

*Шафеева Э.И.,
Аспирант,
Башкирский государственный педагогический университет
им.М.Акмиллы*

**ПРОКСЕМИКА И ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ:
ПРОСТРАНСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ОФИСА КАК
ИНСТРУМЕНТ ИЛИ ПРЕПЯТСТВИЕ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНОЙ
СРЕДЕ**

Аннотация: В статье исследуется влияние культурной проксемики на эффективность деловой коммуникации в мультикультурной офисной среде, анализируется, как пространственная организация офиса может выступать как инструмент или препятствие для кросс-культурного взаимодействия.

Ключевые слова: проксемика, кросс-культурная коммуникация, офисная планировка, мультикультурная среда, деловая коммуникация, культурная антропология.

**Shafeyeva E.I.
Graduate student,
Bashkir State Pedagogical University
Named after M.Akmulla**

**PROXEMICS AND BUSINESS COMMUNICATION: SPATIAL
OFFICE ORGANIZATION AS A TOOL OR OBSTACLE IN A
MULTICULTURAL ENVIRONMENT**

Abstract: The article examines the influence of cultural proxemics on the effectiveness of business communication in a multicultural office environment,

analyzes how the spatial organization of the office can act as a tool or obstacle for cross-cultural interaction.

Keywords: proxemics, cross-cultural communication, office layout, multicultural environment, business communication, cultural anthropology.

Международные корпорации ежегодно тратят миллионы долларов на дизайн офисных пространств, руководствуясь принципами функциональности, эстетики и корпоративной идентичности. Однако за фасадом стеклянных перегородок и эргономичной мебелью скрывается фундаментальный фактор, который редко попадает в отчёты консалтинговых компаний — культурная проксемика. Данная область знания, введённая антропологом Эдвардом Холлом, изучает то, как люди неосознанно используют пространство в коммуникации. В мультикультурной бизнес-среде офисная планировка перестаёт быть нейтральным контейнером рабочих процессов и становится активным элементом, способным либо облегчать кросс-культурное взаимодействие, либо возводить невидимые барьеры.

В культурах с высокой дистанцией власти, таких как Россия, Китай, Мексика или Франция, иерархия пронизывает не только отношения между начальником и подчинённым, но и физическое расположение в пространстве. Для сотрудника из такой культуры наличие отдельного кабинета с дверью — не привилегия, а маркер статуса и уважения. Если этот кабинет отсутствует, подчинённый может воспринимать это как неуважение к его положению или как сигнал, что в компании не ценят формальные субординационные отношения. В то же время в культурах с низкой дистанцией власти — скандинавских, израильской, голландской — открытые пространства и прозрачные перегородки символизируют равенство и доступность руководства. Шведский менеджер, сидящий в общем опенспейсе среди своих подчинённых, демонстрирует: «Я такой же,

как вы, ко мне можно подойти с любым вопросом». Когда эти две логики сталкиваются в одном офисе, возникает разрыв интерпретаций. Немецкий топ-менеджер, пытаясь продемонстрировать демократичность, ликвидирует кабинеты — и теряет авторитет в глазах китайских сотрудников для которых закрытая дверь является элементом делового этикета, что и есть одно из подтверждений ключевых параметров в теории культур Геерта Хофстеде.

Отдельного внимания заслуживает проблема «персонального пространства» и тактильных контактов. В латиноамериканских и арабских культурах коммуникативная дистанция значительно меньше, чем, например, в японской или финской. Разговор на расстоянии вытянутой руки для мексиканца — норма, для финна — вторжение в интимную зону. Офис, спроектированный по североевропейским стандартам с широкими проходами и расставленными на значительном удалении креслами, может восприниматься бразильскими или итальянскими сотрудниками как холодное и враждебное пространство, где невозможно установить доверительные отношения. И наоборот: попытка южного менеджера приблизиться во время разговора к скандинавскому коллеге будет расценена как давление или агрессия. При проектировании переговорных зон это часто не учитывается — столы устанавливаются одной стандартной ширины, которая оказывается либо слишком далёкой для одних, либо слишком близкой для других.

В коллективистских культурах, таких как китайская или японская, личное и рабочее пространство менее чётко разделены. Японские офисы исторически строились как большие открытые залы, где столы начальников стоят лицом к рядам подчинённых, что отражает философию групповой прозрачности: каждый должен видеть, что делает другой. Однако для европейского менеджера, привыкшего к чёткой границе между работой и личным временем, отсутствие визуальной изоляции становится

источником постоянного стресса. В современных гибридных офисах это обостряется: японский сотрудник может считать нормальным подойти к столу коллеги в любой момент, в то время как немецкий сотрудник ожидает предварительной договорённости. Если не предусмотреть зоны «невидимости» и буферные пространства для уединения, возникнет постоянный конфликт между правом на приватность и культурной нормой открытости.

Планировка циркуляционных путей также играет роль. В культурах с монокронным восприятием времени (Германия, Швейцария, США) коридоры и проходы воспринимаются как функциональные маршруты из точки А в точку Б, и любая остановка для разговора считается нарушением потока. В полихронных культурах (Индия, арабские страны, Южная Америка) коридор — это пространство для спонтанного общения, где решаются дела помимо официальных встреч. Если архитектурно заложить широкие, но прямые коридоры без альковов и зон отдыха, то для представителей полихронных культур офис станет искусственно «высушенным», лишённым возможности для неформальной коммуникации. В то же время хаотичные зоны отдыха на проходах будут раздражать немецких или швейцарских сотрудников, воспринимающих их как визуальный шум.

Цветовые решения, материалы и освещение также несут культурную нагрузку. Скандинавский минимализм с обилием белого и серого считается современным и нейтральным, но для мексиканских или индийских сотрудников он может ассоциироваться с больницей или отсутствием жизни. Яркие акцентные цвета, которые в одних культурах стимулируют креативность, в других воспринимаются как агрессия или несерьёзность. Освещение: в северных культурах ценится холодный дневной свет, повышающий концентрацию, в южных — тёплый и приглушённый, создающий атмосферу доверия. Игнорирование этих

нюансов ведёт к тому, что офис, идеально спроектированный по одному культурному стандарту, оказывается дискомфортным для значительной части персонала.

Практическая рекомендация, вытекающая из анализа, такова: офис не должен быть «усреднённым» или «универсальным». Эффективной стратегией является создание «культурно-чувствительной» среды на основе модульности, что означает наличие нескольких типов пространств: закрытые малые переговорные для культур с высокой дистанцией власти; открытые зоны с мягкими креслами для культур, ценящих неформальное общение; ниши для уединения для культур, где приватность — важное условие работы. Переговорные столы должны иметь регулируемую ширину или разные конфигурации, чтобы каждый участник мог выбрать комфортную дистанцию. Коридоры стоит разбавлять небольшими альковами со скамьями, создающими возможность для спонтанного общения, но не блокирующими проход[1,с.27].

Введение в проектные команды культурного антрополога или специалиста по кросскультурной коммуникации на этапе планировки — неминуемая необходимость для компаний с разнородным персоналом. Только так можно избежать ситуации, когда стеклянные стены, призванные символизировать прозрачность, становятся невидимой, но реальной преградой для делового взаимопонимания.

Таким образом, пространственная организация офиса — это не просто вопрос дизайна и бюджета, а инвестиция в коммуникативную инфраструктуру, от качества которой напрямую зависит успешность международного сотрудничества.

Использованные источники:

1 Международный менеджмент : учебник для вузов / под редакцией Е. П. Темнышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. —

368 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17593-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/600354> (дата обращения: 19.06.2026).