3. Все работники, которые общаются на иностранном языке, узнают больше.	100 %	100 %

*Составлено автором*

В случае первого вопроса относительно влияния культурного разнообразия на процесс делового общения мы обнаружили, что респонденты сталкивались с негативными последствиями культурного разнообразия, что отражалось в трудностях в общении с иностранными представителями. Какими бы негативными ни были последствия, участники проявили позитивное отношение к межкультурным взаимодействиям и указали на культурную адаптивность как средство преодоления этих последствий.

Ответы на второй вопрос о мнениях участников относительно источников проблем общения и средств их преодоления в будущем показали, что респонденты рассматривают культурные различия как фактор, препятствующий выполнению ими своих профессиональных обязанностей, но недостаточно сильный, чтобы отбить у них охоту к работе. Большинство респондентов считают, что неуважение к культурным ценностям является главным источником неудовлетворенности и снижения их благосостояния и позитивного отношения к коллегам. Результаты показали, что участники интервью с нетерпением ожидали культурных тренингов, а также официальных и неофициальных встреч, на которых они могли бы (сами и другие) лучше ознакомиться с другими культурами (что соответствует культурной адаптивности, являющейся способом преодоления негативных последствий проблем межкультурного взаимодействия), чтобы их культуры могли уважаться больше.

Мы считаем, что при характеристике эффективности коммуникации особое внимание следует уделять культурным факторам, поскольку многочисленные исследования показывают, что они являются ключевыми и позитивными факторами, которые усиливают процессы переговоров и принятия решений, стимулируют работу членов многокультурных команд, повышают их удовлетворенность и уменьшают отсутствие работы.

Связь между культурой / культурным разнообразием и эффективностью их коммуникации в многокультурной среде нуждается в постоянном изучении из-за процессов глобализации. Осознание культурных различий среди своих коллег готовит сотрудников лучше понимать свое поведение и сталкиваться с коммуникационными барьерами, а также понимать культурно-релевантные модели ведения бизнеса в международном контексте. Это имеет решающее значение не только для эффективной деловой коммуникации или сотрудничества, но и для сотрудничества с международными компаниями, для переговоров с заинтересованными сторонами и другими компаниями, а также для увеличения коммуникационного потенциала в глобальных корпорациях.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Benedict R. Patterns of Culture. – New York: Mifflin, 1934.
2. Chao G.T. Multilevel issues and culture: An integrative view // K.J. Klein, & S.W.J. Kozlowski (Eds), Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions and New Directions. – San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2000. – pp. 308–348.

3. D'Andrade R.G. Cultural meaning systems // R. Shweder, R. LeVine (Eds), *Culture Theory: Essays on Mind, Self, and Emotion*. – Cambridge, U.K.: Cambridge University Press, 1984. – pp. 88–119.
4. Ferraro G.P. *The Cultural Dimension of International Business (4th Edition)*. – Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2002.
5. Geertz C. *The Interpretation of Cultures*. – New York: Basic, 1973.
6. Gut A., Wilczewski M. Porównawcze badania kognitywne (O wpływie czynników kulturowo zależnych na poznanie społeczne) ('Comparative Cognitive Research in the Scope of the Influence of Culture-Specific Factors on Social Cognition') // K. Morita (Ed.), *Spotkania Polonistyk Trzech Krajów-Chiny, Korea, Japonia. Rocznik 2014/2015*. – Tokyo: TUFS, 2015. – pp. 117–136.
7. Hill C.W. *International Business Competing in the Global Market Place (5th ed.)*. – New York: McGraw-Hill, 2005.
8. Hofstede G. *Cultures Consequences (2nd ed.)*. – Thousand Oaks: CA: Sage, 2001.
9. Kitayama S., Cohen D. *Handbook of Cultural Psychology*. – New York: Guilford Press, 2007.
10. Kluckhohn C. The study of culture. In D. Lerner, & D. Harold (Eds) // *The Policy Sciences*. – Stanford, CA: Stanford University Press, 1951. – pp. 86–101.
11. Lillis M., Tian R. (2010). Cultural issues in the business world: An anthropological perspective // *Journal of Social Sciences*, 6(1), 2010. – pp. 99–112.
12. Matsumoto D. Culture and nonverbal behavior // V. Manusov, M.L. Patterson (Eds), *The SAGE Handbook of Nonverbal Communication Thousand Oaks*. – CA: SAGE Publications, 2006. – pp. 219–235.
13. Markus H., Kitayama S. Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation // *Psychological Review*, 98(2), 1991. – pp. 224–253.
14. Permyakova T.M. The Image of Russian Business through Linguistic Stereotypical Means. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.immi.se/intercultural/nr37/permyakova.html>.
15. Ralston D.A., Egri C.P., Riddle L., Butt A., Dalgic T., Brock D.M. Managerial values in the greater Middle East: Similarities and differences across seven countries // *International Business Review*, 21, 2012. – pp. 480–492.
16. Ramasubramanian S. Television Exposure, Model Minority Portrayals, and Asian-American Stereotypes: An Exploratory Study. *Journal of Intercultural Communication*. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.immi.se/intercultural/nr26/ramasubramanian.htm>.
17. Swaidan Z., Hayes L.A. Hofstede theory and cross-cultural ethics conceptualization, review, research agenda // *Journal of American Academy of Business*, 6(2), 2005. – pp. 10–16.
18. Triandis H.C. *Culture and Social Behavior*. – New York: McGraw-Hill, 1994.
19. Tylor E.B. *The Origins of Culture and Religion in Primitive Culture, Volumes I and II of the 1873 edition of Primitive Culture*. – New York: Harper and Brothers, 1958.

**Mikhelson Svetlana Victorovna**

Krasnoyarsk state agrarian university, Krasnoyarsk, Russia

E-mail: autel@inbox.ru

## **Analysis of cultural differences and communication barriers in intercultural business communication in the global multicultural environment**

**Abstract.** As the world becomes more globalized, business organizations face new challenges as their representatives face intercultural situations. Thus, this article studies the personal opinions of representatives of Chinese and Russian cultures working in a multicultural business environment, the relationship between cultural diversity and the effectiveness of their intercultural communication in business. In this paper we study the main works that contribute to the knowledge of the formation of cultural values and their impact in the context of business, especially when it comes to international cooperation. To better understand the relationship between cultural background and effective business communication, an interview was conducted in 2017 among 20 Russian and Chinese representatives working in the international environment. The author presents an analysis of the study, which showed that even if respondents expressed the negative impact of cultural differences on communication, they also showed a positive attitude to intercultural interactions. It is no longer sufficient for business people to ignore their own culture, to understand and accept the differences of cultures different from their own. In addition, ignoring or even disrespecting the different cultural values of the interacting persons was considered as the main barriers in intercultural communication, and such barriers can be avoided when a different cultural background is respected. Although it was believed that cultural differences impede the work of the respondents and are often the source of their dissatisfaction, they do not let them engage in cross-cultural communication.

**Keywords:** intercultural business communication; culture; cultural diversity; stereotypes; Chinese; Russian; communication barriers

### **REFERENCES**

1. Benedict R. (1934). *Patterns of Culture*. New York: Mifflin.
2. Chao G.T., ed. by K.J. Klein, S.W.J. (2000). *Kozlowski Multilevel issues and culture: An integrative view. Multilevel Theory, Research, and Methods in Organizations: Foundations, Extensions and New Directions*. San Francisco, California: Jossey-Bass, pp. 308–348.
3. D'Andrade R.G., ed. by R. Shweder, R. LeVine (1984). *Cultural meaning systems. Culture Theory: Essays on Mind, Self, and Emotion*. – Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press, pp. 88–119.
4. Ferraro G.P. (2002). *The Cultural Dimension of International Business (4th Edition)*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
5. Geertz C. (1973). *The Interpretation of Cultures*. New York: Basic.
6. Gut A., Wilczewski M., ed. by K. Morita (2015). *Comparative Cognitive Research in the Scope of the Influence of Culture-Specific Factors on Social Cognition*. Tokyo: TUFU, pp. 117–136.

7. Hill C.W. (2005). *International Business Competing in the Global Market Place (5th ed.)*. New York: McGraw-Hill.
8. Hofstede G. (2001). *Cultures Consequences (2nd ed.)*. Thousand Oaks: California: Sage.
9. Kitayama S., Cohen D. (2007). *Handbook of Cultural Psychology*. New York: Guilford Press.
10. Kluckhohn C., ed. by D. Lerner, D. Harold (1951). *The study of culture. The Policy Sciences*. Stanford, California: Stanford University Press, pp. 86–101.
11. Lillis M., Tian R. (2010). Cultural issues in the business world: An anthropological perspective. *Journal of Social Sciences*, 6(1), pp. 99–112.
12. Matsumoto D., ed. by V. Manusov, M.L. Patterson (2006). *Culture and nonverbal behavior. The SAGE Handbook of Nonverbal Communication Thousand Oaks*. California: SAGE Publications, pp. 219–235.
13. Markus H., Kitayama S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review*, 98(2), pp. 224–253.
14. Immigrant-institutet (n.d.). *Permyakova T.M. The Image of Russian Business through Linguistic Stereotypical Means*. [online] Available at: <http://www.immi.se/intercultural/nr37/permyakova.html> (in Russian).
15. Ralston D.A., Egri C.P., Riddle L., Butt A., Dalgic T., Brock D.M. (2012). Managerial values in the greater Middle East: Similarities and differences across seven countries. *International Business Review*, 21, pp. 480–492.
16. Ramasubramanian S. (n.d.). Television Exposure, Model Minority Portrayals, and Asian-American Stereotypes: An Exploratory Study. *Journal of Intercultural Communication*, [online]. Available at: <http://www.immi.se/intercultural/nr26/ramasubramanian.htm>.
17. Swaidan Z., Hayes L.A. (2005). Hofstede theory and cross-cultural ethics conceptualization, review, research agenda. *Journal of American Academy of Business*, 6(2), pp. 10–16.
18. Triandis H.C. (1994). *Culture and Social Behavior*. New York: McGraw-Hill.
19. Tylor E.B. (1952). *The Origins of Culture and Religion in Primitive Culture, Volumes I and II of the 1873 edition of Primitive Culture*. New York: Harper and Brothers.