破解跨文化沟通困境 提升企业国际化运营效能

郭新华

阅读提示 本文从认知理念、人员培训、流程管控、本土化适配四个维度,探析企业跨国经营中的跨文化交际沟通实践策略,以期为我国涉外企业破解跨文化沟通困境、提升国际化运营效能提供参考。

在经济全球化持续深化的背景下,越来越多中国企业加快“走出去”步伐,积极开展跨国经营,深度参与国际市场竞争。然而,不同国家、民族之间存在显著的文化差异,宗教习俗、价值理念、交际模式等方面的差异,容易引发跨文化交际障碍,造成信息传递错位、商务谈判受阻、经营协作不畅等现实问题,成为制约我国跨国企业海外发展的重要因素。如何化解文化差异引发的沟通矛盾,构建适配海外场景的交际实践路径,已成为企业跨国经营必须面对的现实课题。

树立多元认知 夯实跨文化沟通思想根基

企业在跨国经营过程中开展跨文化交际沟通,首要任务是树立科学的跨文化认知理念,理性识别并充分尊重不同地域间的多元文化差异。企业应当正视文化差异的客观现实,自觉克服母国文化的优越感,充分认识不同国家与民族之间在宗教信仰、生活习俗、价值取向以及思维模式等方面的本质差异,避免直接以自身文化标准评判他国文化。

与此同时,企业需在跨文化交际中保持包容审慎的思想自觉,主动调适将本国价值观念与行为习惯单向输出的倾向,并具备反思自省的意识,重视不同交际场景带来的经验启示,在思想层面积累对异质文化交往规律的理解。此外,企业还应当辩证看待文化差异带来的双重影响,不宜将文化差异简单等同于经营发展阻碍,而应主动挖掘多元文化碰撞背后蕴藏的创新机遇与发展动能,坚持求同存异的交际原则,在相互理解的基础上开展商务往来,为高效开展跨文化交际沟通筑牢思想根基。

深耕专项培训 锤炼涉外交际综合素养

企业系统化开展跨文化专项培训,是全面提升从业人员跨文化交际综合能力、有效应对跨国经营沟通问题的重要抓手。当前,我国多数企业的跨国经营从业人员在语言工具能力方面已具备较好基础,但跨文化交际素养仍有较大提升空间,根源在于以往语言学习对语言工具本身较为侧重,对语言背后承载的文化底蕴、思维逻辑与交际规则关注相对不足,容易引发语义误读、沟通错位、礼仪不够得体等问题。

对此,企业需面向全体人员搭建常态化跨文化培训体系,培训内容应覆盖东道国宗教信仰、民俗传统、思维行为模式、商务谈判礼仪等内容,同步讲解高语境(含蓄暗示型)与低语境(直白陈述型)文化背景下的表达逻辑差异,系统普及肢体动作、空间距离等非语言交际知识,有效减少翻译转译、符号误读造成的信息偏差。在此基础上,还需针对外派人员、涉外业务岗位员工开展重点定向培训,强化高风险涉外交际场景的针对性训练,让员工能够充分理解异质文化的行为逻辑,面对复杂跨文化场景做出合理判断,提升企业整体跨文化交流能力,从人员能力层面为跨国经营的沟通协作提供支撑。此外,企业还可聘请东道国本土专家担任讲师,结合跨国商务谈判真实案例开展情景化教学,引导从业人员跳出既有文化思维框架,学会换位思考,减少刻板印象与文化偏见,为企业跨国经营的高效协作、合规运营提供人才支撑与能力保障。

健全管控体系 规范跨境沟通全链流程

企业搭建多维沟通控制体系,规范跨国经营全过程交际流程管理,能依靠制度化流程设计降低信息传递失真风险,保障跨文化交际的实际效果。

首先,企业跨国经营需打破单一沟通渠道的局限,构建复合型多元沟通渠道,综合运用邮件、线上音视频会议等数字化工具,并保留线下会晤、实地洽谈、商务交流等传统沟通场景,兼顾正式业务沟通与非正式文化交流活动。以此为前提,依托信息技术搭建专门的跨文化网络交流平台,规避单一渠道带来的信息过滤、内容丢失等问题。

其次,落实沟通时间管控机制,提前规划跨文化沟通的时间节点,及时向各方同步业务信息。针对沟通过程中出现的理解偏差、业务进度受阻等情况,建立即时反馈、快速响应、动态调整的应急沟通机制,防止因沟通延误而拖累整体业务目标。

最后,还需建立沟通质量检查机制,严格把控信息传递的准确性、完整性、时效性,精准适配高低语境文化主体的沟通习惯与表达逻辑,警惕沉默、肢体姿态、交往距离等非语言符号带来的理解误区,规避隐性沟通误区与认知偏差。通过对沟通渠道、沟通时效、沟通质量的全流程统筹管控,形成标准化的对外交际处置逻辑,最大限度消解文化差异带来的信息损耗,切实提升跨国经营场景下跨文化交际的执行效能。

深化本土适配 赋能企业国际化行稳致远

企业实施本土化适配策略,将跨文化沟通深度融入跨国经营实践,是沟通能力转化为跨国经营实效的落脚点。在人才层面,企业应积极推行人才本土化策略,大量启用东道国本土人员承担属地业务管理、市场运营、公共关系等岗位工作,借助本土人才熟悉当地风俗、沟通习惯的天然优势,化解文化隔阂,减少外派团队因文化不适应引发的沟通障碍,同时优化海外人才配置结构、降低跨境人力运营成本,全面适配东道国本地的交际环境。

在业务经营层面,做到全方位本土化适配,在产品研发、市场开拓、品牌宣传、广告设计的各环节,充分调研当地宗教禁忌、民俗文化与消费习惯,规避商标图案、宣传文案中潜藏的文化冲突,实现企业商业表达、品牌传播与东道国文化语境的深度契合。同时,企业在跨国经营的起步阶段,可灵活借助外商成熟品牌、销售网络以及华裔企业家资源开展合作,依靠合作主体缓冲跨文化交际阻力、积累属地运营经验;在具备成熟运营能力后,再逐步推进独立运营、海外并购、境外建厂等更深层次的国际化布局。此外,企业需要在多元文化交融的基础上塑造共同的组织价值观,保留母国企业优秀文化内核,兼容吸纳东道国文化中的积极部分,统一企业经营目标与绩效评价标准,依靠共同发展目标凝聚不同文化背景的从业者,实现多元文化共生,支撑企业跨国经营的长远稳定发展。

跨文化交际沟通能力是企业跨国经营的重要软实力。文化差异具有客观性、长期性与普遍性,跨国企业无法彻底消除文化冲突,仅能通过科学手段加以化解。对此,企业树立科学的跨文化认知理念是思想前提,系统化跨文化培训是能力支撑,多维沟通控制体系是制度保障,全方位本土化适配是实践落点,四项举措互为支撑,共同应对跨国经营中的沟通难题。未来,企业需在互相尊重的基础上求同存异,不断探索适配不同东道国市场的沟通路径,进而有效化解文化差异带来的经营阻力,在全球市场构建起自身的核心竞争力,实现跨国经营行稳致远。

(作者系西安外事学院国际合作学院副教授)

聚力体育校企合作 构筑“五育”融合生态

钟远

阅读提示 本文以“体育实践是五育融合的活动载体”为核心命题,围绕高校体育校企合作与“五育共生”的内在逻辑,从耦合基础、实践路径、评价机制三个层面构建分析框架,以期为校内外体育资源整合及综合育人质量提升提供参考。

高校体育是落实立德树人任务的重要课程领域,其功能已由体质提升和运动技能训练逐步延伸至规则意识、知识运用、审美体验及劳动习惯的综合培养。在“五育”并举要求下,单一课堂难以充分承载赛事组织、场馆运行等持续性实践,校外资源因而成为拓展育人场景的重要补充。体育企业拥有专业人员和运营经验,能为学生提供接近真实工作的任务环境,但只有经过课程目标筛选和教学过程转化,才能有效融入育人体系。“五育共生”并非各项教育任务的简单并列,而是各类育人要求在同一实践过程中的相互联结。

高校体育校企合作与“五育”融合的耦合基础

第一,体育实践为“五育共生”提供活动载体。体育实践之所以能够为“五育共生”提供载体,在于同一项活动能够将认知、行动与交往置于连续过程之中。学生参加运动项目时,首先需要理解技术原理和竞赛规则,再通过反复练习改善体能与动作质量,所学知识是否有效也在动作调整中得到检验;小组训练和正式比赛要求成员按规则完成分工,并对因个人行为造成的团队结果负责,德育由此不再停留于课堂讲解。动作节奏、队形变化和比赛观赏会影响学生对体育美感的判断,而场地布置、器材检查及赛后整理则使劳动教育与活动运行直接关联。不过,各类育人内容并非同时出现便能自然共生,还需教师依据项目特征安排任务。经由任务设计,学生获得的便不只是某项运动技能,更是在解决真实活动问题时形成的规则意识、判断能力和责任担当,体育实践因而成为“五育共生”内容相互联系的活动基础。

第二,企业资源为体育育人提供实践场景。企业资源能够将高校体育从相对固定的课堂环境延伸至场馆运行和赛事服务等真实场景。体育场馆或赛事企业通常拥有较完备的设施条件,并熟悉项目实施标准。学生参加相关活动后,需要按照岗位要求完成器材准备、人员引导或运动数据记录,课堂中较难持续设置的责任任务由此获得稳定依托。企业教练和技术人员还可依据训练数据说明动作问题,帮助学生将运动知识用于分析自身表现;参与赛事策划时,学生则要处理规则执行、团队沟通与现场秩序之间的关系,并在场地呈现和活动组织中形成对体育审美的认知。但企业资源只有经过课程转化才能产生育人作用,若学生仅止于参观场地或完成简单劳务,合作便难以形成持续的学习效应。因此,高校应依据课程目标筛选企业项目,将企业的设施、人员和业务流程改造为具有明确任务与指导要求的实践场景,使学生在参与真实体育工作时同步提升身体能力、职业责任和问题处理能力。

第三,校企协同为“五育”要素贯通提供支持。“五育”要素能否在体育活动中形成贯通关系,取决于学校与企业是否围绕同一育人过程分担职责。高校熟悉学生基础及课程要求,能够判断活动应达到的学习目标,却未必掌握赛事运营和行业岗位的最新变化;企业了解业务流程和现场标准,但若缺乏教学设计,则易将学生作为临时工作人员使用。校企协同的作用在于将两类判断结合起来——由学校确定育人边界和学习要求,企业提供符合实际工作的任务条件,再通过共同指导将运动技能学习与责任意识、审美判断及劳动参与联系起来。学生在校内学习规则和基本方法后进入企业场景完成任务,随后根据现场记录回到课堂分析问题,知识学习、身体实践与行为反思便形成连续过程。同时,企业对学生表现的观察可作为教师评价的补充,教师则能判断岗位反馈是否符合课程目标。基于职责互补形成的协同关系,能够避免“五育共生”内容被拆分为相互孤立的活动,使其围绕学生完成体育任务的全过程发生内在联系。

高校体育校企合作与“五育共生”的实现路径

第一,以“五育共生”目标统筹体育校企合作项目。首先需要改变以场地赞助或短期活动数量衡量合作成效的做法,在合作方案中明确学生通过项目应形成的具体表现。学校可根据课程进度与学生基础梳理项目任务,企业据此说明场地条件、岗位要求和安全边界,双方再将育人要求落实到活动各环节。“五育共生”统筹并不要求每个项目平均承担全部任务,而应确定主要育人目标,并说明其他方面如何在过程中产生联系,以免活动内容因追求形式完整而失去重点。合作协议还应明确教师和企业导师的指导职责,规定任务难度、参与周期及安全管理要求,每一阶段结束后根据学生完成情况调整后续安排。如此,校企项目才能从资源交换转向共同育人,“五育共生”目标也能成为选择合作内容和判断项目质量的实际依据。

第二,开发贯通课程教学与企业实践的体育活动。应按照校内准备、现场实施和课堂复盘形成完整流程。项目开始前,教师围绕运动技术及安全规范安排基础训练,并根据企业提供的业务情境设置任务单,使学生明确需要观察和解决的问题;进入企业场景后,学生以小组合作的方式承担适合其能力的工作,在导师指导下完成运动指导、赛事服务或场地运行任务,同时记录动作反馈和协作情况。实践结束后,学生不能仅提交活动照片或时间证明,而应利用记录分析任务完成质量,教师再将共性问题带回课堂,通过再次练习或方案修订检验学习成果。为避免企业活动与课程进度脱节,合作项目可在一个学期内持续展开,将课堂中的技术单元逐步转化为现场任务。通过前后衔接,企业实践不再是课程之外的附加经历,而成为学生运用知识、锻炼身体并形成责任意识的教学环节,“五育”内容也得以在任务推进中保持连贯。

第三,建立校企共同参与的综合育人评价机制。综合育人评价应围绕学生在合作项目中的实际表现设置依据,不能以出勤次数或企业导师的总体印象替代学习判断。学校可先根据项目目标确定评价重点,将技术理解与运动能力的变化作为基本内容,把规则执行、协作责任和劳动完成质量纳入过程记录,涉及活动策划与场地呈现时,再考察学生能否形成适宜的体育审美判断。教师负责评价学习目标的达成程度,企业导师依据现场标准记录学生完成任务的情况,两类意见应使用事先约定的指标进行评价,避免因评价口径不同而简单平均。学生还应提交训练记录、任务成果及反思说明,用前后对比呈现自身变化;当企业评价与课程评价差异较大时,双方需回看现场记录,分析差异源于岗位要求还是学习基础。评价结果不仅用于给出课程成绩,更应反馈至下一轮项目设计,对任务过难、指导不足或育人作用有限的环节作出调整。通过共同取证和持续修正,综合评价才能真实反映同一实践过程中“五育共生”的生成情况。

高校体育校企合作的育人意义,不在于简单增加校外活动,而在于将企业资源转化为能够承载综合育人目标的实践条件。体育活动本身具有认知、身体与交往相结合的特点,企业场景则补充了职业规范和真实任务,校企协同能够使这些内容进入连续教学过程。实现“五育共生”,需要以明确目标选择合作项目,以课程与企业实践的前后衔接组织学生参与,并根据真实表现开展联合评价。学校在合作中仍应承担育人主责,企业则依据行业标准提供指导,双方不能以活动数量和参与时长替代学习质量。唯有当学生能够在体育任务中理解知识、改善身体能力,并形成责任意识和劳动习惯时,校企合作才能产生稳定的综合育人成效。

(作者系包头师范学院副教授)

企业跨境经营 多语种传播的全链路协同

阅读提示 本文针对企业跨境经营中多语种传播存在的术语不统一、信息不同步、外文页面更新滞后等问题,提出应将多语种传播纳入企业内容治理体系,从场景适配、语言资源管理、传播路径治理、人机协同质量责任等维度,推动企业多语种传播由文本翻译走向全链路协同。

袁业涛

企业跨境经营中的语言问题,表面上是文本转换,实质上关联着信息在不同语言市场中的识别、使用与维护。现实中,一些企业并不缺少外文材料,却仍存在产品名称多译、专业术语不统一、平台信息不同步、外文页面更新滞后等问题。其症结往往不在单篇译文,而在内容生产、语言服务、平台运营和市场反馈之间缺少稳定衔接。

因此,企业多语种传播不宜停留在语际转换层面,而应纳入企业内容治理体系,贯穿源内容形成、翻译与本地化、渠道发布、用户使用和反馈修订全过程。其核心不在于外文材料数量,而在于信息能否保持准确、一致、可发现并持续更新。翻译如果始终处在业务流程末端,就容易与市场需求和传播场景脱节;只有进入内容策划、术语管理、本地化、平台适配和质量控制等环节,才能真正成为企业国际化经营能力的一部分。

以场景适配提升跨语际表达效能

文本的传播功能、受众构成及使用场景不同,对信息组织、术语选择和表达方式的要求也随之变化。技术手册重在参数准确、概念严谨和术语稳定;产品页面既要呈现其性能,也要回应客户选型与使用需求;官网首页强调信息识别与导流;品牌内容则更重视叙事方式、语气及文化接受。若沿用“一份中文对应一份外文”的处理方式,语言层面的正确并不必然转化为传播层面的有效。

翻译决策应适度前移。在译文生产之前,应明确目标受众、使用场景和文本功能,并同步核查源内容。许多所谓“翻译问题”,实际上源于中文材料本身:部门称谓不一、技术优势表述笼统、信息层级混乱、内部用语与行业通行表达脱节。源内容未经治理,问题只会被复制到另一种语言。跨语际表达的前提,是先把信息结构、术语边界和事实关系处理清楚。

将语言资源融入企业知识管理

企业多语种业务中存在一种容易被忽视的损耗:已经形成的译文、术语和修改经验,未能进入后续项目持续发挥作用。产品线扩展、供应商更替或部门分别维护文件时,版本差异会逐步累积,最终转化为重复翻译、反复审核和沟通成本。

语言资源管理的重点,不在于建立更大的“词库”,而在于使语言资源进入业务流程。核心产品名称、高频技术概念和品牌固定表达,应形成统一规范并明确适用范围;经过业务和语言双重确认的重要文本,应保留可复用版本;技术资料更新时,还需记录修改点及其对应外文页面。对中小企业而言,持续维护的双语术语表、核心产品信息库和清晰的版本规则,已经能够解决大量实际问题。因此,应保留术语和版本的来源、确认主体与更新时间,使分散在个人经验中的语言判断转化为可追溯、可更新的组织知识。

把传播路径纳入内容治理

多语种内容的价值不能以“上线”作为终点,更应考察其能否被目标用户发现、理解,并在咨询、选型和后续传播中得到实际使用。海外客户可能经由搜索引擎、行业平台、经销商网站或社交媒体接触企业信息;同一内容在不同渠道被反复转述,产品名称、技术参数和版本状态都可能发生偏差。

企业可围绕“源内容—语言转换—平台发布—用户发现—实际使用—反馈修订”建立轻量化路径记录。传播评价也不应只看页面数量和翻译完成量,还要关注搜索关键词是否符合行业习惯、哪些信息被反复咨询、哪些术语容易引起误解、哪些渠道仍在使用旧版本。页面访问不足,未必是译文质量问题,也可能源于关键词和页面结构;客户持续追问已公开信息,则说明表达方式与其认知路径并不匹配。

路径管理的意义,在于识别信息跨语言流动中的“损耗点”。源内容含糊,应回到内容端修正;术语在不同页面漂移,应检查语言资源和审核环节;经销商沿用旧参数,则需追查版本同步。问题能够定位到具体节点,企业才可能形成可追踪、可校正的传播闭环。

完善人机协同下的质量责任机制

人工智能正在提高初译、术语检索、版本比对和重复内容处理的效率,但高效率不能替代专业判断。一般性、重复性较高的内容可以提高自动化比例;涉及核心技术、产品参数、商务条款和品牌关键表达的文本,仍需人工复核。专业材料还应由语言人员与业务人员共同确认,避免把事实准确性和行业判断全部压在翻译环节。

随着智能工具进入多个业务环节,企业还需要明确质量责任链:哪些资料可以进入工具,哪些内容必须人工审核,谁对最终版本负责,修改后如何同步至不同平台。若术语基准、版本留痕和终审责任没有同步建立,生成效率越高,内容分化反而可能越快。技术能够降低语言生产成本,却不能替企业承担事实准确、品牌一致和专业质量的最终责任。

企业多语种传播能力,最终不取决于外文材料数量,而取决于能否持续提供准确、一致、可发现、可维护的信息。由文本翻译走向全链路协同,本质上是把语言服务重新嵌入企业内容治理、知识管理和数字运营之中。只有当多语种内容能够随业务变化持续更新,并在市场使用中不断接受检验和修正,翻译才会由一次性支出转化为支撑企业国际化经营的长期能力。

[作者系宁夏师范大学外国语学院讲师;本文系宁夏师范大学2026年校级科研项目高层次人才引进专项立项项目的阶段性研究成果(项目编号:NXNUG2026037)]