



## 泰国中资企业员工跨文化交际能力调查研究 ——以在泰中资轮胎制造行业为例

### The Research on the Intercultural Communication Ability of Chinese Enterprise's staff in Thailand ——Taking Example of Chinese Tire Manufacturing Industry in Thailand

韦琦

WEI QI

华侨崇圣大学、中国学院

College of Chinese Studies, Huachiew Chalemparakiet University

E-mail: 164386668@qq.com

Received: 05 April 2023 / Revised: 09 June 2023 / Accepted: 15 June 2023

#### 摘要

随着经济全球化的发展，越来越多的企业开始走出国门，在各国落地生根，与此同时，越来越多的中国人外派到国外工作，去接触不同的文化，跨文化现象也随之产生，跨文化交际能力逐渐得到重视，越来越多的人意识到跨文化交际能力已经成为二十一世纪必不可少的能力之一。在此背景下，笔者以在泰国中资轮胎制造企业为例，以 Byram 为代表提出的 ICC 理论模型为理论基础，将跨文化能力分为认知理解、情感态度、行为技能、文化意识四个能力维度。通过问卷调查法、访谈法、案例分析法、文献收集法对员工的跨文化交际能力进行调查研究，通过调查研究发现语言障碍、文化差异、工作环境与生活环境是影响员工跨文化交际能力发展的主要因素，并对学校、企业、员工自身三方在跨文化交际能力培养方面提出针对性的建议。

**关键词：**泰国；中资轮胎制造企业；员工；跨文化交际能力

#### ABSTRACT

With the development of economic globalization, more and more enterprises begin to go abroad and take root in countries all over the world. At the same time, more and more Chinese people are sent to work abroad to get in touch with different cultures, and the intercultural phenomenon also arises, and intercultural communication competence gradually

gets attention, and more and more people realize that intercultural communication competence has become one of the essential competencies in the 21st century. In this context, the author takes the ICC theoretical model proposed by Byram on behalf of Chinese tire manufacturing enterprises in Thailand as an example and divides intercultural competence into four competence dimensions: cognitive understanding, affective attitude, behavioral skills, and cultural awareness. The intercultural communication competence of employees is investigated and studied by questionnaire survey method, interview method, case study method and literature collection method. Through the investigation and study, it is found that language barrier, cultural difference, working environment and living environment are the main factors affecting the development of intercultural communication competence of employees, and targeted suggestions are made to the three parties of school, enterprise and employees themselves in the cultivation of intercultural communication competence

**Keywords:** Thailand, Chinese Tire Manufacturing Enterprise, Staff, Intercultural Communication Competence

## 绪论

当今世界正朝着一体化、全球化发展，中国企业已经遍布全世界，在“一带一路”倡议的推动下，中国掀起了赴泰投资狂潮，越来越多的中国人到泰国工作生活，跨文化交际现象也随之产生。跨文化管理对跨国企业消除文化差异障碍、提高工作效率和国际竞争力具有重要的现实意义，跨文化交际能力的培养与提升需要学校、企业、员工自身给与高度重视。

## 一、研究背景与意义

在“一带一路”倡议的推动下，越来越多的民企华商和中资企业在世界各国的经济领域遍地开花，而泰国凭借其便捷的地理位置、庞大的内需市场、良好的投资环境和优惠的投资政策等因素，成为不可忽视的投资热点国，吸引了不少中国企业前往。「2022 年是中泰全面战略合作伙伴关系建立 10 周年，根据泰国投资促进委员会统计，中国已连续 9 年位居泰国第一大贸易伙伴国，是仅次于日本的第二大投资来源国」。(驻泰国大使馆经济商务处，[online]，2022) 跨国中资企业的经营以及管理必然会涉及到跨文化交际。跨文化交际的现象也越来越多，跨文化交际能力是 21 世纪人才必备的关键能力之一，要想与不同文化者成功交流就必须思考跨文化交际能力是什么，怎样在与不同文化者交际中得体地表现，怎样提高跨文化交际能力。跨文化交际能力因此也成为汉语国际教育推广中，除语言能力之外另一个非常重要的问题。中国在走向世界的同时，各种人员，特别是中资企业的中国籍员工的跨文化交际能力如何，影响其交际能力的因素是什么，又该如何提高其跨文化交际能力都是一些非常值得研究，但研究又较为薄弱的问题。因此，本研究将对泰国中资轮胎制造行业的 4 家标杆企业里的中国籍员工的跨文化交际能力水平做调查与研究分析，以期探

寻在泰中资企业员工在跨文化交际方面存在的问题及影响因素，并提出对策及建议，为后续更加深入的研究提供基础。

## 二、研究范围、目的、主要内容、方法和创新性

### （一）研究范围

本研究选取玲珑轮胎、中策橡胶、森麒麟、华谊集团 4 家在泰国的中资轮胎制造企业的中国籍员工为调查对象，对 100 名在泰中资轮胎制造企业的中籍员工进行跨文化交际能力调查。

### （二）研究目的

跨文化交际对跨国中资企业的管理与发展至关重要，为此，本研究主要通过调查研究分析出影响在泰中资企业员工跨文化交际的因素，找出影响员工跨文化交际的问题，包括语言、非语言、思维方式、价值观念等方面存在的问题，从汉语国际推广的角度出发，对员工、企业、学校三方提出针对性的建议。希望本研究提出的一些建议可以为在泰国工作的中国籍员工与当地人之间的跨文化交流提供资料参考，给在泰中资企业进行跨文化管理提供更多的参考数据。同时，也能为国内外高校的外语教学和汉语国际教育教学提供一些启发，以期能培养出更多的跨文化交际人才，为我国“一带一路”的建设尤其是与东南亚国家的合作与交流做贡献。

### （三）研究主要内容

本文以在泰中资轮胎制造行业为例，探究影响泰国中资企业员工跨文化交际能力的因素为核心问题，通过问卷调查法、访谈法、案例分析法、文献收集法收集数据，对跨文化交际能力的概念及内涵进行界定，对影响在泰中资企业员工跨文化交际的因素进行分析，基于此从汉语国际推广的角度对员工、企业、学校的跨文化交际能力的提高提出对策。

### （四）研究方法

#### 1. 问卷调查法

本文以 Byram 为代表提出的 ICC 理论模型为理论基础，将跨文化能力分为认知理解、情感态度、行为技能、文化意识四个能力维度。通过问卷调查法，参考了屈娟的“跨文化交际能力测试卷”设计了本论文的调查问卷，作为本研究的主要研究工具，对被试进行调查，从而搜集他们在跨文化交际方面的数据。

问卷调查分为四大部分，共 50 道题，其中第一部分第 1-6 题为基本信息题，第二部分第 7-10 题主要调查为被试者的语言情况，第三部分第 11-50 题为跨文化交际部分。第三部分为本论文的重点，共有 40 题，这 40 题分别从跨文化交际的认知理解、情感态度、行为技能、文化意识四个能力维度对被试进行调查。其中第 11-22 题为跨文化交际认知理解方面的问题；第 23-36 题为

跨文化交际情感态度方面；第 37-39 题为跨文化交际文化意识方面的问题；第 40-45 题为跨文化交际行为技能方面的问题。第四部分 46-50 题为提高员工的跨文化交际能力的方式。

根据对在泰中资轮胎制造企业中籍员工跨文化交际能力调查研究发现：

(1) 在与跨文化交际能力相关的认知理解方面，员工对泰国的文学知识、历史地理知识、经济知识、非语言交际知识缺少了解。

(2) 在与跨文化交际能力相关的情感态度方面，员工表示他们对跨文化交际缺乏信心，对中泰文化差异缺少了解，在与泰国人交流时感到紧张、害怕，不敢直接跟泰国人交流，因此很少去泰国朋友家做客。

(3) 在与跨文化交际能力相关的行为技能方面，员工在获取文化和跨文化交际信息的能力方面最为欠缺，同时因为语言障碍、文化差异在解释误会、分析信息能力方面上也较为欠缺。

(4) 在与跨文化交际能力相关的文化意识方面，员工最缺少文化差异意识。

(5) 在跨文化交际能力提升途径自我调查中，员工认为跨文化交际的核心是认知理解和文化意识，他们倾向于通过企业培训、文化讲座、中泰联欢会、资料阅读等方式学习泰国的政治、经济和文化知识，同时，他们认为通过语言训练，掌握听、说、读、写基本技能有利于提高自身的跨文化交际能力。

## 2. 访谈法

为弥补问卷调查数据的不充分，补充调查数据，使调查结果更全面更准确，本研究还使用了访谈法，主要是以口头交流的形式，向被访谈者提出问题，了解并收集其在跨文化交际能力上存在的问题，并提出对应的建议。

根据对在泰中资轮胎制造企业中籍员工跨文化交际能力访谈发现：影响在泰中资轮胎制造企业员工跨文化交际能力的因素主要包括语言障碍、文化差异、工作环境与生活环境三方面。由访谈可知语言障碍导致员工交际圈变小，交际话题没有深度，员工在表现出对跨文化交际没有信心；狭小的工作环境跟生活环境，导致员工较少有社会接触，大部分员工的交际对象基本上都是公司的中籍员工，跟泰国人交流极少；最后中泰两国在宗教信仰、风俗习惯、时间观念、非语言交际方面的差异也是尤为明显，增加了员工跨文化交际的难度。

## 3. 案例分析法

案例分析法，顾名思义是指通过对典型个例进行针对性分析，也称做“个案研究法”，本研究通过访谈收集案例，并对在泰中资企业员工的跨文化交际案例进行分析，从而找到员工在跨文化交际方面存在的问题，并提出针对性的建议。

#### 4. 文献收集法

除了问卷调查法、访谈法、案例分析法以外，本文还使用了文献收集法，主要是充分利用中国知网、万方数据库、谷歌学术、学校图书馆、国内外互联网、政府、企业的数据统计等现有的数据资料库来收集资料。

#### (五) 研究创新性

根据文献搜集发现，前人对跨文化交际能力的研究调查多集中在国内学习外语的学生、外语教师和少量留学生范畴，针对在泰中资企业中国员工跨文化交际能力的调查研究较少。本研究的特点和创新之处在于，能够为国内外高校外语专业和汉语国际教育专业的跨文化交际课程教学提供参考数据，而且还能给在泰中资企业的跨文化管理指明方向。

因此，本研究将根据作者的亲身经历，从跨文化交际的角度出发，以四家在泰中资轮胎制造企业中国员工的跨文化交际能力为代表进行研究，旨在拓大跨文化交际理论研究的视野，为跨文化交际研究提供了鲜活的实例，同时也希望能够引起学术界对此问题的重视。另外，本研究还把跨文化交际能力培训和汉语的国际推广联系起来，有针对性地提出许多建议和看法，为我国的文化传播与推广提供可参考的依据。

### 三、与本论文有关的国内外研究综述

#### (一) 国外研究综述

国外跨文化交际的研究源自于 20 世纪 50 年代的美国，1959 年爱德华·霍尔 (Edward T.Hall) 出版《无声的语言》一书，确定了跨文化交际的概念。Ruben 在 1976 年基于行为主义理论提出七大行为维度理论：尊重、互动中的姿态、对知识的取向、移情、自我角色行为、交流管理、对模糊性的容忍，此理论有利于帮助当时的美国解决战后商务人士、外交官、技术人员以及移民和留学生的跨文化适应问题。Spitzberg 和 Cupach 在 1984 年对跨文化交际能力的构成成分做出更详细的概括，清晰地列举了跨文化交际能力的各个组成要素，提出影响跨文化交际能力的三要素包括动机、知识、技能，为之后的研究指明了方向。Byram 在 1997 年，基于外语教学的情境下构建了跨文化能力的理论模型，他认为学生应该具有知识、技巧、态度、客观评判型的文化意识。Byram 提出的 ICC 理论模型，对外语教学具有很强的指导意义。20 世纪以后，跨文化交际研究领域里的著名学者 Kim 通过运用社会心理学，应用语言学和社会学跨学科方法，把能够影响跨文化交际能力的众多因素相结合对跨文化交际能力有关理论做了改进和重新释义，在 2001 年提出跨文化交际能力包括：认知能力、情感能力、行为能力。Kim 的跨文化交际能力理论使得跨文化交际能力的成分更为具体，较前人的理论更有系统性。Deardorff 在 2006 年基于前人的研究基础上对跨文化交际能力的内容做出补充，提出金字塔模型将跨文化交际能力分为三个维度和两个层面的效果：态度维度、知识和理解维度、



技能维度和外部效果与内部效果。Spitberg 在 2010 年提出跨文化交际能力的社会评价的两个标准，分别是存效性和得体性，对跨文化交际能力做出了更具体的要求。

经过上面几位学者对跨文化交际能力的主要内容进行的分析，说明跨文化交际能力的组成部分在国外已经得到了深入的研究，并且达成了共识。通过对国外学者对跨文化能力的解释和分析进行归纳后，我们发现跨文化交际能力是一种综合能力，包括认知理解、情感态度、行为技能、文化意识。

## (二) 国内研究综述

相对于国外学者对跨文化交际能力的研究，我国对跨文化交际能力的研究起步较晚。我国从 20 世纪 80 年代开始引入跨文化交际的研究，贾玉新（1997）的跨文化交际理论为国内对跨文化交际能力的研究奠定了理论基础。近二三十年，国内学者们结合中国的实际情况，尤其是外语教学的要求，在跨文化交际研究领域取得了长足进步。初始阶段，顾晓乐（2017）、朱玲霞（2019）、钟雨露（2020）等学者们主要针对国外跨文化交际能力的理论及内容进行梳理总结以寻求了解中西方沟通障碍的主要因素，为国内学者研究跨文化交际能力提供了丰富的参考资料。繁荣阶段，万文君（2021）、陈济豪（2021）等学者们从教育学的角度研究各个年龄层英语学习者的跨文化交际能力及意识的培养，并提出要具备扎实的语言能力、语用能力、开放的文化意识才能得体的交际，对我国的英语教学具有很强的启示作用。平稳阶段，随着我国汉语国际教育事业的不断扩展，米艾莉（2018）、陈钰（2020）、于玥（2022）等学者们开始将跨文化交际能力的研究方向转向国际汉语教师和留学生，从对不同文化的态度、文化的敏感度和效能度、了解跨文化能力动机等方面研究讨论影响国际汉语教师和留学生跨文化能力培养的因素，拓展了我国跨文化交际能力的研究视野。新兴阶段，近年来，随着“一带一路”倡议的推进，我国与其他国家在经济贸易方面的交流越来越密切，我国学者对跨文化交际的研究范围越来越广，师妮（2018）、王国辉（2022）等学者开始对皮革产业、涉外护理行业的员工的跨文化交际能力提升进行研究分析，并建议高校在专业教学中增设跨文化意识培养，在教材中增设“一带一路”知识模块，以增强员工的跨文化交际能力，本文针对泰国中资轮胎制造企业中的中国籍员工进行跨文化交际能力的调查与研究，符合当下的研究趋势。

总的来说，国内学者对跨文化能力的研究主要集中在理论解释和实证研究两方面，但尚未涉及到从汉语国际教育推广的角度对在泰中资轮胎制造企业员工的跨文化交际能力进行研究分析，本研究希望从不同的角度来对泰国中资轮胎制造企业员工的跨文化交际能力进行研究，为跨文化能力的研究贡献新的成果。

## 四、总结内容

通过对在泰中资轮胎制造企业中籍员工的跨文化交际能力调查研究及数据分析，发现员工在跨文化交际能力认知理解、情感态度、行为技能、文化意识四个能力维度方面均存在不足之处，影响员工跨文化交际能力的因素主要包括语言障碍、中泰两国文化差异、工作环境与生活环境差

异。同时，在跨文化交际能力自我提升上员工更倾向于通过讲座、资料阅读学习当地的政治、经济和文化知识。

通过访谈发现影响在泰中资轮胎制造企业员工跨文化交际能力的因素主要包括语言障碍、文化差异、工作环境与生活环境方面三方面。由分析可知语言障碍导致员工交际圈变小，交际话题没有深度，同时也影响员工的交际信心；工作环境跟生活环境的狭小，也导致了员工的交际圈变小，大部分员工的交际对象基本上都是公司的中籍员工，跟泰国人交流极少；最后中泰两国在宗教信仰、风俗习惯、时间观念、非语言交际方面的差异也是尤为明显，增加了员工跨文化交际的难度。

经过分析，我们发现在泰中资轮胎制造企业员工在进行跨文化交际时，主要在交际话题、理解对方的表情手势、行为习惯等方面存在困难。而出现上述困难的第一个因素在于双方语言不通，大部分员工反应在与泰国人进行交流的时候不能理解对方的意思，自身也不能用英语或泰语完整的进行表达，经常出现不知所云、沉默以对的情况，由于语言不通经常闹笑话，影响了员工的交际信心。第二个因素在于中泰两国的文化差异，两国在风俗习惯、宗教信仰、价值观、时间观等方面有很大的差异，加大了员工跨文化交际的难度。

## 五、研究结果

本文通过对在泰中资轮胎制造企业中籍员工的跨文化交际能力调查研究及数据分析，发现员工在跨文化交际能力认知理解、情感态度、行为技能、文化意识四个能力维度方面均存在不足之处，影响员工跨文化交际能力的因素主要包括语言障碍、中泰两国文化差异、工作环境与生活环境差异。同时，在跨文化交际能力自我提升方面，员工更倾向于通过讲座、资料阅读学习当地的政治、经济和文化知识。

因此，在今后的跨文化交际能力培养与教学中，应该重视员工语言能力的培养，同时要加强语言能力的提高，贯彻“语言+文化”模式。此外，企业可以将提高个人外语能力作为激励员工的方式之一。针对工作环境与生活环境狭小的问题，企业可以通过举办中泰员工联欢会、中泰运动会等集体活动为员工牵线搭桥，让员工互相了解、体验对方的文化，帮助员工扩大交际范围。

## 六、建议

通过调查和访谈，我们基本上了解了在泰中资轮胎制造企业员工在跨文化交际中存在的问题和障碍，经过对调查及访谈结果进行详细分析，再与汉语国际教育相结合，本章主要从学校教学、企业培训、员工自身三方面对员工的跨文化交际能力的提高提出相关建议。

### (一) 学校教学

本研究主要对在泰中资轮胎制造企业中籍员工的跨文化交际能力进行调查研究，通过调查研究我们得知员工掌握跨文化交际能力的方式主要是通过在校学习。在问卷调查中我们发现 51% 的

被调查者的教育背景在本科及以上阶段，由此我们可以知道大部分员工都接受过较高等级的教育，因此，笔者将针对培养员工跨文化交际能力的高校提出几点建议。

### 1. 语言方面

语言是文化传播的桥梁，语言在跨文化交际中至关重要，交际双方是否能够顺利的进行交际取决于双方是否存在语言障碍。根据前几章的问卷调查及访谈结果可知，在泰中资轮胎制造企业员工的跨文化交际能力与员工的外语水平有很大的关系，许多跨文化交际障碍都是由于双方语言不通造成的。因此，学校应该重视语言能力的培养，重点培养学生对语音、词语、语法、文字等基本知识的掌握同时也要加强学生对语言运用能力的培养，创造更多的机会让学生能够在真实的语境中运用外语，鼓励学生勇于开口，增强学生的交际信心。除了语言方面的培养外，学校还可以在语言课程中适当的增设文化教学，首先是注重本国文化的教学，其次可以通过在语言课堂上将本国文化与异国文化进行对比，让学生潜移默化的对异国文化有所了解，获得跨文化交际所需要的原始知识储备。

### 2. 跨文化交际方面

通过调查可以发现，在泰中资轮胎制造企业员工最缺少对泰国文学知识、历史地理知识、经济知识、非语言交际知识的了解。针对这一现象，在今后的针对泰国留学生的汉语国际教育课程中，可以开设泰国概况等课程为学生提供系统的学习泰国文化知识的机会。同时，随着科学技术的不断发展，还可以利用多媒体教学手段断向学生普及泰国的基本国情、文化习俗。另外，针对员工最缺乏对泰国文学知识的了解这一现象，学校可以通过播放经典的泰国电影、电视剧，让学生从侧面体会泰国的风土人情、生活习惯。而对非语言交际知识的培训，则可以通过邀请泰国学生或去过泰国留学的学生让他们给学生做示范及案例分析讲解。

由调查可知，在泰中资轮胎制造企业员工在情感态度方面也存在问题，主要是在与泰国人交流时感到害怕紧张，不敢直接与泰国人交流，甚至产生逃避的心理。产生这一现象的原因在于员工存在语言障碍，员工的外语水平不能够让他们跟泰国人正常的沟通交流，员工对自己的语言能力不自信，害怕被泰国人嘲笑。针对这一现象，学校在教学中除了要重视语言能力的提高之外，还应该加强对学生的交际信心的提升。上一节也有提到在跨文化交际能力的教学中应该增强学生的交际信心，教师在课堂上应该秉承精讲多练的原则，创造真实的情景让学生有更多开口的机会，鼓励学生大胆发言。接着可以通过与泰国留学生举办中泰联欢会的形式，让学生形成一对一帮扶小组，帮助学生克服心理障碍，增强交际信心。在泰中资轮胎制造企业员工缺乏交际信心，绝大因素由于中国人的“好面子”心理在作祟，他们注重面子文化，害怕说错了被笑话。当然，仅依靠对语言能力的提高来改变员工对跨文化交际的态度是不可取，因为情感态度直接影响交际者的交际行为和效果，因此学校在教学中可以采取体验式教学、沉浸式教学来增强学生对跨文化情感态度的感知。与此同时，学校在教学中也应该加强对泰国文化、风俗习惯、价值观的讲解，让学生充分理解中泰文化差异，提前做好心理准备及知识储备。



可知，在泰中资轮胎制造企业员工在跨文化行为技能方面最欠缺的是获取文化和跨文化交际信息的能力，同时，在解释误会的能力和分析信息的能力方面也有所欠缺。针对这一现象，学校在教学中可以充分利用现代信息发达传播快速的网络信息资源，比如信息网站、电影、电视剧、短视频等为学生提供获取跨文化信息的渠道，另外在教学中也应该重点关注中泰文化差异对比，加深学生对中泰文化的差异认识，提供学生应对跨文化交际的能力。另外，在分析信息能力与解释误会的能力方面，在今后针对泰国留学生开设的汉语国际教育课程中，希望学校可以以提高学生语用能力为总方针，在教学中为学生创造真实的语用场景，让学生参与实战演练，提高学生的分析信息和解释误会的能力。

最后，在文化意识的培养上，学校在汉语国际教育课程中可以坚持跨文化意识渗透，引导学生充分了解中泰文化差异。在教学中可以充分利用多媒体，在网络上找资料，针对中泰两国在语言文化、饮食文化、佛教文化、皇室文化、传统节日文化等方面的差异等形成专题学习，同时可以通过组织课堂实践活动、观看视频、听音频、读文本等直观的方式让学生充分了解差异，让学生在积极活跃的课堂氛围中，不断丰富自身的文化知识，了解文化差异，加强跨文化意识。

## (二) 企业培训

在问卷调查中显示有 62.22% 的被调查者表示所在的企业没有相关跨文化交际能力的培训；同时，在访谈中，笔者发现被访谈者均表示企业非常有必要对员工开展跨文化交际能力培训。可见，在泰中资轮胎制造企业应该重视员工跨文化交际能力培训。本节主要针对企业跨文化交际能力培训提出一些建议。

根据调查，笔者发现在泰中资轮胎制造企业中的中籍员工大多是从中国母公司选派到泰国分公司工作的，员工在去泰国工作之前对泰国文化一知半解。企业想要提高员工的跨文化交际能力，首先应该重视跨文化交际对跨国企业管理的重要性，将跨文化交际能力培训纳入企业的培训体系中，形成规模的外派前培训、到岗培训、岗中提升培训，培训方式可以借助多媒体形成多样式培训。培训内容及方式可以围绕认知理解、情感态度、行为技能、文化意识四大跨文化交际能力维度进行。

### 1. 培训方式灵活多样

由于员工并非脱产培训，所以企业在培训时应该考虑到员工参与培训的时间有限，采取多种培训方式，对工作较轻松、时间较充裕的员工采取传统的授课型培训，培训内容可以包括泰语培训、泰国文化概况培训、跨文化交际情景模拟、案例分析等，这种方式可以让员工更直接有效的吸收培训内容。对工作较忙、时间不充裕的员工，企业可以采取碎片化不间断培训，比如举行泰国文化学习交流会，鼓励员工利用班前、班后时间自主学习。另外，对于语言方面的培训，企业可采取泰语考级奖励制度，鼓励员工学习泰语。

### 2. 培训内容涵盖中泰两国文化

在跨文化交际能力培训中，企业培训内容应该是泰国文化与中华文化“两手抓”。到泰国工作的中国员工作为中国文化的传播者，不仅要熟悉中国的文化，了解中国文化的底蕴与内涵，而且

也要了解泰国的历史地理、风土人情、风俗习惯、法律法规等，企业应该帮助员工提高跨文化敏感度，让员工在脑海里自动形成中泰文化差异，从而提高员工的跨文化交际能力。语言是文化的载体，因此，企业在跨文化交际能力培训中，可以采取“语言+文化”的模式，在给员工进行泰语培训的基础上，逐步引入泰国文化。

### 3. 校企合作

在企业跨文化自主培训能力薄弱的情况下，应该充分发挥高校的社会职能，与知识储备丰富、跨文化交际能力强、技术设备先进的高校合作，共同推进跨文化交际能力培训。因此，企业可以寻求高校的帮助，让高校参与到企业跨文化交际能力培训活动中来，面向应用和产业，培养人才和从事跨文化研究，在“一带一路”倡议背景下切实推动跨文化体系建设成果向现实生产力转化，积极传播多元文化。(闫秀丽, 解媛媛, 2023:131-133) 校企合作，共同推进跨文化培训，使跨文化交际理论应用于实践。

与此同时，通过问卷调查可知，在认知理解方面，员工缺少对泰国文学、历史地理、政治经济、非语言交际知识方面的了解；在情感态度方面，员工在与泰国人交流时因为双方语言不通，在与泰国人交流时感到紧张、害怕；在行为技能方面，缺少获取文化和跨文化交际信息的能力、以及解释误解和分析信息的能力；在文化意识方面，跨文化敏感度需要提升。同时，员工表示更愿意通过讲座、资料阅读学习当地的政治、经济和文化知识。针对这一调查结果，企业在组织跨文化能力培训时应该“对症下药”，了解员工的需求跟喜好，这样才能更快更好的帮助员工提高他们的跨文化交际能力。

### (三) 员工自身

通过问卷调查与访谈可知，在泰中资轮胎制造企业员工在跨文化交际中面临的第一大难题是语言障碍，在与泰国人的交流中很多误解都是因为双方语言不通导致的。因此，员工想要提高自身的跨文化交际能力，首先必须要提高自身的语言能力。企业在进行跨文化能力交际培训时要重视语言能力及语用能力的提升，要鼓励员工多开口，培养员工能听懂对方的话并理解意思，并且能够运用外语清晰的表达自己的意思。同时，在调查中我们发现，在泰中资轮胎制造企业中籍员工跟泰国人之间除了必需的工作上的交流之外，私下交流甚少，部分员工表示在与泰国人交流时感到紧张、害怕没有话题可聊，他们更愿意跟与自己拥有相同母语的中国人交往。此外，在访谈中我们发现，只要员工拥有可正常交流的泰语水平，对方还是很愿意跟你交往的，并且可以形成友好的相处关系。以上调查结果，给我们今后的教学和培训指明了方向，语言是文化交流的纽带，要想提高跨文化交际能力必须先克服语言障碍。

在泰中资轮胎制造企业的员工在异国他乡，避免不了要和不同文化的人相处交流，只有掌握了跨文化交际能力才能减少跨文化交际障碍，从而成功的实现交际。这就要求员工自身要重视跨文化交际能力的提升，在工作之余要积极主动去了解中泰两国不同的价值观、生活方式、风俗文化、法律法规等基本知识；同时也要怀着认真努力的态度主动参加公司组织的跨文化交际能力培

训。除了参加公司的培训之外，员工还可以在闲暇时间借助泰语学习网站、学习软件等主动学习泰语，在日常中，应该珍惜每一次与泰国人交流的机会，主动与泰国人交流，大胆发言，了解他们的语言文化及非语言文化，从而提高自身的跨文化交际能力。

## 参考文献

- Byram, M. Teaching and assessing intercultural communicative competence. [M]. Clevedon: Multilingual Matters. 1997. 56-58
- Byram M. (2014). 跨文化交际能力的教学与评估. [M]. 上海: 上海外语教育出版社. 2014. 18-30
- Ruben, B. D. Assessing communication competency for intercultural adaptation. [J]. Group and Organization Studies, 1976, (01): 334-354.
- 毕继万. 跨文化交际与第二语言教学. [M]. 北京: 北京语言大学出版社. 2009. 89-90
- 陈钰. 外语教师跨文化教学能力培养探析. [J]. 考试与评价: 大学英语教研版, 2020, (03): 6.
- 陈济豪. 高中生英语跨文化交际能力现状调查研究. 教育学硕士论文. [D]. 秦皇岛: 河北科技师范学院, 2021, 32.
- 邓耘, 汪兰西. 国际汉语教师跨文化交际能力研究综述. [J]. 汉字文化, 2022, (16): 3.
- 傅涵智. 基于 Byram 多维度模型的高校跨文化交际课程完善策略. [J]. 教育科学发科学学术国际论坛论文集, 2022, (01): 11-12.
- 顾晓乐. 外语教学中跨文化交际能力培养之理论和实践模型. [J]. 外语界, 2017, (01): 10.
- 胡文仲. 跨文化交际学概论. [M]. 北京: 外语教学与研究出版社. 1999. 34-35.
- 何奥博. “一带一路”背景下对外汉语教师跨文化交际能力的培养——以英语专业大学生为例. [J] 农家参谋, 2020, (21): 1.
- 贾玉新. 跨文化交际学. [M]. 上海: 上海外语教育出版社, 1997. 67-70
- 李晓雯. 赴泰汉语教师志愿者跨文化交际案例分析. 教育学博士论文. [D]. 郑州: 郑州大学, 2017, 34.
- 刘宇涵, 于娜. “一带一路”背景下外语专业学生跨文化交际能力的培养. [J]. 现代教育论坛, 2021, (01): 121-123.
- 林玉洁. 小学英语教学中学生跨文化交际意识的培养策略研究. 教育学硕士论文. [D]. 重庆: 西南大学, 2021, 26
- 林美兰. 中国企业对泰国投资的影响因素研究. 经济学硕士论文. [D]. 南宁: 广西大学, 2021, 37.
- 米艾莉 (Miranda Miskowiec). 汉语国际教师跨文化交际能力的培养措施研究. 教育学硕士论文. [D]. 南京: 东南大学, 2018, 34
- 聂新元. 大学英语阅读中跨文化交际能力培养的教学策略研究. [J]. 吉林广播电视大学学报, 2022, (03): 4.
- 屈娟. 吉尔吉斯斯坦中资企业员工跨文化交际能力调查研究. 教育学硕士论文. [D]. 乌鲁木齐: 新疆大学, 2017, 36.

- 师妮. 涉外护理专业跨文化交际能力的培养. [J]. 今日财富, 2018, (016):139.
- 万文君. 高职院校学生跨文化交际能力现状调查研究. [J]. 海外英语, 2022, (09):3.
- 王国辉. “一带一路”倡议下皮革产业人才跨文化交际能力提升研究. [J]. 中国皮革. 2022, (003):051.
- 游梦. 由《非正式会谈》看跨文化交际中的文化差异和文化融合. 教育学硕士论文. [D]. 兰州: 兰州大学, 2021, 32.
- 闫秀丽, 解媛媛. (2023). 企业中外员工跨文化交际能力提高的策略研究. [J]. 才智, 2023, (02):131-133.
- 驻泰国大使馆经济商务处. “中泰贸易投资联合研究成果摘要” [online].  
(<http://th.mofcom.gov.cn/article/ztdy/202212/20221203372626.shtml>), 2022/11/3
- 朱玲霞. 近十年我国跨文化外语教学研究综述. [J]. 焦作师范高等专科学校学报, 2019, (04):66-70.
- 钟雨露. 跨文化交际能力研究综述. [J]. 海外英语, 2020, (11):2.
- 张红玲, 姚春雨. 建构中国学生跨文化能力发展一体化模型. [J]外语届, 2020, (04):36.
- 邹菊红. 强化跨文化意识渗透, 培养跨文化交际能力. [J]. 英语画刊(高中版). 2022, (29):73-75.
- 张妮. 在德中资企业内的跨文化交际障碍. 语言学硕士论文. [D]. 北京: 北京外国语大学, 2020, 23.

	Author (1) Information 第一作者信息
	Name and Surname (姓名): Wei Qi
	Highest Education (最高学历): Master Candidate
	University or Agency (任职院校或单位): College of Chinese Studies, Huachiew Chalmprakiet University
	University of Phayao Field of Expertise (专业领域): Chinese Teaching
	Address (地址): 18/18, Bangna-Trad Rd., Bangplee, Samut Prakarn, Thailand, 10540