

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФИЛОЛОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА РУССКОГО ЯЗЫКА КАК ИНОСТРАННОГО И  
МЕТОДИКИ ЕГО ПРЕПОДАВАНИЯ

На правах рукописи

ЧУ ШУСЯ

РЕЧЕВЫЕ СРЕДСТВА ВЫРАЖЕНИЯ КОММУНИКАТИВНОГО  
ДИСКОМФОРТА В МЕЖКУЛЬТУРНОМ ДЕЛОВОМ ОБЩЕНИИ

Специальность

10.02.01 – Русский язык

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание учёной степени

кандидата филологических наук

Научный руководитель  
доктор филологических наук,  
профессор Попова Т.И.

Санкт-Петербург 2014

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	6
Глава 1. Теоретические основы изучения коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении.....	13
1.1. Лингвистические подходы к изучению коммуникативного дискомфорта.....	13
1.1.1. Прагматический подход. Прагматическая неудача – осечка, злоупотребление в концепции Дж. Остина .....	13
1.1.2. Коммуникативный подход. Коммуникативная неудача, коммуникативный конфликт. ....	15
1.1.3. Когнитивный подход. Коммуникативный диссонанс. ....	18
1.1.4. Межкультурный аспект: коммуникативные барьеры и коммуникативные помехи .....	20
1.2. Причины коммуникативного дискомфорта в межкультурном (русско-китайском) деловом общении .....	21
1.2.1. Тип культуры и национальный стиль коммуникации .....	22
1.2.2. Доминанты русского и китайского речевого поведения.....	28
1.2.3. Особенности русской и китайской организационных культур. ....	31
1.2.4. Стереотипы восприятия .....	36
1.2.5. Культурные ценности. Образ идеального руководителя в русской и китайской деловой культурах.....	37
1.3. Речевые единицы изучения коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении.....	42
1.3.1. Функции управления и речевые жанры общения начальника и подчиненного. ....	42
1.3.2. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации межкультурного общения.....	44

1.3.3. Понятие коммуникативного хода. Согласованный и рассогласованный речевой акт. Речевой поступок .....	48
1.4. Методы изучения коммуникативного дискомфорта .....	51
1.4.1. Цели и задачи эксперимента.....	52
1.4.2. Описание эксперимента.....	52
1.4.3. Характеристика участников эксперимента .....	53
1.4.4. Процедура проведения эксперимента.....	54
ВЫВОДЫ к Главе 1 .....	55
ГЛАВА 2. Стратегии и тактики речевого поведения начальника и подчиненного в ситуациях межкультурного делового общения.....	58
2. 1. <b>Ситуация приема на работу</b> .....	58
2.1.1. Характеристика ситуации и жанра общения. ....	58
2.1.2. Анкета.....	58
2.1.3. Характеристика участников анкетирования .....	59
2.1.4. Причины коммуникативного дискомфорта.....	60
2.1.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта. ....	63
2.1.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения. ....	68
2.1.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента. ....	69
2.2. <b>Ситуация постановки задачи</b> . ....	71
2.2.1.Характеристика ситуации и жанра общения.....	71
2.2.2.Анкета.....	72
2.2.3.Характеристика участников анкетирования .....	73
2.2.4.Причины коммуникативного дискомфорта.....	74
2.2.5.Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта.	

.....	79
2.2.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения. ....	83
2.2.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента. ....	85
<b>2. 3. Ситуация контроля выполнения работы. ....</b>	<b>87</b>
2.3.1. Характеристика ситуации и жанра общения. ....	87
2.3.2. Анкета.....	88
2.3.3. Характеристика участников анкетирования.....	88
2.3.4. Причины коммуникативного дискомфорта.....	89
2.3.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта. ....	92
2.3.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения. ....	99
2.3.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента. ....	101
<b>2.4. Ситуация увольнения подчиненного.....</b>	<b>102</b>
2.4.1. Характеристика ситуации и жанра общения. ....	102
2.4.2. Анкета.....	103
2.4.3. Характеристика участников анкетирования .....	103
2.4.4. Причины коммуникативного дискомфорта.....	104
2.4.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта. ....	108
2.4.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения. ....	114
2.4.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента. ....	116

2.5. Ситуация неформального общения / Ситуация создания доброжелательной атмосферы. ....	117
2.5.1. Характеристика ситуации и жанра общения. ....	117
2.5.2. Анкета.....	117
2.5.3. Характеристика участников анкетирования .....	118
2.5.4. Причины коммуникативного дискомфорта.....	119
2.5.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта. ....	121
2.5.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения. ....	125
2.5.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента. ....	126
ВЫВОДЫ к ГЛАВЕ 2 .....	128
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	131
Список литературы.....	133
Приложение А. Текстотека.....	144
Приложение Б. Материалы анкетирования.....	155
Приложение В. Таблицы.....	170

## Введение

Развитие современной лингвистики приводит к повышению интереса к коммуникативным проблемам языка в межкультурном общении. В последнее время в связи с расширением, прежде всего, межкультурных исследований получает все более широкое распространение понятие “коммуникативный дискомфорт”. Данное понятие представляется нам чрезвычайно важным для лингвистики и теории межкультурной коммуникации, однако остаются до конца неясными механизмы приспособления речевого поведения представителей двух культур, говорящих на одном языке, в ситуациях совместной работы.

В последние десятилетия возрос интерес к проблемам речевого поведения, который связан с развитием прагмалингвистики, теории речевой деятельности, речевой конфликтологии, этнолингвистики. Особое внимание уделяется явлению «коммуникативный дискомфорт» в межличностном общении. Разработка этой проблематики имеет свою историю (см., например, работы: [Городецкий 1989; Кобозева 2004; Падучева 2004; Антонова 2006; Гулакова 2005; Мартынова 2000; Семененко 1999; Болохонцева 2011; Миляева 2004; Румянцева 2001; Минина 2005] и др.). В меньшей степени было изучено явление коммуникативной неудачи в межкультурной коммуникации [см. Формановская 2002; Гудков 2003; Ларина 2007, 2011].

Данное диссертационное исследование по своей проблематике ближе всего к новому научному направлению – *коммуникативной этнолингвистике*, объектом изучения которой является коммуникативное поведение представителей различных лингвокультур, его социально и коммуникативно значимое варьирование в межкультурном аспекте, а предметом исследования – национально-культурные средства коммуникации, формирующие национальный стиль коммуникативного поведения, а также факторы, предопределяющие его [Ларина 2007: 3].

Под *коммуникативным дискомфортом* понимается состояние «неудобства» в общении, которое, если оно будет продолжаться, может привести к конфликту, который, в свою очередь, может закончиться коммуникативной неудачей – отрицательным результатом, при котором цель общения не достигнута [Семененко 1996: 67].

Причину коммуникативного дискомфорта в межкультурном общении исследователи связывают с культурологическими коммуникативными помехами, связанными с различиями в типах культур, стереотипами восприятия чужой культуры, различиями менталитетов и национальных характеров, различиями организационных культур и культурных ценностей [Леонтович 2005: 230-231].

Россия является поликультурной страной. Она обладает не только огромным этническим разнообразием в пределах своих границ, но и обширным опытом взаимодействия со множеством государств. С точки зрения Н.Е. Пивоновой, для установления гармоничных отношений между Россией и другими странами существенное значение имеет распространение среди всех слоев российского общества *кросскультурной грамотности*, которая позволит России выполнять свою уникальную историческую миссию – интеллектуального и культурного моста между культурами Востока и Запада, Азии и Европы [Пивонова 2008: 11]. С этой точки зрения изучение явлений коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении внутри страны имеет важное значение для выработки концепции национальной идентичности внутри России в условиях глобализации экономики.

В последние годы все больше россиян работает или собирается работать с китайскими деловыми партнёрами. Россия имеет важное значение для китайской экономики. Поэтому все актуальнее становятся вопросы, связанные с национальными особенностями ведения бизнеса в России и Китае [Пивонова 2008: 8].

В нашей работе речь пойдет не о деловом сотрудничестве между Россией и Китаем, а о специфике делового общения в китайских фирмах, работающих на

территории Российской Федерации. В этих фирмах, ООО «Шанхайская Строительная Корпорация (Северо-Запад)» и ООО «Интернешенл Брайс Трайд Компани» работают 50 русских. В таких фирмах языком делового общения является русский язык. Если руководитель не знает в достаточной степени русский язык, общение происходит на русском языке при помощи переводчика. В этих фирмах происходят процессы взаимовлияния русской и китайской традиций делового общения.

В каждой из культур существуют свои правила речевого поведения, организующие взаимодействие руководителя и подчиненного или взаимодействие между коллегами. Различия в этих правилах могут привести к коммуникативному дискомфорту при деловом общении.

Спецификой нашей работы является изучение речевых средств выражения коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении. Изучению вопросов межкультурного общения уделялось большое внимание в работах И.А. Стернина, Ю.Е. Прохорова, В.И. Карасика. Однако следует отметить, что в этой области ещё недостаточно исследовано устное деловое общение между начальником и подчинённым, относящимися к разным культурам. Этим определяется **актуальность нашего исследования.**

**Объектом исследования** является деловое общение на русском языке начальника и подчинённого – представителей русской и китайских культур, работающих в России, в ситуациях коммуникативного дискомфорта.

**Предмет исследования** – речевые средства реализации стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта в деловом общении между разностатусными участниками общения – представителями русской и китайской культур.

**Целью** нашей работы является изучение прагматических параметров, характеризующих явление коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении, и описание особенностей речевого поведения участников делового общения в ситуациях коммуникативного дискомфорта.



Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

- 1) описать теоретическую базу исследования;
- 2) записать диалоги начальника и подчинённого в китайской фирме, работающей в России (русских и китайцев, говорящих по-русски);
- 3) охарактеризовать национальные особенности русского и китайского речевого поведения в деловом общении;
- 4) исследовать жанровое разнообразие диалогов в сфере управления персоналом;
- 5) исследовать стратегии речевого поведения русских и китайских начальников и подчиненных в деловой сфере в ситуации коммуникативного дискомфорта;
- 6) с помощью анкетирования выявить те особенности национального речевого поведения русских и китайцев в деловом общении, которые могут привести к ситуации коммуникативного дискомфорта;
- 7) описать речевые средства реализации тактик речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении.

**Методами** исследования являются описательный метод, метод дискурсивного анализа, опосредованное и непосредственное наблюдение, эксперимент (анкетирование).

**Новизна** исследования состоит в комплексном анализе речевых средств выражения коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении представителей русской и китайских культур, в выявлении особенностей речевого поведения русских и китайских экспериментальным путем при помощи анкетирования.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в выделении типичных речевых стратегий и тактик речевого поведения русских и китайцев в ситуации коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом диалоге, обусловленных особенностями национальной культуры; в выделении факторов, препятствующих проявлению коммуникативного дискомфорта; в выявлении

степени конфликтогенности ситуаций межкультурного делового общения.

**Практическая значимость** результатов исследования связана с возможностью их использования в теоретических в курсах межкультурной коммуникации, лингвокультурологии, психолингвистике, в спецкурсах «Профессиональное коммуникативное поведение в межкультурном общении», «Кросскультурная компетентность глобального менеджера», в обучении культуре общения, культуре речи, в практике повышения квалификации руководящих работников, а также с возможностью их использования в практике преподавания РКИ (аспект «Деловой язык»).

**Материал исследования** – устные диалоги начальника-китайца и русских сотрудников в ЗАО компании Интернешнл Бразерс Трайд Компани и в ООО Шанхайской Строительной Корпорации (Северо-Запад) на русском языке, а также диалоги русского руководителя среднего звена и китайских подчиненных. Диалоги записаны на диктофон в естественных условиях методом включенного наблюдения, расшифрованы и переведены в письменный вид. Всего записано и расшифровано 14 диалогов (см. Приложение А). Материалом исследования также послужили результаты анкетирования: 112 анкет русских респондентов и 100 анкет китайских респондентов.

**Гипотеза исследования:** Участники межкультурного делового общения могут испытывать коммуникативный дискомфорт из-за различия культур, определяющих доминантные черты речевого поведения. В этих ситуациях представители русской и китайской культур будут прибегать к разным стратегиям речевого поведения, обусловленным особенностями их национальной речевой культуры.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Ситуация вертикального делового общения на русском языке, в котором участвуют представители разных культур (в частности, русской и китайской), может вызвать состояние коммуникативного дискомфорта как у начальника, так и у подчиненного.

2. На особенности речевого поведения в ситуации межкультурного делового общения главное влияние оказывает статус участника общения: речевое поведение начальника, как правило, остается в рамках национального стиля поведения, подчиненный же вынужден приспособливаться к национальным особенностям речевого поведения начальника.

3. На степень проявления коммуникативного дискомфорта в ситуации межкультурного делового общения, выражающегося в использовании деструктивной стратегии развития диалога, влияет конфликтогенность самой ситуации общения, например, ситуация контроля выполнения задания или ситуация увольнения.

4. В ситуации коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении начальника и подчиненного существуют универсальные стратегии и тактики речевого поведения: стратегия конструктивного развития диалога, реализующаяся в тактиках поддержания акции, и стратегия деструктивного развития диалога, реализующаяся в тактиках противодействия. В зависимости от особенностей национального речевого поведения меняется соотношение в выборе тактик речевого поведения и их реальное речевое воплощение.

#### **Апробация работы.**

Основные положения диссертации были представлены на следующих конференциях: «XL Международная филологическая конференция в СПбГУ» (Санкт-Петербург, 14-19 марта 2011 г.), «XIV Международная научно-практическая конференция» (Санкт-Петербург, 2-3 декабря 2011 г., РПГУ им. Герцена); «XLI Международная филологическая конференция в СПбГУ» (Санкт-Петербург, 26-31 марта 2012 г.), «XII международная научно-практическая конференция «Язык, культура, менталитет: проблемы изучения в иностранной аудитории» (Санкт-Петербург, 24-26 апреля 2013 г., РПГУ им. Герцена), «Международная конференция: Русское национальное сознание в его языковом воплощении: прошлое, настоящее, будущее. XXX Распоповские чтения.» (Воронеж, 2-4 марта 2012 г., ВГУ).

Диссертационное исследование состоит из Введения, двух глав, Заключения, Списка литературы и трех Приложений.

В первой главе исследования:

- 1) анализируются и систематизируются лингвистические подходы к изучению КД;
- 2) описываются причины КД в межкультурном (русско-китайском) деловом общении;
- 3) описываются речевые единицы изучения КД в межкультурном деловом общении;
- 4) описываются методы изучения КД.

**Во второй главе** исследования:

- 1) описываются особенности межнационального общения в деловой сфере по результатам анкетирования русских и китайских респондентов в ситуации КД;
- 2) выявляются стратегии и тактики речевого поведения, характерные для китайцев и русских в деловой сфере при деловом общении на русском языке в ситуации КД, и речевые средства их реализации .

В **Заключении** обобщаются результаты проведенного исследования.

Список литературы содержит 132 наименования. Общий объем диссертации – 143 страницы.

В **Приложении** помещены расшифровки диалогов (Приложение А), образцы материалов анкетирования (Приложение Б), а также таблицы (Приложение В).

## **Глава 1. Теоретические основы изучения коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении**

### **1.1. Лингвистические подходы к изучению коммуникативного дискомфорта.**

#### **1.1.1. Прагматический подход. Прагматическая неудача – осечка, злоупотребление в концепции Дж. Остина.**

Неудачная коммуникация или недоразумения, которые возникают в общении, – одна из ключевых проблем межкультурной прагматики. В рамках этой дисциплины проводятся исследования, направленные на изучение различных речевых актов в зависимости от лингвокультурной принадлежности говорящего [Матвеева и др. 2013: 96].

Начало изучения коммуникативных неудач (далее – КН) было положено в работе Дж. Остина «Слово как действие» (1986), где КН рассматривались в связи с категорией успешности/ неуспешности речевого акта и как следствие – его результативности. В этой работе были сформулированы принципы бесконфликтного общения, которые позднее были развиты его последователями как принципы коммуникативного взаимодействия, а также были разработаны правила (постулаты, максимы), обеспечивающие их соблюдение. Важнейшим специальным принципом, лежащим в основе целенаправленной коммуникации, является принцип коммуникативного сотрудничества, сформулированный американским логиком Полом Грайсом в его работе «Логика и речевое общение». Этот принцип гласит: «Делай свой вклад в разговор на данной его стадии таким, как этого требует принятая цель или направление разговора, в котором ты участвуешь» [Грайс 1985 цит. по Кобозева 2001: 107]. Однако не все стратегии речевого поведения являются сознательными: в современной прагмалингвистике есть целое направление – скрытая прагмалингвистика, которое изучает неосознаваемый, автоматический, привычный и мгновенный выбор лингвистических единиц, который в начале овладения любой деятельностью, в

том числе и языковой, был осознаваемым, мотивированным, но ставший в результате повторяющихся действий – привычкой [см. Матвеева и др. 2013: 24]. В случае с межкультурной коммуникацией мы зачастую имеем дело именно с неосознаваемым выбором, который трудно контролировать.

С точки зрения Дж. Остина, коммуникативная неудача – это «осечка». «Осечки» происходят в том случае, если цель коммуникации не достигнута. Кроме «осечки», Дж. Остин выделяет «злоупотребления», которые соответствуют «перформативным неудачам», то есть нарушениям условий успешности перформативного высказывания, а следовательно, и речевого акта. Рассматривая условия успешности перформативного высказывания, Дж. Остин предлагает классификацию коммуникативных неудач, относя ее к любым конвенциональным актам [Остин 1986: 33-34].

По мнению Е.М. Мартыновой, успешность речевого общения во многом определяется слагаемыми прагматического характера. Успешность коммуникации может быть определена как достижение говорящим стратегической цели в условиях бесконфликтного речевого взаимодействия. Неуспешность, неэффективность речевого поведения приводит к явлениям, получившим название коммуникативного конфликта, коммуникативной неудачи и коммуникативного дискомфорта [Мартынова 2000].

Успешность и эффективность взаимодействия в межкультурном общении зависит не только от уровня владения языком, но и от знания национально-культурных особенностей коммуникативного поведения (речевого и неречевого), регулируемого коммуникативным сознанием и предопределяемого типом культуры [Ларина 2003: 3].

В статье Е.В. Шелестюк «Опыт прагмалингвистического анализа коммуникативной неудачи в коммуникативном акте-диалоге в Интернете» дана классификация ситуаций коммуникативного дискомфорта, выделен коммуникативный дискомфорт, обусловленный личностными особенностями коммуникантов; коммуникативный дискомфорт, обусловленный

обстоятельствами общения; коммуникативный дискомфорт вербализации и понимания; коммуникативный дискомфорт, вызванный трудностями достижения коммуникативной цели и практической цели, и коммуникативный дискомфорт, связанный с нарушением принципа коммуникативной контактности. Данная классификация отражает коммуникативно-прагматический подход к коммуникативным неудачам [Шелестюк 2010].

### **1.1.2. Коммуникативный подход. Коммуникативная неудача, коммуникативный конфликт.**

«Коммуникативный дискомфорт» обычно рассматривают в сравнении с такими явлениями, как «коммуникативный конфликт» и «коммуникативная неудача». В центре нашего внимания – феномен коммуникативного дискомфорта при общении на русском языке начальника и подчиненного, принадлежащих к разным культурам (в частности, русской и китайской).

Аспекты триады «коммуникативный конфликт – коммуникативный дискомфорт – коммуникативная неудача» были выделены Л.П. Семененко в диссертации «Косвенный речевой акт как явление диалога (опыт когнитивного моделирования)» (1992). Эти идеи нашли развитие в диссертации Е.М. Мартыновой «Типология явлений коммуникативного дискомфорта в ситуациях диалога» (2000), а позже – в работе Н.М. Болохонцевой «Скрытый коммуникативный дискомфорт как явление диалога» (2011).

Проблема изучения коммуникативных неудач (далее – КН) имеет свою историю (см., например, работы: [Городецкий 1989; Демьянков 1991; Кобозева 2004; Падучева 2004; Антонова 2006; Гулакова 2004; Мартынова 2000; Миляева 2004; Минина 2007; Румянцева 2001; Семененко 2000] и др.) и продолжает привлекать внимание лингвистов, исследующих явления аномальности определённых коммуникативных ситуаций, дискомфорта общения, неудачности (неуспешности, несостоятельности, неуместности) речевого акта, осуществляемого при неблагоприятных условиях речевого обмена.

В работах по речевой конфликтологии КН рассматривается как признак коммуникативного конфликта, а оппозиция комфорт/ дискомфорт речевого общения выделяется в качестве фактора, формирующего специфику конфликтного общения. Эта оппозиция предопределяется «согласованностью/ несогласованностью в процессе выработки общего речемыслительного и эмоционального кода» [Ильенко 2008: 7].

Коммуникативные неудачи – это непонимание или неверное понимание адресата адресантом, отсутствие прогнозируемой реакции со стороны адресата, отсутствие интереса к общению, нежелательное изменение состояния адресата [Культура русской речи и эффективность общения 1996: 149-150].

Коммуникативной неудачей называется полное или частичное непонимание высказывания партнером коммуникации, т.е. неосуществление или неполное осуществление коммуникативного намерения говорящего, а также возникающий в процессе общения не предусмотренный говорящим нежелательный эмоциональный эффект: обида, раздражение, изумление [Ермакова, Земская 1993: 31 цит по Шертяных 2013: 414].

С точки зрения К.Ф. Седова, коммуникативные неудачи – это «коммуникативные недоразумения». Он считает, что неудачи (недоразумения) – частный случай лингвистической конфликтологии, а основной ее объект – коммуникативный конфликт, представляющий «речевое столкновение, которое основано на агрессии, выраженной языковыми средствами» [Седов 2000: 300].

Коммуникативные неудачи Б.Ю. Городецкий определяет как такой сбой в общении, при котором определенные речевые произведения не выполняют своего предназначения [Городецкий 1990 цит. по Шеиной 2011]; «недостижение коммуникативной цели инициатором общения (говорящим) вследствие неадекватной вербальной или невербальной реакции со стороны партнера по коммуникации (слушающего)» [Теплякова 1998: 6]; «такой сбой в общении, при котором речевое произведение не выполняет своей функциональной предназначенности и не ведет к достижению результирующего эффекта» [Кънева



1999: 11].

Таким образом, существуют различные трактовки понятия «коммуникативная неудача». Однако основу терминов составляет понимание КН как положения вещей, при котором коммуниканты не могут реализовать свои коммуникативные намерения или коммуникативные ожидания.

Мы рассмотрели различные точки зрения на определение и трактовку понятия «коммуникативный конфликт» [Муравьёва 2002; Седов 2002; Семененко 1996, 1999; Стернин 2001] и сделали вывод, что это понятие имеет многосторонний характер, но большинство подходов сходится на признании того, что коммуникативный конфликт – есть столкновение в процессе коммуникации, вызванное недопониманием или открытым нежеланием продолжать диалог.

Дискомфорт общения, неправильная интерпретация и отчуждение возникают в случае неправильной линейной организации высказывания.

Коммуникативный дискомфорт связан с понятием коммуникативный конфликт и коммуникативная неудача. Однако не любой коммуникативный дискомфорт ведет к коммуникативной неудаче. Осознанный коммуникативный дискомфорт как раз подталкивает говорящего к изменению стратегии речевого поведения, к адаптации своего высказывания к коммуникативной ситуации.

Итак, коммуникативный дискомфорт (далее КД) – это состояние «неудобства» в общении, которое, если оно будет продолжаться, может привести к конфликту, который, в свою очередь, может закончиться коммуникативной неудачей – отрицательным результатом, при котором цель общения не достигнута [Семененко 1996: 67].

Е.М. Мартынова определяет КД как особое негативное интенциональное состояние, возникающее в рамках неуспешной и квазиуспешной коммуникации [Мартынова 2000: 6], неотъемлемым условием которого является «наличие в речевом обмене показателей, которые сигнализируют о том, что коммуникант испытывает определенное неудобство в связи с тем, что стратегия его коммуникативного поведения или коммуникативное поведение собеседника не

соответствует его намерениям или ожиданиям» [Смирнова 2003: 10]. В этом определении обращает на себя внимание введение условия КД – наличие показателей.

Что же может быть показателем КД? В диалогах в художественной литературе, по наблюдениям Е.М. Мартыновой, такими показателями являются метакоммуникативные (комментарии автора невербального поведения героя) и коммуникативные показатели (включение напрямую речь слов, не свойственных обычному речевому поведению героя, паузы, повторы, запинки, инотационный контур) [Мартынова 2000: 4]. В реальных диалогах, происходящих в межкультурной деловой коммуникации, такими показателями могут быть неправильная линейная организации высказывания, рассогласование речевых действий, вызванная рассогласованностью речевых кодов участников межкультурного общения.

Неудачи в межкультурном общении часто происходят не из-за невозможности понять то, что говорит собеседник, а из-за неверной интерпретации того, что он хотел сказать. Как известно, чтобы язык мог служить средством общения, за ним должно стоять единое или сходное понимание реальности [Леонтьев 2003: 272 цит. По Лариной 2011: 374].

Н.И. Формановская отмечает, что коммуникативные неудачи чаще всего не влекут полного непонимания целого текста общения. Реактивные реплики партнера: отрицательная оценка и побуждение изменить поведение или речь, переспрос, просьба уточнить, разъяснить и т.п. в конечном итоге приводят к взаимному удовлетворению. Полная же коммуникативная неудача ведет к прекращению контакта или конфликту [Формановская 2007: 354 цит по Шерстяных 2013: 415].

### **1.1.3. Когнитивный подход. Коммуникативный диссонанс.**

При когнитивном подходе к КН на первый план выходит проблема понимания/ недопонимания информации, содержащейся в сообщении, проблемы

кодирования и декодирования информации. Коммуникативные неудачи могут быть обусловлены текстопорождением: ошибочно выбранным уровнем конкретизации, ошибками в фокусе внимания, соотносением не с тем контекстом, несовместимостью дескрипций и неудачной аналогией [см. Гудман 1989], а также интерпретацией адресата, если понимать под «пониманием» активный процесс, состоящий во встречном моделировании ситуации [Успенский 2007: 112-113].

Некоторые исследователи предлагают использовать термин «коммуникативный диссонанс», под которым понимают двусторонний процесс нарушения коммуникации [Вайсфельд 2013]. «Признаком коммуникативного диссонанса является определённая отрицательная реакция адресата, которую адресант не мог предугадать в силу того, что используемые им языковые и символические средства, привычные для него, являются непонятными для того, на кого направлен коммуникационный акт» [Там же].

К непониманию сообщения могут привести нарушения правил транспорта референта: правило фокуса (нужно постоянно держать референт в фокусе внимания), правило стереоскопии (предмет не характеризуется односторонне), правило панорамы (предмет не берется изолированно, вне его связи с предметами данной предметной группы), правило унитарности (адресант обязан предвосхитить возможные вопросы и недоумения собеседника), правило изоморфизма (предмет, представленный посредством слова, должен по возможности давать адекватное представление о реальном предмете) и др. [Клюев 1998: 162-177]. Проблема коммуникативных неудач с позиции идентификации референта рассматривается в диссертации А.А. Потемкина [1994], в работе дается классификация неудачных актов референции.

В качестве основного типа репрезентации знаний, по ван Дейку, выступает «модель ситуации» [Дейк 1989]. Ван Дейк исходит из тезиса, что мы понимаем текст только тогда, когда мы понимаем ситуацию, о которой идет речь. Это особенно касается некоторых форм социальной деятельности, таких, как посещение театра, полет на самолете, ужин в ресторане, покупки в магазине.

Следует также отметить, что есть фреймы, представляющие собой набор эпистемических единиц, которые определяют наше восприятие книг, домов, различных предметов, и концептуальные фреймы, которые отражают такие действия, как посещение кинотеатра, визит к врачу, празднование дня рождения и т.д. [Там же]. Таким образом, причиной КН может быть различие в концептуальных фреймах «Работа», «Начальник», «Подчиненный» и т.п. в различных лингвокультурах.

#### **1.1.4. Межкультурный аспект: коммуникативные барьеры и коммуникативные помехи**

При межкультурном подходе коммуникативные неудачи обычно интерпретируются комплексно, учитываются все три группы факторов: 1) недостаточное владение чужими семиотическими системами; 2) национальные различия, когнитивные аспекты личности коммуникантов, принадлежащих разным национальным культурам; 3) прагматические факторами [Гудков 2003]. На первый план выходят различия национальных культур.

О.А. Леонтович различает «помехи» и «барьеры» в межкультурной коммуникации. *Барьерами* считаются те факторы, которые препятствуют осуществлению коммуникации как таковой. К ним относятся незнание иностранного языка в ситуации межкультурного общения или физиологические факторы, как, например, глухота или немота одного из собеседников. *Помехи*, в первую очередь, – это факторы, которые снижают качество коммуникации: асимметрия, стереотипные реакции, языковые ошибки т.д. [Леонтович 2007: 247].

С точки зрения О.А. Леонтович, коммуникативные помехи со стороны участников коммуникации можно подразделить на физиологические, языковые, поведенческие, психологические и культурологические [Леонтович 2005: 230-231]. К культурологическим помехам относят различия в типах культур, стереотипы восприятия чужой культуры, различия менталитетов и национальных характеров, различия организационных культур и культурных ценностей [Там же]. Именно культурологические помехи, с нашей точки зрения, являются

основой формирования коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении.

Интересен подход к коммуникативным неудачам в межкультурной коммуникации с позиции теории лакунарности. Лакунарность культурного фонда предполагает или полное отсутствие комплекса знаний, представлений и ассоциаций, связанных с инокультурным текстом (в широком смысле – по Ю.Н. Караулову), или же широкий спектр расхождений, являющихся результатом формирования национально детерминированного минимизированного представления о каком-либо инокультурном феномене. Тогда абсолютной лакуной культурного фонда признается полное отсутствие в когнитивном пространстве носителей одного из сопоставляемых языков/культур знаний о каком-либо инокультурном явлении, а относительной лакуной – национальный инвариант такого представления [см. Тамерьян 2010: 740].

## **1.2. Причины КД в межкультурном (русско-китайском) деловом общении**

Изучение процесса общения позволяет говорить о том, что полностью бесконфликтная коммуникация является тем идеалом, к которому целесообразно стремиться, но которого достаточно трудно достичь, так как при этом очень часто возникают непредвиденные или сознательно создаваемые препятствия, обусловленные несовместимостью коммуникативных интенций партнеров, различием их социального, возрастного, гендерного, интеллектуального статуса и другими факторами. С точки зрения наблюдателей большинство коммуникативных ситуаций в той или иной степени аномально или хотя бы дискомфортно, так как получатель сообщения инстинктивно «заряжен» на отторжение новой информации, на защиту своего внутреннего когнитивного состояния от внешних воздействий [Болохонцева 2011: 6].

Межкультурные недоразумения и конфликты возникают чаще всего в ситуациях производственного сотрудничества, переговоров между

представителями бизнеса, взаимодействия по линии образовательных программ. Часто проблемы непонимания сопровождают также контакты между русскими и китайцами на уровне повседневного межличностного общения.

С точки зрения межъязыковой девиатологии, речевые ошибки, незапланированные отклонения от нормы целевого языка, допускаемые изучающим этот язык иностранцем, могут приводить к недопониманию или даже к полному непониманию, создающему барьеры в межкультурной коммуникации или полностью ее разрушающему [Кашкин, Трубчанинова 2010: 262].

Многие авторы считают, что межкультурная коммуникация в принципе не может быть бесконфликтной, поскольку этот процесс характеризуется сопряжением различных, иногда контрастных, когнитивных установок, представлений, образов, стереотипов и т.д., бытующих в коллективном бессознательном носителей разных языков и культур [Словарь терминов межкультурной коммуникации 2013: 189-190].

Главной причиной коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении является выбор говорящими речевых средств, обусловленный стереотипами речевого поведения, детерминированными определенной национальной культурой. Остановимся подробнее на причинах, которые могут вызвать дискомфорт в межкультурном деловом общении русских и китайцев.

### **1.2.1. Тип культуры и национальный стиль коммуникации**

Под национальным стилем коммуникации, или коммуникативным этностилем, понимается «исторически сложившийся, предопределяемый культурой и закрепленный традицией тип коммуникативного поведения народа, проявляющийся в выборе и предпочтительности определенных стратегий и средств коммуникации (вербальных и невербальных), используемых в процессе межличностного общения» [Ларина 2007: 8].

В межкультурной коммуникации особую роль играет тип культуры, который принято описывать с точки зрения определенных параметров, таких как

1) индивидуализм – коллективизм – степень самостоятельности членов общества либо их интеграции в группы, в зависимости от которой личность позиционирует себя между этими двумя полюсами; 2) дистанция власти – степень неравенства между людьми, лежащая в основе определенного общества; 3) стремление к избеганию неопределенности – комфортное / некомфортное самоощущение членов общества в неструктурированных (то есть новых, необычных) ситуациях; связано с тем, в какой степени общество пытается контролировать неконтролируемое; 4) мужественность – женственность – распределение эмоциональных ролей между гендерами; по этому параметру противопоставляются «жесткие» маскулинные и «нежные» фемининные общества (в более поздних работах этот параметр получил название соревновательность) ; 5) долгосрочная – краткосрочная ориентация – степень, в которой культура программирует своих членов на сиюминутное или отсроченное удовлетворение своих материальных, социальных и эмоциональных потребностей [Hofstede 2008: 15-16 цит. по Леонтович 2011: 133-134]. Коммуникативный дискомфорт в межкультурном деловом общении может быть связан, с нашей точки зрения, с различным проявлением данных параметров в русской и китайской культурах.

Количественные показатели, характеризующие русскую и китайскую культуру, представлены в таблице, приведенной в книге Хофстеде [Hofstede 2001: 502 цит. по О И.Матьяш 2005].

Таблица 1. INDEX SCORE ESTIMATES FOR COUNTRIES NOT IN THE IBM SET

Country	Power Distance Index	Uncertainty Avoidance	Individualism Index	Masculinity Index	Long-Term Orientation
China	80	30	20	66	118
Russia	93	95	39	36	Нет данных

Одним из наиболее важных для сравнения российской и китайской организационных культур является параметр «*дистанция власти*». "Дистанция" в данном случае характеризует "расстояние", условно существующее между людьми разных статусов и рангов в той или иной социальной системе, например, между начальником и подчиненным или между представителем государственно-административной власти и рядовым гражданином. Согласно Хофстеде, характеристика культуры по дистанции власти показывает, в какой степени "менее обладающие властью члены общественных институтов и организаций данной национальной культуры готовы согласиться и принять, что власть в обществе распределена неравномерно" [Hofstede 2001: 98]. Эта характеристика может быть представлена количественно, в соответствии с чем те или иные национальные культуры могут быть распределены по шкале, где на одном конце будут культуры с так называемой высокой дистанции власти, на другом – с низкой. По данному параметру, и русская и китайская деловые культуры характеризуются как культуры с высокой дистанцией власти.

По данным, приведенным в статье Матьяш (2005), Россия является культурой с наиболее резко выраженной системой распределения власти по вертикали, с расчетным индексом 93. Страны, характеризующиеся низким уровнем распределения власти - Германия, Великобритания, Австралия, США, имеют индекс 40 и ниже [Матьяш 2005]. Интересно следующее наблюдение исследователей – так называемый «эффект маятника»: исследователи отмечают контраст между тем, что, по восприятию российских респондентов, существует в практике (as is), и тем, что, по их мнению, должно быть (should be). Так, если индекс существующей дистанции власти в России оценивается как один из самых высоких, то индекс предпочитаемой дистанции власти оценивается почти в два раза ниже, что отражает стремление к противоположности. Российские респонденты хотели бы видеть в организационной культуре тенденцию к значительному снижению организационной вертикали (см. Таблицу 2) [Там же].

Несмотря на то что, в русском и китайском деловом общении дистанция



власти высокая, но формы проявления этого параметра сильно отличаются. Например, в русском деловом общении для демонстрации своего статуса наряду с указаниями, отчитыванием, поучением используется и шутка [Карасик 2002: 229]. А в китайской деловой культуре в связи с влиянием конфуцианства подчиненный относится к начальнику всегда по ритуалу, держит большую дистанцию. Исторически шутка с родителями, начальством, императором находилась под запретом [Спешнев 2011: 199].

В различных странах и национальных культурах в рамках семьи, школы и работы человек усваивает определенную систему ценностей. И всегда одной из составляющих этой системы выступает отношение к коллективному и индивидуальному.

В одних обществах и культурах в системе ценностей, безусловно, преобладают коллективистские подходы и принципы, в других – акцент делается на индивидуальных чаяниях и стремлениях личности. По данным С.П. Мясоедова, основанным на материале зарубежных исследователей, Россия однозначно тяготеет к коллективизму [Мясоедов 2003: 118]. В России коллективизм на протяжении нескольких десятилетий советской истории идеализировался официальной пропагандой и трактовался как безусловное благо и, напротив, любые проявления индивидуализма осуждались.

Восточные общества, в частности Китай, обычно также тяготеют к коллективистской культуре. В коллективистской культуре система ценностей прямо противоположная. Здесь человека с раннего детства приучают к мысли, что интересы коллектива всегда выше личных, что чувства и стремления индивидуума вторичны по сравнению с общественным благом [Там же].

В индивидуалистических обществах утверждается универсальность законов общества, обязательность для всех неких общих этических стандартов. Во главу угла ставится достижение определенных целей, которым подчиняются личные отношения в команде, группе, коллективе. Исходя из этого отношения начальник – подчиненный имеют во многом ролевую окраску, ограниченную стенами офиса.

Они определяются достижениям поставленных целей и ориентацией на конечный результат [Указ.соч.: 121].

Мужественность не обязательно подразумевает юридическое неравенство полов. Скорее наоборот, в обществах, где господствуют ценности мужественной культуры, мужчины и женщины обычно имеют абсолютно равные права. В этих обществах женщинам часто присуще стремление уравниваться с мужчинами в профессиональной деятельности, перенять многие стереотипы традиционного мужского поведения [Там же].

По мнению С.П. Мясоедова, Россия – страна с преобладанием мужественной культуры. К странам с мужественной культурой относятся США, Германия, Швейцария, Китай и другие страны. Но, по данным таблицы 1, степень «мужественности» Китая ниже, чем в России.

В системе ценностей деловых культур, где преобладают мужественное начало, работа обычно считается важнее домашних функций, хотя и осуществляется во имя процветания семьи. В руководителе уважают силу, быстроту решений, масштабность подходов, жесткость [Мясоедов 2003: 132].

В системе ценностей женственных культур доминируют качество жизни, поддержание хороших отношений с окружающими, моральные и этические аспекты и т.п. Ум и благородство ценятся выше силы и скорости. «Большому» предпочитают «уютное». Дом и семейные ценности – важнее успехов на работе. В руководителе уважают умение организовать бесконфликтную групповую работу, добиться консенсуса, разработать справедливую мотивацию и т.д.

В странах с мужественной культурой на работе приветствуются напористость, самоуверенность, хваткость, пробивная способность. Высоко ценится умение хорошо себя подать. Громогласные, повторяющиеся в разных ситуациях бесконечные рассказы о собственных успехах, о том, как много вы сделали для компании, здесь привычная часть ритуала, важный элемент корпоративной культуры. Акцент и мотивация поступков и рассказов – дальнейшая успешная карьера.

Фактор избегания неопределенности занимает особое место в моделях культуры Г. Хофстеде. Этот параметр тесно связан и во многом определяет целый ряд важнейших социальных и политических устоев стран и регионов.

От фактора избегания неопределенности зависит степень неопределенности, нестабильности, двусмысленности, которую в данной культуре воспринимают как нормальную и при которой члены общества чувствуют себя комфортно [Мясоедов 2003: 136].

В различных деловых культурах люди по-разному воспринимают наличие неопределенности, нестабильности в бизнесе. Избежание неопределенности не надо путать с избеганием риска. Риск связан со страхом, а неопределенность – с тревогой. Риск обусловлен конкретным событием. Неопределенность и тревога могут не иметь объекта.

Деловая культура России и стран СНГ, по мнению С.П. Мясоедова, имеет степень избегания неопределенности выше среднего уровня. Причем исследователи отмечают, что для молодого поколения русских предпринимателей (20-30 лет) степень избегания неопределенности существенно понижается.

Стремление максимально избежать неопределенность, устранить двусмысленность, недосказанность распространяется в странах с высокой степенью избежания неопределенности и на отношения на рабочем месте. Здесь нормальными считаются детальное определение функциональных обязанностей работника и широкое нормотворчество (стандарты, инструкции, положения и т.п.) со стороны руководства. Здесь пытаются выработать правила на все случаи жизни.

В странах с низкой степенью избежания неопределенности отношения на рабочем месте часто носят неформальный характер. Отмечается нелюбовь к заорганизованности, которая распространяется как на письменные, так и на устно формулируемые правила. Количество стандартов и формальных положений по возможности сводится к минимуму [Мясоедов 2003: 140].

Преобладание долгосрочной ориентации в национальной культуре означает

готовность общества жить во имя будущего. Люди могут отказывать себе в удовлетворении потребностей в настоящем, соглашаясь на инвестирование проектов и программ, которые завершатся при жизни следующих поколений. Они готовы к изменениям и результатам, даже отрицательным. Это означает, что люди могут стойко переносить неудачи, надеясь на положительные изменения в будущем, отдаленном от жизни этого поколения [Хофстеде 1988].

При долгосрочной ориентации допускается существование не одной, а нескольких истин в зависимости от существа происходящих событий. Традиции также не являются незыблемыми, они могут приспосабливаться к реальной действительности. Взаимоотношения между людьми во многом определяются соблюдаемым статусом. Однако существуют определенные пределы для выполнения обязательств, связанных со статусом и социальным положением. В обществе придают значение таким ценностям, как упорство, долготерпение, бережливость, расчетливость, накопление, прагматизм. Долгосрочная ориентация наиболее ярко выражена в восточных азиатских странах, особенно в Китае, Гонконге, Тайване, Японии и Южной Корее [Там же].

При краткосрочной ориентации высоко ценится прошлое и акцентируется внимание на настоящем. Большое значение имеют такие ценности, как уважение к традициям, выполнение общественного долга, соблюдение принятых социальных условностей. Из-за постоянного давления со стороны общества ощущается сильное стремление жить не хуже, чем другие, даже если это не по средствам, и никогда не терять чувство собственного достоинства. Существует потребность в поиске истины, люди ориентированы на быстрое получение результата. Бережливость не поощряется. К странам, где краткосрочная ориентация выражается достаточно ярко, относят США, Германию, Францию и Россию.

### **1.2.2. Доминанты русского и китайского речевого поведения.**

С точки зрения В.А. Масловой, вербальное коммуникативное поведение складывается из нескольких доминантных для данного народа коммуникативных черт, которые проявляются независимо от того, кто, когда, с кем, где и т.д.

говорит, а также правил, действующих в стандартных коммуникативных ситуациях (встреча, приветствие, знакомство, благодарность, знакомство, прощание, общение в гостях, в учреждении, по телефону и т.д.). Например, для русских характерна общительность, нелюбовь к официальному общению, искренность, большое тематическое разнообразие, определенность в выражении точки зрения [Маслова 2007: 146-147].

В работах Ю.Е. Прохорова и И.А. Стернина выделяются те *доминанты русского речевого поведения*, которые оказывают влияние на поведение русских в деловой сфере общения и знание которых необходимо для работы в поликультурных компаниях. Называются такие особенности русского речевого поведения, как общительность, эмоциональность, искренность, свобода подключения к общению, свобода вступления в контакт, доброжелательность приветствия, стремление к неформальному общению, внимание при слушании, дискуссионность общения, бескомпромиссность, оценочность общения, доброжелательность приветствия, сосредоточенность спора на решении проблемы, важность юмора в общении, ориентация на сохранение лица собеседника, настойчивость в получении информации, перебивание собеседника [см. Стернин, Прохоров 2002, 2007].

Представители русской культуры считают, что на работе одних служебных отношений недостаточно, их надо подкреплять личными отношениями между членами коллектива.

Русскому деловому сознанию свойственна склонность к устойчивым глубоким человеческим связям с людьми на протяжении длительного времени – постоянные поставщики лучше новых, новых партнеров русские предприниматели заводят неохотно, с опаской (*Старый друг лучше новых двух*).

Неофициальные отношения считаются более эффективными, чем официальные, душевная личная договоренность в деловых связях всегда эффективнее официального соглашения или договора [Прохоров, Стернин 2002: 100].

*Доминанты китайского речевого поведения* складывались под влиянием многих факторов, связанных с древней историей, культурой и философией, многие из которых не характерны для западного образа мышления, в том числе и русского. К ним относится, главным образом, следующее: конфуцианство, почитание предков, «этика лица». Из них самое сильное влияние на повседневную жизнь и деловую культуру Китая оказывает конфуцианство. Одним из основных понятий этого учения является понятие «ли», которое переводится на русский язык «этикет», «ритуал» или как вошедшее в русский язык выражение «китайские церемонии». В этом учении, среди прочего, рассматриваются две важные проблемы: как самому «не потерять лицо» (не ударить лицом в грязь) и как «сохранить лицо» другого человека. Причем и то, и другое представляется одинаково важным. Ядром учения об «этике лица» является теория «драгоценности гармонии» (“和为贵”— Хе вэй гуй) [см.: Тан Хань 2001, 2006, 2010].

Охарактеризуем китайское речевое более подробно, выделив в нем основные доминанты [по Владимировой 2007].

Характерной особенностью китайского речевого поведения в деловой сфере является *принципиальная несущественность личного начала*: так, традиционное называние /написание сначала своей фамилии и лишь затем имени подчеркивает существенность принадлежности к определённом семейному клану [Владимирова 2007: 158].

Социально-политическая концепция Китая, как пишет Т.Е. Владимирова, традиционно практически исключала жизнь индивида «для себя», и личностное «я» оказывается под постоянным прессом должного благонравия, предписывающего проявлять *внешнюю незаинтересованность и бескорытие* и руководствоваться традиционными правилами: «Все доброе приписывать другим, все дурное брать на себя». Таким образом в сознании закреплялась подчинённость внутренней жизни человека этикетному «лицу» и воспитываются

волевые качества, необходимые для преодоления себя [Ук соч.: 168].

При встрече китайцы считают своим долгом продемонстрировать друг другу *глубокое уважение*, подчеркнуть, что считают собеседника развитым и культурным человеком, даже если это не соответствует действительности. Во время разговора один на один с малоизвестными людьми поза собеседников остаётся неподвижной, а голос приближается к шёпоту. Принятый в Китае стиль речевого взаимодействия не предусматривает контакта глаз, поэтому собеседник в известном смысле слова остаётся «непроницаемым» в разговоре [Ук. соч.: 174].

Жёсткие границы речевого взаимодействия программируют отбор языковых / речевых средств и подчиняют общение традиционной дискурсивной практике, восходящей к прецедентным текстам. Поэтому этикетная сторона общения в значительной степени, чем это свойственно русской культуре, обуславливает «протекание речи в порядке автоматической деятельности» [Якубинский 1986: 53, цит. по Владимировой 2007: 173].

Т.Е. Владимирова обращает внимание на то, что вступая в контакты с другими людьми, китайцы – какую бы цель они ни преследовали – заботятся прежде всего о соблюдении статусных предписаний и «*сохранении лица*», поэтому демонстрация уважения, доброжелательности и внимания для китайцев важнее и предпочтительнее рационального поиска истины в решении какой-либо проблемы: *Одно доброе слово греет не меньше трёх зим* [Владимирова 2007: 174].

В целом, говоря о национально-культурном своеобразии китайского речевого поведения исследователи выделяют такие характерные особенности, как вежливость, предупредительность и уважение по отношению к собеседнику и умение поставить себя на его место [Крысько 2002: 217 цит. по Владимировой 2007: 176].

### **1.2.3. Особенности русской и китайской организационных культур.**

Важной чертой организационной культуры китайцев является боязнь

власти, готовность к подчинению и усвоению внушаемых эталонов мышления, образа жизни и действий, преклонение перед авторитетом, чиновничество. При общении с другими людьми китаец стремится сразу же сориентироваться в их общественном положении, внешне соблюдает четкую иерархию поведения, что выражается соответствующими жестами, позой, голосом, речью (в т.ч. специальными речевыми оборотами). Среди китайцев считается, что в поведении руководителя должна быть определенная степенность, уверенность, плавность и экономичность жестов, в речи – размеренность, лаконичность. Поэтому при общении с китайцем важно сразу же правильно построить отношения с ним, но не унижая при этом его человеческое достоинство, учитывая злопамятность китайцев.

С чиновничеством связаны и такие черты как нечетность, упование на указание свыше, формализм и инертность в практической деятельности. Следует учитывать, что на китайца зачастую лучше воздействует не логика доказательств, а удачная ссылка на известный ему конкретный пример, прецедент в прошлом, соответствующая случаю цитата. Эти качества во многом определяют и живучесть в Китае бюрократических явлений. Следует учесть, что и сама логика рассуждений у китайцев своеобразна, не всегда понятна европейцу, связана с особенностями системы ценностей на Востоке, с другими стереотипами в восприятии внешней среды, спецификой ее связи с внутренним миром, с другими нормами поведения.

Серьезной проблемой в общении является распространенное у китайцев представление о том, что ложь, скрытность, вероломство, лицемерие не являются чем-то предосудительным, особенно при ведении дел с иностранцами. При постановке делового предложения всегда необходимо помнить, что первостепенное значение из всех национальных особенностей для китайцев являются такие понятия как «сохранение лица», «потеря лица», т.е. общественного престижа. Концепция «лица» непосредственно вытекает из предписываемой конфуцианством необходимости правильного исполнения



каждым членом общества своей роли с соблюдением всех принятых правил и условностей. Это является условием для приобретения хорошей репутации, уважения в обществе, т.е. «лица».

В процессе делового сотрудничества необходимо учитывать, что китайцы общительны и довольно часто бывают болтливы. В общении друг с другом они не скрывают подробностей своей частной жизни, открыто их обсуждают в присутствии родственников и даже посторонних людей. Как правило, соседи знают друг о друге все.

Особо следует подчеркнуть простоту и непосредственность в общении, полное отсутствие стеснительности и каких-либо комплексов у китайцев всех возрастов. Китаец может спросить нового знакомого о возрасте, семейном положении, наличии детей и т.д. Это не более чем освещенное традицией проявление искреннего интереса к собеседнику [см. Крысько 2002].

Взаимоотношения в стране отличаются большой длительностью и непрерывностью. Китайцы считают, что если уж вступил с кем-то в близкие отношения, то поддерживать их нужно всю жизнь. Конечно, в этом есть известная доля преувеличения. Однако некоторые виды взаимоотношений, например, между родителями и детьми, связи между дальними родственниками и товарищами по работе и службе действительно гораздо более устойчивы и длительны, чем у русских. Китаец остаётся чрезвычайно привязанным к своим родителям независимо от возраста и дела, которым он занимается.

### **Особенности этикетного поведения**

Этикет, регулирующий поведение людей в стандартных ситуациях, сам по себе является важной составной частью культуры. Этикетное общение позволяет установить границы коммуникативной дистанции и тем самым дает возможность участникам общения сохранить лицо в условиях контакта представителей разных социальных групп или недостаточно знакомых людей [Карасик 2002: 90].

Обращение к собеседнику – это самая употребительная языковая единица, связанная с этикетными знаками. *Обращение* представляет собой речевое

действие призыва незнакомого адресата, формируется на базе наименований социальной роли, положения, звания титула и т.п. [Формановская 1984: 63]. Обращение не только называет собеседника (слушающего), но и характеризует его по тем или иным признакам, то есть обладает оценочно-характеризующим свойством. Именно эта особенность обращения наиболее интересна для наблюдений и исследований употребления обращений в устной деловой речи [Формановская 1989: 101].

К глобальным правилам общения, речевого поведения относится уместное, адекватное комплексу ситуативных и социально-узловых условий использование *ты-/Вы-*форм. Обращение на «*Вы*» показывает не только культуру общения, но и служит инструментом для поддержания служебной дистанции власти [Кузнецов 2006: 247].

С точки зрения Н.И. Формановской, в деловом общении руководителя и подчинённого большие трудности при употреблении обращения *Ты/ Вы* форм испытывают носители тех языков, в которых отсутствуют соответствующие формы. В китайском языке есть *Ты/ Вы* формы, но условия употребления этих форм разные. В Китае обращение «*Вы*» («*нин*») употребляется намного реже, чем в европейских языках, преимущественно по отношению к пожилым или малознакомым людям. В основном, при разговоре используется «*ни*» (что, обычно, переводится как «*ты*», однако по своим функциям оно не является полным аналогом соответствующего русского или, например, французского личного местоимения) [Формановская 2008:79]. В китайской культуре руководитель обычно обращается к подчинённым на *Ты* (*Вы* используется тогда, когда подчинённый старше по возрасту, или в напряжённой ситуации, то есть руководитель намекает подчинённому на увольнение). Подчинённый в Китае обращается к руководителю на *Вы*, что объясняется дистанцией власти и степенью авторитета руководителя.

В русском языке, по мнению И.Н. Кузнецова, если в организации отношения между коллегами доброжелательные или дружеские, то и обращение

друг другу на «ты» является нормой. А «Вы» возникает при напряжённых или формальных отношениях. Если руководитель обращается к одним подчинённым на «ты», а к другим на «Вы», то возникает впечатление, что среди подчинённых у него есть приближённые. Или своим «ты» он показывает меньшее значение для него одних подчинённых, а уважительным «Вы» другим подчёркивает их большее значение для дела. В обоих случаях последствия такого отношения к работникам отрицательны. Однако если руководитель с самого начала обращается ко всем подчинённым на «ты», то это говорит о его пренебрежении служебным этикетом и ведёт к панибратству [Кузнецов 2006: 247].

Следует отметить, что в китайском деловом общении не принято обращаться к подчинённым по имени ни в официальной, ни в неофициальной ситуациях. Так, если руководитель старше или равен подчинённому по возрасту, тогда он обращается к подчинённому по Фамилии + *Сяо* в препозиции – дословно «маленький», например: *Сяо Ван*. А если руководитель моложе подчинённых, тогда он обращается к подчинённым, добавляя к фамилии *Лао* – дословно «старший», например, *Лао Ван*. По имени к китайцу обращаются обычно только близкие друзья или родственники: например, к *Ван Хун* обращаются просто как *Хун*. В русской же культуре возможно руководитель может обращаться к подчинённым по имени или по имени и отчеству [Романова 2005: 100-101].

Возраст собеседника также имеет существенное значение при выборе формы общения и этикетных фраз. Ты-общение по отношению к старшему по возрасту человеку в России есть грубейшее нарушение правил речевого этикета. А в китайском языке, если знакомство становится более близким, возможно изменение Вы-общения на ты-общение, это не считается утратой особой почтительности к адресату, установлению нежелательной фамильярности.

В России деловая сфера общения при начальном установлении контакта между начальником и подчинённым может сопровождаться не только улыбкой, но и шуткой, руководитель по возможности шутит сам и позволять шутить подчинённым.

В Китае в деловой сфере общения начальник не может начинать разговор с шуток или улыбки, он всегда должен являться примером для подчиненных, поэтому большинство начальников требует от своих подчиненных серьезности, задавая исходный тон общения, исключая явно выраженный, эксплицитный, фатический компонент. Согласно китайской традиции, если сам начальник серьезно и ответственно подходит к делу, то и подчиненные у него ответственные. Во время работы начальник не позволяет себе и подчиненным шутить. Время и место для шуток – это нерабочее время, например в столовой во время обеда, на вечеринке [杨俊杰 2010: 92].

#### **1.2.4. Стереотипы восприятия**

Большое влияние на коммуникативное поведение участников межкультурного делового диалога оказывают стереотипы восприятия чужой культуры.

С точки зрения В.А. Масловой, стереотипы поведения – это обобщенное представление о поведении и манерах какого-либо народа: *немецкая аккуратность, испанские страсти, цыганское веселье, русская бесшабашность* [Маслова 2007: 143]. Н. Уфимцева [1998: 97] выдвигает гипотезу: «Этнические стереотипы недоступны саморефлексии «наивного» члена того или иного этноса и являются фактами поведения и коллективного «бессознательного», им невозможно специально обучать».

В.А. Маслова отмечает, что стереотип – не только негативен, но и позитивен: он удовлетворяет психическую потребность в экономии познавательных усилий, а также поддерживает внутреннюю спаянность сообщества «своих». Стереотипы необходимы нашему сознанию, чтобы ориентироваться в мире. Этнические стереотипы – это представления о качествах своего собственного и чужого народов, они характеризуются следующим: полярностью оценок, жесткой их фиксацией, интенсивной аффективной

коннотацией, устойчивостью [Там же].

Стереотипы служат источником предубеждений в отношении другого народа, когда его поведение меряется *на свой аршин*.

В.А. Маслова подчеркивает, что даже простой количественный анализ стереотипов, возникающих в эксперименте, позволяет заметить, например, что в белорусском языковом сознании стереотипизированных выражений намного меньше, чем в русском. Думается, что объяснить этот факт можно следующим: чем древнее культура, тем более она стереотипизирована. Косвенное подтверждение тому находим в трудах отечественных психолингвистов, которые исследовали языковое сознание русских по отношению к языковому сознанию французов, немцев, англичан. Установлено, что языковое сознание русских наименее стереотипизировано [Уфимцева 1995 цит. по Масловой 2007: 144].

### **1.2.5. Культурные ценности. Образ идеального руководителя в русской и китайской деловой культурах**

Как нам известно, все большую актуальность приобретает поиск глобальных менеджеров – руководителей, которые могли бы эффективно работать в различных деловых культурах.

Для того чтобы заслужить настоящее уважение и признание подчиненных и сделать так, чтобы вверенный участок производства эффективно функционировал, руководитель той или иной культур обязан обладать целым набором необходимых качеств, ведь качества руководителя прямо влияют на имидж предприятия. Он должен быть хорошим примером коллективу. Не имея деловых, профессиональных качеств, человек в принципе не может руководить другими людьми.

О.Н. Капшук приводит мнение одного из виднейших современных специалистов Генри Минцберг, который в своих работах выделил восемь основных качеств идеального руководителя: 1) Умение быть лидером. Это подразумевает способность руководить людьми и уметь справляться с бременем

власти и налагаемой ею ответственности; 2) Уметь быть равным (с равными себе по должности); 3) Уметь правильно анализировать собственные слова и поступки; 4) Уметь решать и гасить конфликты; 5) Уметь эффективно обрабатывать информацию; 6) Уметь находить нестандартные решения возникающих проблем; 7) Уметь правильно распределять организационные ресурсы; 8) Уметь обдуманно рисковать [Капшук 2008: 38].

О.Н. Капшук в своих работах отмечает такие качества идеального руководителя, как справедливость, благожелательность и уважение к подчиненным, ответственность и надежность. Исследователь подчеркивает, что хороший руководитель должен уметь общаться. Коммуникабельность, общительность, умение располагать к себе окружающих, эти качества являются важными ресурсами для идеального руководителя. Кроме того, руководитель идеальный так в русской деловой культуре, так и в китайской культуре должен быть решительным [Капшук 2008: 45].

Образ идеального русского руководителя с точки зрения Е.Ю. Лазуренко, является следующим – руководитель профессионал, хороший организатор, имеет авторитет, верит в свое дело, любит свое дело, внимательный к коллективу, способен убеждать, помогает подчиненным, упорный, справедливый, требовательный, решительный, образованный, целеустремленный, честный, прозорливый, корректный, ответственный, заботливый, сочувствующий, опытный, компетентный, справедливый, принципиальный, уважительный, доверительно относящийся к подчиненным, контактный, умеет общаться с подчиненным, умеет выслушивать, умеет работать в команде, доброжелательный, умеет принимать решение, умеет расставлять приоритеты, четко ставит задачу, уравновешенный, вежливый [Лазуренко 2006 ].

Образ идеального китайского руководителя заложен уже в смысле иероглифов, обозначающих руководителей:

– «цзин-ли» 经理 – директор;

– «цзун-цзин-ли» 总经理 – генеральный директор. В этом случае иероглиф «цзун» обозначает «объединяющий»;

– «цзун-тун 总统» – президент;

– «фу-цзин-ли» 副经理 – заместитель директора. Иероглиф «фу» переводится как «помогающий». Кроме этого термина существует еще понятие «чжу-шоу» 助手, которое обозначает того, кто помогает. У какого-либо руководителя одновременно могут быть и помощник директора, и заместитель директора. Обе эти должности в реальности будут подразумевать разные функции;

– «лин-дао» 领导 – вести, руководитель. Иероглиф «лин» означает «направлять» и одновременно «быть лидером»;

– «цзин-ин» 经营 – «вести хозяйство»;

– «чжу-си» 主席 – председатель. «чжу-си» дословно переводится как «главное место за столом», то же самое, что по-русски «председатель», т.е. «председатель». «Чжу» 主 – это хозяин, «си» 席 – циновка, вокруг которой раньше строился официальный прием. При этом в Китае всегда очень большое значение придавалось определению главных и второстепенных мест, т.е. «правильной» рассадке людей (эта процедура даже получила специальное название «фэнь-ли-хэ»). Со временем это превратилось в один из элементов традиционного китайского протокола [Виногородский, Сизов 2007: 155].

Таким образом, по мнению Б.Б. Виногородского и В.С. Сизова, наиболее часто употребляемые слова для обозначения руководителя – это «управляющий» или «директор», «генеральный директор» и «председатель» (какого-нибудь совета, например совета директоров или наблюдательного совета). При этом если в России эти руководящие должности традиционно воспринимаются, как «тот, кто распоряжается», «кто дает указания» и т.д., то в Китае они носят иной логический смысл, который можно обозначать как «тот, кто больше понимает,

лучше разбирается» или «тот, кто «владеет ситуацией» [Там же].

По мнению Б.Б. Виногородского, китайцы давно подметили, что все люди различаются по своим психологическим типам, а также то, что для различных типов людей характерны различные виды занятий. В то же время они сумели избежать заблуждений ранних западных школ менеджмента, по учению которых руководителям присущи определенные черты характера, развив которые в себе, можно стать «великим менеджером». Искусство китайского менеджмента учит, что, во-первых, определенные черты характера врожденные, и изменить те, которые есть, или развить недостающие практически невозможно. Во-вторых, не существует характеристик личности, присущих для всех начальников вообще [Там же].

Как указывает Б.Б. Виноградский, китайцы выделяют несколько больше, чем четыре, типа руководителей. При этом учитываются как качества или таланты человека, так и его стиль руководства. Считается, что любой начальник, в зависимости от своих дарований, пригоден только к определенному уровню руководства и может осуществлять его в ограниченных сферах деятельности. Но даже там, где он способен проявить свои качества руководителя, они могут выражаться по-разному, потому что начальники одного и того же типа могут быть и сильными, и слабыми. Или, например, некоторые руководители способны передавать часть властных полномочий своим подчиненным, удерживая при этом что-то основное, а другие к этому не способны и держатся за власть, не раздавая полномочий. В этих случаях, даже при обладании одинаковыми чертами личности и сходными талантами, характер власти разных руководителей будет очень отличаться [Виноградский, Сизов 2007: 157].

В качестве примера принципов китайской типологии руководителей приведем фрагменты из книги «Искусство управления», написанной в III в. канцлером Чжугэ Ляном. В главе под названием «Талант полководца» Чжугэ Лян описывает девять типов полководцев [Там же].

Первый тип – «добродетельный полководец». На правильный (нужный) путь



его направляет моральная сила «дэ», а уравнивает ритуал. О нем можно узнать по тому, как он будет вести себя в голоде и холоде, и как будет переносить страдания.

Второй тип – «полководец долга» (справедливости). Он познается по тому, насколько он свободен (самостоятелен) в делах или наоборот – сдержан и закрепощен, насколько он падок на выгоду, насколько боится смерти и как относится к славе. Что он выберет: славную смерть или позорную жизнь?

Третий тип – «полководец ритуала». Такой человек в знатности не гордится, а если победил, то не кичится. Он умеет перед людьми способными и даровитыми себя принижать, а перед твердыми – смиряться.

Четвертый тип – «мудрый полководец». Полководец, у которого всегда непредсказуемые, странные, но удачные и чудесные схемы действий. Он реагирует всегда неожиданно, очень интересно и плодотворно. Такой человек постоянно обращает беду для своей выгоды и пользы, а, сталкиваясь с опасностью, приходит к победе.

Пятый тип – «полководец веры». Такой полководец богато награждает наступающих, а отступающих строго наказывает. Он всегда своевременно награждает достойных, а в применении наказаний никогда не останавливается перед знатными или сильными.

Шестой тип – «пеший полководец». Этот полководец способен презирать силу оружия и лошадей. Он своей силой может заменить тысячу достойных мужей, а в добре своем тверд и силен в своих устоях. Он прекрасно владеет мечом и алебардой.

Седьмой тип – «конный полководец». Этот человек, который поднимается на высоты и шагает перед опасными обрывами, который скачет на коне подобно стреле. Он в наступлении всегда впереди всех, а в отступлении – последний.

Восьмой тип – «свирепый полководец». Такой полководец управляет тремя армиями, направляя их свою волею и имея большие военные силы, он бывает жесток, он доблестен в больших битвах, но боится малых сражений – в них он труслив и робок.

Девятый тип – «великий полководец». Такой полководец способен

осознавать недостаток своей мудрости. При встрече с мудрым человеком он готов слушать критику и умеет понимать свои недостатки, стараясь их исправлять. При широте своих взглядов и гибкости он способен к твердости, а в своей храбрости не безрассуден, а очень расчетлив [Виногородский 2004: 158].

Таким образом, можно выделить следующие черты идеального русского и китайского руководителей:

Идеальный русский руководитель – лидер, умеет анализировать ситуацию и решать конфликты, умеет принимать решения, в отношении подчиненных – справедливый, благожелательный, уважающий подчиненных, сочувствующий им, в отношении личных качеств – ответственный, надежный, общительный.

Идеальный китайский руководитель – соответствует занимаемому месту, сохраняет традиции, сохраняет лицо, чтобы подчиненные могли уважать и почитать начальника, достигает цели любыми средствами; подчиненные ожидают, что начальник будет действовать в рамках предписанных правил, заботиться о личной жизни подчиненного, в нерабочее время создаст доброжелательную атмосферу.

### **1.3. Речевые единицы изучения коммуникативного дискомфорта в межкультурном деловом общении**

#### **1.3.1. Функции управления и речевые жанры общения начальника и подчиненного.**

Известно, что суть работы руководителя сводится к выполнению ряда *функций*, среди которых выделяют прежде всего *стратегическую функцию*, заключающуюся в постановке на основе анализа ситуации и прогнозирования целей организации, координации процесса разработки стратегии и составления планов.

Еще одной функцией руководителя является *административная*, в состав которой входит целый ряд подфункций. Во-первых, *контрольная*, заключающаяся в оценке промежуточных и конечных результатов деятельности организации,

проведении ее необходимой корректировки. Во-вторых, *организационная*, связанная с созданием необходимых условий деятельности: распределением среди исполнителей полномочий, задач, ресурсов, инструктированием и пр. В-третьих, *направляющая*, с помощью которой происходит координация непосредственной работы людей. В-четвертых, *кадровая*, заключающаяся в организации подбора, ориентации, обучения, развития персонала. В-пятых, *стимулирующая*, которая предполагает действия, направленные на убеждение и воодушевление исполнителей, их поощрение за успешно выполненную работу, наказание за провинности.

В век информации все большую роль играет *коммуникационная* функция, сводящаяся к проведению совещаний, приему посетителей, ответам на письма и телефонные звонки, распространению информации, проведению переговоров, деловому представительству.

Постоянно растущее значение человеческого фактора в жизни организации выводит на одно из первых по значению мест *социальную функцию*, выполняющую которую руководитель создает в организации благоприятный морально-психологический климат, атмосферу комфорта, поддерживает существующие традиции и стандарты поведения и формирует новые, помогает подчиненным в трудную минуту (см. Герчикова 1994; Румянцева и др. 1997; Виханский 2000).

Интересно проследить, как реализуются эти функции руководителя в ситуации разной национальной принадлежности руководителя и подчиненных.

В последние два десятилетия в современном языкознании интенсивно развивается теория речевых жанров (Арутюнова 1998; Белунова 2000; Борисова 1996, 2001; Вежбицка 1997; Винокур 2007; Дементьев 2010; Долинин 1998, 1999; Кожина 1999; Крылова 1999; Матвеева 2013; Попова 2002; Федосюк 1997; Шерстяных 2013 и др.). Лингвистами предложено множество определений жанра, выявлены жанроопределяющие признаки, предприняты попытки построения типологии речевых жанров.

М.М. Бахтин считает, что каждое отдельное высказывание, конечно,

индивидуально, но каждая сфера использования языка вырабатывает свои относительно устойчивые типы таких высказываний, которые называют речевыми жанрами [Бахтин 1996: 237].

Речевой жанр – это форма речевой реализации актов коммуникативной деятельности в коммуникативном событии [Борисова 2001: 15].

К.А. Долинин считает, что жанр коммуникативного события детерминирует не только композиционно-речевые формы высказываний (структурно-статический аспект речи), но и динамику речевого взаимодействия (процессуально-деятельностный аспект речи): жанры являются «стереотипами речевого поведения» [Долинин 1999: 12].

По определению К.Ф. Седова, речевые жанры как вербально-знаковое оформление типических ситуаций социального взаимодействия людей [Седов 2007: 8 цит. по Дементьев 2010: 123].

Жанр коммуникативного события – это форма организации коммуникативного (речевого или неречевого) взаимодействия (деятельности и поведения) партнеров общения в определенных условиях общения [Борисова 2004: 44].

Определенные функции руководителя реализуются в определенных повторяющихся ситуациях общения, коммуникативных событиях, в рамках которых формируются типичные речевые формы социального взаимодействия людей – речевые жанры. Большинство речевых жанров, определяющих речевое поведение начальника (руководителя) и подчиненного (работника) относится к **регулятивным жанрам общения**. Так, *административная функция руководителя* реализуется в таких регулятивных жанрах, как «Контроль и оценка промежуточных и конечных результатов деятельности организации», *организационная функция* – в жанрах «Инструктирование», «Постановка задачи», «Распределение обязанностей», *направляющая функция* – в жанре «Совещание по координации деятельности организации», *стимулирующая функция* – в жанрах «Поощрение за успешно выполненную работу» и «Наказание за провинности».

Ряд функций руководителя связан с **информативными речевыми жанрами**. Так, *организационная* функция связана и с информированием работников и реализуется в речевом жанре «Собрание трудового коллектива», *кадровая функция* – в жанре «Собеседование при приеме на работу», «Разговор при увольнении работника».

Выполнение *социальной функции* руководителя реализуется в **фатических речевых жанрах**, создающих в организации благоприятный морально-психологический климат, официальных – «Поздравление с юбилеем», «Поздравление с праздником», и неофициальных – неформальное общение в коммуникативном событии «Корпоратив», неформальное общение на работе вне кабинета (столовая, буфет, коридор, лифт и т.д).

### **1.3.2. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации межкультурного общения.**

Важным как для описания коммуникативно-дискомфортной ситуации, так и для речевых жанров (далее РЖ) являются понятия речевой стратегии и тактики, способствующих гармонизации конфликтной ситуации. Данная проблема активно рассматривалась в работах российских и зарубежных авторов (Гулакова 2005, Верещагин 1992, Демьянков 1991, Румянцева 2001; Дейк 1988, 1989; Иссерс 2008; Кобозева 2000; Формановская 1998, 2002; Ыйм 1985; Болохонцева 2011; Макаров 2003 и др).

Стратегия поведения коммуникантов в коммуникативно-дискомфортных ситуациях может принимать следующий вид:

- 1) Стремление исправить КД-ситуацию.
- 2) Стремление избежать коммуникации с человеком, потенциально способным причинить «коммуникативное неудобство» собеседнику.
- 3) Стремление прервать диалог [Гулакова 2004].

Ставшее традиционным в современной теории РЖ стремление «связывать категорию жанра с категорией ситуации как формы структуры события» [Гольдин

1997: 32 цит по Шерстяных 2013: 401]. и понимать РЖ как форму речевого события, подтверждает верность наблюдения Т.А. ван Дейка о том, что «стереотипные, присущие какой-либо культуре социальные ситуации могут быть представлены в памяти в форме сценариев таким образом, что люди могут взаимодействовать друг с другом или общаться на основе этого общего знания» [Дейк 1989: 140 цит по Шертясных 2013: 401].

В отечественной лингвистике понятие речевой стратегии и речевой тактики получили широкое распространение после переводов работ Т.А. ван Дейка. Ван Дейк предложил следующее определение стратегии: «...стратегия в общих чертах – это характеристика когнитивного плана общения, которая контролирует оптимальное решение системы задач гибким и локально управляемым способом в условиях недостатка информации о соответствующих (последующих) действиях других участников коммуникации или локальным контекстуальным ограничениям на собственные (последующие) действия» [Дейк 1989: 274 цит по Шерстяных 2013: 402].

В настоящее время понятие «стратегия» является центральным в прагмалингвистике, коммуникативистике, теории речевой деятельности, существует множество подходов к пониманию речевой стратегии, которые опираются на теоретическую базу различных наук, изучающих общение: лингвистических, психологических, социальных, политических и др [Шерстяных 2013: 402].

Под *стратегией* принято понимать общие принципы речевого поведения в связи с постановкой конкретной практической задачи и планом ее реализации. В широком смысле коммуникативная стратегия понимается как сверхзадача речи, диктуемая практическими целями говорящего, как единство коммуникативных и практических целей. Иными словами, коммуникативная стратегия речи есть способ реализации замысла, она предполагает отбор фактов и их подачу в определенном освещении с целью воздействия на интеллектуальную, волевою и эмоциональную сферу адресата [Роченко 2002: 111].

В деловом общении речевая, или коммуникативная, стратегия определяется особенностями речевой ситуации, личностными и индивидуальными особенностями говорящих, особенностями речевых традиций социальной группы, страны [Там же].

Для описания поведенческих характеристик коммуникантов необходимо определить все возможные стратегии и тактики, которые могут встретиться в деловом общении. В этой связи заслуживает внимания монографическое исследование О.С. Иссерс, посвященное коммуникативным тактикам и стратегиям русской речи. В самом общем плане автор определяет стратегию как комплекс речевых действий, направленных на достижение определенной цели. О.С. Иссерс строит типологию коммуникативных стратегий, базирующуюся на наиболее значимой для говорящего иерархии мотивов и целей и включающую также вспомогательные стратегии, способствующие эффективному ведению диалога. Основной стратегией признается семантическая (когнитивная):

- 1) дискредитация третьего лица,
- 2) подчинение партнера.

Вспомогательные стратегии:

1. Прагматические
  - 1) Построение имиджа,
  - 2) Формирование эмоционального настроения,
2. Диалоговые
  - 1) Контроль над темой,
  - 2) Контроль над инициативой.
3. Риторические
  - 1) Привлечение внимания,
  - 2) Драматизация [Иссерс 2008: 108].

В зависимости от коммуникативной ситуации /речевого жанра участники делового общения избирают те или иные стратегии. В ситуации общения начальник-подчиненный выбор стратегии определяется функцией речевого жанра

и типом руководителя, характером отношения к работнику как исполнителю или «креативному работнику», типом организационной культуры.

Стратегия – это некоторая последовательность действий (в данном случае – речевых), организованных в зависимости от цели взаимодействия [Ук. Соч.: 100].

Речевая стратегия представляет собой комплекс речевых действий, направленных на достижение коммуникативной цели [Ук. соч.: 54]. Поскольку в процессе коммуникации обычно существует несколько способов достичь цель, стратегии имеют отношение к выбору. В реальном общении говорящий часто имеет не одну цель: даже один мотив допускает несколько целей, обычно поведение личности обусловлено несколькими мотивами. Поэтому эффективность речевой стратегии оценивается по достижению максимального количества целей либо в зависимости от их иерархии: наиболее желательные цели должны быть достигнуты в первую очередь. Наличие коммуникативной цели характеризует не только речевые стратегии, но и любой речевой акт: это один из важнейших параметров прагматической интерпретации высказывания [Там же].

С точки зрения М.Б. Демидовой, коммуникативно-речевая стратегия – это творческая реализация коммуникантом плана построения речевого поведения, избранная им для выполнения коммуникативной задачи. Она характеризуется установлением определённых отношений между участниками речевой ситуации [Демидова 2000: 21].

Опираясь на исследование Н. М. Болохонцевой, мы пришли к выводу, что существуют два типа стратегии речевого поведения в ситуации КД в межкультурном деловом диалоге: стратегия деструктивного развития диалога и стратегия конструктивного развития диалога [Болохонцева 2011: 18]. Данные стратегии реализуются при помощи определённых тактик. Тактика общения представляет собой динамическое использование говорящими речевых умений построения диалога в рамках реализуемой стратегии [Борисова 1996, цит. по Иссерс: 1999: 109-110].

По нашим наблюдениям, стратегия деструктивного развития диалога



реализуется тактикой противодействия. А стратегия конструктивного развития диалога реализуется тремя тактиками: 1) поддержание акции (напр., шутка – шутка); 2) игнорирование (напр., шутка – серьезный ответ); 3) уклонение от ответа (напр., молчание как знак признания вины).

### **1.3.3. Понятие коммуникативного хода. Согласованный и рассогласованный речевой акт. Речевой поступок.**

Мы рассматриваем диалог как упорядоченную совокупность связанных между собой речевых высказываний (речевых актов) партнеров по коммуникации. Е.В. Падучева называет такой вид связности прагматическим и даёт следующее определение прагматическим связям: «прагматические связи – это такие, в которые существенным образом включается речевой акт, с его условиями успешности, его участниками, презумпциями этих участников, естественными законами сочетаемости речевых актов друг с другом и т.п.» [Падучева 1982: 306].

Таким образом, речевая интеракция представляет собой последовательность речевых актов коммуникантов. Речевой акт (РА), по утверждению М.М. Бахтина, предстает как единица речевого общения. Границы каждого конкретного высказывания как единицы речевого общения определяются сменой речевых субъектов, т.е. сменой говорящих [Бахтин 1986: 263].

И.П. Сусов называет речевой акт «элементарной единицей сообщения» [Сусов 1984: 5].

Коммуникативный акт, включаясь в обменные отношения общения, образует коммуникативный ход. Этим ходом может быть как вербальное, так и невербальное действие одного из участников общения, минимально значимый элемент, развивающий взаимодействие, продвигающий общение к достижению общей коммуникативной цели [Макаров 2003: 183].

В отличие от коммуникативного акта коммуникативный ход представляет собой вербальное или невербальное действие одного из участников,

минимальный значимый элемент, *развивающий взаимодействие*, продвигающий общение к достижению общей коммуникативной цели [Coulthard 1977: 69; Edmondson 1981: 6; Owen 1983: 31; Stenstrom 1994: 36 и др. цит. по Макарову 2003: 183].

Понятие коммуникативного хода достаточно активно используется в прагматике [ван Дейк 1989, Карасик 1992, Тарасов 1992], однако исследователи вкладывают в этот термин различное содержание. Так, в работе [Карасик 1992] коммуникативный ход понимается как синтагматически определенный элемент речевого акта. Например, речевой акт просьбы интерпретируется как комплекс из пяти компонентов, последовательность которых строго закреплена: 1) начало разговора; 2) обращение; 3) просьба о просьбе; 4) мотивировка; 5) собственно просьба. Потребность в дополнительных компонентах возникает в условиях «осложненного общения» (различия в статусе, недостаточное знакомство, сложные отношения).

Т. ван Дейк определяет коммуникативный ход как функциональную единицу последовательности действий, которая способствует решению локальной или глобальной задачи под контролем стратегии [ван Дейк 1989: 274]. Оптимальная стратегия требует, чтобы каждый ход вносил максимальный вклад в реализацию общей цели. Хотя участник речевого взаимодействия не может прогнозировать все этапы диалога (чаще всего в связи с отсутствием полной информации), общая стратегия определяет, какого типа ход он может сделать в критических (конфликтных) пунктах.

С точки зрения М.Л. Макарова, полная актуализация речевого акта осуществляется в дискурсе в качестве коммуникативного хода: когда мы что-то утверждаем, просим, обещаем, и т.п., мы тем самым развиваем в определенном направлении диалог – соглашаемся, противоречим, уклоняемся, наступаем, защищаемся, привлекаем и поддерживаем внимание и т.д. [Макаров 2003: 184].

Коммуникативный ход – минимальная единица, в которой можно наблюдать КД в межкультурном диалоге. Рассогласованный коммуникативный

ход – открытое проявление КД. Коммуникативный ход, противоречащий национальному речевому поведению, можно считать скрытым коммуникативным дискомфортом.

Для характеристики коммуникативного хода мы будем пользоваться классификацией речевых поступков, данной И. Н. Борисовой в книге «Русский разговорный диалог: структура и динамика» (2005). Опираясь на русскую риторическую традицию, И.Н. Борисова различает речевой акт и речевой поступок по степени абстракции. *Речевой поступок* рассматривается И. Н. Борисовой как «адресованное интенциональное контекстуально и социально обусловленное коммуникативное действие» [Борисова 2005: 150]. Интерпретация речевых действий через речевые поступки более конкретна, в ней абстрактный речевой акт приобретает ситуативно и контекстно обусловленный смысл, мотивированность и адресованность. Если речевой акт описывает интенциональное значение, то речевой поступок – коммуникативный смысл высказывания. Так, например, вопросительный речевой акт (рогатив) может в контексте выражать различные коммуникативные состояния: информативные – стремление получить информацию, фатические – желание продолжить контакт, волевые – намерение вызвать желаемое действие партнера коммуникации.

И.Н. Борисова предлагает выделить следующие классы речевых поступков:

1) директивы – волюнтивные и ментально-психологические каузативы; выражают попытку адресата воздействовать на мировоззрение, установки, эмоции; побудить адресата к действию;

2) комиссивы – волюнтивные речевые поступки, связанные с принятием обязательств;

3) экспрессивы – социально-психологические идентификаторы эмоционального состояния;

4) вердиктивы – оценочные речевые поступки;

5) репрезентативы – речевые поступки, посредством которых производятся операции с информацией;

б) коммуникативные регулятивы – фатические речевые поступки, связанные с организацией взаимодействия [см. Борисова 2005: 158-160].

В своей работе мы будем пользоваться данной классификацией речевых поступков, учитывая тот факт, что в непосредственном общении могут встречаться полифункциональные речевые поступки.

#### **1.4. Методы изучения коммуникативного дискомфорта**

Эксперимент – это научный метод, который предполагает «исследование явлений и процессов путем их воспроизведения, моделирования в искусственных или естественных условиях» [Борисов 2003 цит. по Леонтович 2011: 53]. Этот метод считается наиболее эффективным для проверки объяснительных гипотез. Он позволяет установить, воздействует ли определенный фактор или совокупность факторов на исследуемый объект, т.е. обнаружить причинно-следственные связи [Григорьев, Растов, 2001 цит по Леонтович 2011: 53]. Однако эксперимент может также использоваться для проверки ранее полученных данных и для иных исследовательских целей.

##### **1.4.1. Цели и задачи эксперимента.**

Итак, **цель** нашего эксперимента – с помощью анкетирования выявить типичные способы реагирования участников межкультурного делового диалога на КД, выявить коммуникативный идеал речевого поведения в ситуациях межкультурного делового диалога, описать стереотипы восприятия речевого поведения представителя русской/китайской культуры.

##### **1.4.2. Описание эксперимента.**

При проведении эксперимента, нацеленного на исследование коммуникации, ученые манипулируют независимыми переменными коммуникативного процесса, чтобы выяснить, влияет ли манипуляция на зависимые переменные. Независимыми называются те переменные, которые нельзя произвольно изменить, например возраст, этническая принадлежность,

образование, профессия и пол участников. Соответственно, зависимыми являются переменные, которые изменяются в результате манипулирования независимыми переменными. Манипуляция представляет собой вмешательство в ситуацию с изменением ее параметров [Леонтович 2011: 53].

В данном исследовании мы включили в анкету три вопроса: 1) Как бы Вы отреагировали в следующей ситуации? Впишите Вашу реакцию; 2) Как вы думаете, этот начальник по национальности русский или китаец? Почему Вы так думаете? 3) Вы считаете, что реакция *N.N.* была уместной или неуместной? Почему Вы так думаете?

Первый вопрос нацелен на выявление типичных способов реагирования участников межкультурного делового диалога на КД; второй вопрос направлен на выявление восприятия национально обусловленных стереотипов речевого поведения в деловой ситуации общения; третий вопрос позволяет выявить оценку уместности или неуместности речевого поведения говорящего с точки зрения испытуемого, направлен на анализ интерпретации полученной оценки речевого поведения.

Сопоставление ответов на первый и третий вопрос дает возможность выявить наличие/отсутствие корреляции между реальным коммуникативным поведением испытуемого и его коммуникативным идеалом речевого поведения.

В качестве исходного стимула для реагирования мы использовали диалоги между начальником и подчиненным – представителями русской и китайской культур, записанные нами методом включенного наблюдения в ЗАО «Интернешнл Бразерс Трайд Компани» и в ООО «Шанхайской Строительной Корпорации (Северо-Запад)». Диалоги были записаны на диктофон методом включенного наблюдения, расшифрованы и переведены в письменный вид. Всего записано и расшифровано 14 диалогов (см. Приложение А). Из них было выбрано 5 диалогов, участвующих в эксперименте.

### **1.4.3. Характеристика участников эксперимента.**

При проведении эксперимента учитывались следующие характеристики участников:

Пол – м/ж

Возраст – А) 20-30 лет

Б) 30- 40 лет

В) 40-50 лет

Г) старше 50 лет.

Национальность – русский(ая)/ китаец (янка)

Образование:

А) высшее

Б) среднее

В) неполное среднее.

Опыт работы в межкультурной компании:

А) нет

Б) менее 6 месяцев

В) от 6 месяцев до года

Г) 1-2 года

Д) 2-4 года

Е) другое \_\_\_\_\_

Статус в компании:

А) специалист

Б) менеджер среднего звена

В) менеджер высшего звена.

Данные характеристики участников анкетирования были введены с целью выявления возможного влияния возрастных, профессиональных и гендерных характеристик на результаты эксперимента.

#### **1.4.4. Процедура проведения эксперимента.**

Анкеты участникам эксперимента рассылались по электронной почте или

лично раздавались участникам эксперимента. Испытуемые отвечали на вопросы анкеты без присутствия экспериментатора и без ограничения во времени. На участников эксперимента не оказывалось никакого давления при заполнении анкеты.

Реакции испытуемых на первый вопрос (впишите Вашу реакцию) подвергались дискурсивному анализу, который понимается нами как «метод, а также область изучения формы, функций, ситуативной и социально-культурной обусловленности коммуникации» [Леонтович 2011: 207].

Ответы на вопросы закрытого типа подвергались количественному анализу, а ответы на вопросы открытого типа – количественному и содержательному анализу, анализировалась также корреляция между речевыми реакциями испытуемых и их аналитическими ответами.

## **ВЫВОДЫ к Главе 1**

Под *коммуникативным дискомфортом в межкультурном деловом диалоге* мы понимаем негативное интенциональное состояние говорящего, возникающее как реакция на стратегию коммуникативного поведения собеседника, не соответствующего его представлению о коммуникативном идеале речевого поведения в ситуации делового общения.

Можно предположить, что основными причинами КД в русско-китайском деловом общении между начальником и подчиненным будут различия в организационных типах деловых культур, различное представление о коммуникативном идеале руководителя, различие типов культур, оказывающих влияние на доминанты русского и китайского речевого поведения.

Анализ научной и учебной литературы позволил выявить основные отличия русской и китайских деловых культур, обуславливающих речевое поведение в деловой сфере общения. Несмотря на то, что и русская и китайская деловые культуры относятся к культурам с высокой дистанцией власти, нормы речевого

поведения начальника и подчиненного подчиняются разным коммуникативным идеалам. Если в русской культуре от начальника ждут таких качеств, как лидерство, умение анализировать ситуацию и решать конфликты, умение принимать решения, в отношении подчиненных - справедливость, благожелательность, уважение к подчиненным, в отношении личных качеств – ответственность, надежность, общительность, неформальный подход к подчиненным, то от китайского начальника – соответствие занимаемому месту, сохранение традиций, сохранение лица, чтобы подчиненные могли уважать и почитать начальника, достижение цели любыми средствами, в отношении подчиненных – ожидание, что он будет действовать в рамках предписанных правил, проявлять заботу о личной жизни подчиненного.

Отношения между начальником и подчиненным в русской деловой культуре определяются личными качествами, а в китайской деловой культуре – статусом собеседника.

Речевое поведение начальника и подчиненного в русской деловой культуре определяется такими доминантными чертами русского речевого поведения, как сосредоточенность спора на решении проблемы, открытая оценочность общения, эмоциональность, искренность, важность юмора в общении, настойчивость в получении информации, бескомпромиссность. Эти доминантные черты русского речевого поведения связаны с такими общими характеристиками русской деловой культуры, как достаточно высокое стремление к определенности, желанием контролировать ситуацию (индекс 95, ср. с китайской культурой, где этот индекс – 30, т.е. велико стремление к избеганию определенности), меньшая степень проявления коллективизма, чем в китайской культуре, меньшая соревновательность, стремление к карьере, возможно, меньшая нацеленность на долгосрочную ориентацию в удовлетворении своих материальных, социальных и эмоциональных потребностей, чем в китайской культуре.

Речевое поведение начальника и подчиненного в китайской деловой культуре подчинено таким доминантам национального речевого поведения, как



сохранение лица, стремление к гармонизации отношений за счет выполнения статусных предписаний и отказа от личностного начала, признание изначального неравенства в отношениях старших и младших, начальника и подчиненного; отсутствие искренности и формализованность отношений; проявление внешнего бескорыстия на благо общего дела; проявление внешнего глубокого уважения друг к другу, внешняя безэмоциональность, предписывающая скрывать эмоции. Данные доминанты речевого поведения связаны с такими характеристиками китайской деловой культуры, как стремление к избеганию определенности, высокий коллективизм, высокая дистанция власти, нацеленность на отсроченное удовлетворение своих материальных, социальных и эмоциональных потребностей, нацеленность на будущее.

Можно предположить, что различия в стереотипах речевого поведения начальника и подчиненного в русской и китайской деловых культурах могут привести к возникновению коммуникативного дискомфорта у участников общения. Типичными стратегиями речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта являются стремление исправить КД-ситуацию, стремление избежать коммуникации с человеком, потенциально способным причинить КД, стремление прервать диалог. Понятно, что в ситуации межкультурного делового общения, подчиненного законам иерархического общения, данные стратегии может использовать только вышестоящее лицо. Как в этой ситуации будет вести себя подчиненный, остается неясным. Да и речевое поведение начальника-китайца, обусловленное типом китайской культуры, в ситуации встречи с русской деловой культурой требует отдельного рассмотрения. Выявлению стратегий речевого поведения начальника и подчиненного в ситуации межкультурного делового общения посвящена вторая глава нашего исследования. В качестве ситуаций делового межкультурного общения были отобраны ситуации, в которых отражаются основные функции руководителя: 1) кадровая функция – ситуация приема на работу, ситуация увольнения с работы, 2) организационная и направляющая функция – ситуация постановки задачи, 3)

контрольная и стимулирующая функция – ситуация контроля выполнения задания, 4) социальная функция – ситуация неформального общения. Общение в данных ситуациях происходит в рамках одноименных речевых жанров, которые задают сценарии речевого поведения собеседников в соответствии с их статусными характеристиками.

## **ГЛАВА 2. Стратегии и тактики речевого поведения начальника и подчиненного в ситуациях межкультурного делового общения**

### **2. 1. Ситуация приема на работу.**

#### **2.1.1. Характеристика ситуации и жанра общения.**

Жанр общения – регулятивный диалог.

Место действия – офис компании.

Претендент на работу – китайка, 28 лет. Руководитель – русский, мужчина, 37 лет.

*Претендент на работу: – Добрый день.*

*Руководитель: – Здравствуйте.*

*Претендент на работу: – Меня зовут N.N., я увидела Ваше объявление, что у Вас требуется переводчик. Вот мое резюме.*

*Руководитель: – (Изучает резюме) Я смотрю, что Вы очень энергичная молодая девушка. Если я приму Вас, Вы выполните всю работу и остальным ничего не оставите (улыбается).*

*Претендент на работу: – Хорошо. Я немножко оставлю Вам. (На самом деле шутка начальника смутила претендента на работу).*

*Руководитель: – Я Вас принимаю, Вы мне нравитесь (улыбается).*

В данном диалоге обращает на себя внимание тот факт, что китайка поддерживает шутку русского начальника. Это обусловлено тем, что китайцы заботятся прежде всего о соблюдении статусных предписаний и «сохранении лица» начальника. Демонстрация уважения к власти, доброжелательности для китайцев важнее и предпочтительнее рационального поиска истины в решении какой-либо проблемы в деловом общении [Владимирова 2007: 174].

#### **2.1.2. Анкета**

Для того чтобы выявить речевые особенности русско-китайского межкультурного общения в деловой сфере, мы провели анкетирование. В анкету

мы включили диалог при приеме на работу с пропуском реакции на шутку начальника (в приведенном выше диалоге пропущенная реплика подчеркнута).

Участникам анкетирования было объяснено, что в диалоге принимают участие русские и китайские сотрудники. Их просили ответить на следующие вопросы:

1) Как бы Вы отреагировали на шутку начальника в следующей ситуации?

Впишите Вашу реакцию.

Диалог (см. выше)

2) Как вы думаете, этот начальник:

А) русский,

Б) китаец.

Почему Вы так думаете?

3) Реальный ответ был таким:

Руководитель: – (Изучает резюме) Я смотрю, что Вы очень энергичная молодая девушка. Если я приму Вас, Вы выполните всю работу и остальным ничего не оставите (улыбается).

Ван: – Хорошо. Я немножко оставлю Вам. (На самом деле шутка начальника смутила новую коллегу).

Вы считаете, что реакция претендента на работу была:

А) уместна

Б) неуместна.

Если неуместна, то почему?

### **2.1.3. Характеристика участников анкетирования**

Анкетирование проводилось зимой 2012 года в ООО «Шанхайская Строительная Корпорация (Северо-Запад)», которая находится в Санкт-Петербурге.

В анкетировании приняли участие 40 человек (20 китайцев и 20 русских).

Параметры русских опрошенных:

40% опрошенных были в возрасте от 20 лет до 30, 30% – от 30 лет до 40, 30% – старше 50 лет.

По своему статусу 65% опрошенных – специалисты; 30% – менеджеры среднего звена, 5% – менеджеры высшего звена.

По образованию 75% имеют высшее образование, 25% полное среднее.

У 80% есть опыт работы в межкультурной компании. У 20% нет опыта работы в межкультурной компании.

Параметры опрошенных китайцев:

65% опрошенных были в возрасте от 20 лет до 30, 20% – от 30 лет до 40, 15% – старше 50 лет.

По своему статусу 65% опрошенных – специалисты, 30% – менеджеры среднего звена, 5% – менеджеры высшего звена.

У 65% есть опыт работы в межкультурной компании. У 35% нет опыта работы в межкультурной компании.

#### **2.1.4. Причины КД**

Стратегия русского начальника в данном диалоге обусловлена стремлением установить контакт с потенциальным претендентом на работу. Реакция китайского претендента на стратегию начальника является скрытым коммуникативным дискомфортом.

Диалог был предъявлен без описания национальности начальника и претендента на работу. Одним из вопросов анкеты был вопрос «Определите национальность начальника (русский или китаец?) Как Вы это определили?» Ответ на этот вопрос позволил нам определить, ощущает ли респондент «инородность» речевого поведения начальника, что косвенно может свидетельствовать о наличии в этом диалоге КД, обусловленного различиями национальных культур.

#### **Определение национальности начальника**

75% опрошенных **китайцев** с опытом работы в межкультурной компании

считают начальника русским по следующим причинам:

1) статус начальника: *В Китае серьезный статус между начальником и подчиненным, неуместно шутить в официальной ситуации; Китайский руководитель не шутит при первом знакомстве, иерархия<sup>1</sup>;*

2) поведение начальника при первом знакомстве: *Китайские начальники редко очень шутят с подчиненными, особенно при первом знакомстве; Китайские начальники в такой ситуации очень редко шутят с подчиненным; Так как в Китае при приеме на работу начальники очень строго;*

3) стиль шутки: *Это очевидно европейский юмор. Китайские руководителя редко так шутят, у них другой стиль; Китайские начальники так не шутят, хотя они не очень уважают своих подчиненных; Китайские начальники так не шутят, за исключением начальнику нравится претендент;*

4) общий стиль поведения: *Считаю, что китайские начальники они очень строгие, серьезные; Китайский руководитель очень строгий, серьезный, так говорит с претендентом не хорошо, хамство.*

25% китайских респондентов без опыта работы в межкультурной компании считают начальника китайцем, ссылаясь на интуицию: «Чувствую; чувство; или анализ речевого поведения: Может быть в речи что-то скрыто специально, это стиль выражения китайца; потому что русские так не шутят; лично считаю, что китайские начальники обращают внимание на эффект подчиненных, а русские начальники на потенциал».

Таким образом, можно предположить, что 75 % китайских респондентов могут испытывать КД в этой деловой ситуации. При этом опыт работы влияет на чувство КД .

70% опрошенных **русских** с опытом работы в межкультурной компании считают этого начальника русским по следующим причинам:

<sup>1</sup> Здесь и далее ответы респондентов приводятся в оригинальной форме.

1) типичный русский юмор: *«типично русский юмор, китайцы так не шутят»*; *«Такой юмор присущ русским начальникам»*; *«Потому что подобные шутки очень в русском стиле»*; *«Мне кажется, что такую шутку мог отмочить только русский начальник»*; *«Это типично русский подход работодателя»*;

2) не соответствует китайскому стилю речевого поведения: *«Мне кажется, что китайцы более серьезны при приеме на работу»*; *«Шутит, улыбается»*; *«Я думаю руководитель русский. Русские любят шутить, и они часто это делают, чтобы работа и рабочий процесс не казались безличными. Это помогает наладить доверительное отношение между начальником и сотрудником»*; *«Шутит при первом знакомстве»*;

3) не соответствует китайскому стилю руководства: *«Мне кажется, что у китайских работников в первую очередь ставится исполнительность, а потом инициатива»*; *«Начальник, скорее всего, русский, так как китайский начальник на собеседовании редко будет обсуждать круг задач и даже шутить на эту тему. Это даст ему возможность расширить круг ответственности сотрудника после приема на работу. К тому же, эта шутка достаточно щекотливая, так как затрагивает сотрудников, работающих в компании в данный момент»*;

4) отношение к новым сотрудникам в китайской фирме: *«Положение старых сотрудников (отношение к ним руководства, доверие или отсутствие такового) всегда отличается от положения и прав претендента или новичка»*;

5) чувство: *«Интуиция»*.

Таким образом, русские сотрудники в межнациональной фирме обращают внимание на стиль руководства китайских начальников, требования к сотрудникам (исполнительность), особое положение старых сотрудников фирмы, склонность к неопределенности (нестрогое определение круга обязанностей).

20% русских респондентов без опыта работы в межкультурной компании считают начальника китайцем: 1) речевое поведение не соответствует русскому менталитету: *«русские начальники мало когда могут шутить при первом собеседовании»*; *«Потому что это очень характерно для китайцев»*; 2) шутка

характерна для китайцев: *«По характеру шутки она скорее всего относится к китайскому менталитету, хотя я думаю есть разные начальники как китайцы так и русские»*).

10% думают, что может быть и русским, и китайцем, так как *фраза универсальна*.

Таким образом, можно предположить, что большинство русских с опытом работы в межкультурной компании не будет испытывать КД в данной деловой ситуации. В то время как китайцы и с опытом работы и без опыта работы в межкультурной компании могут испытывать КД при приеме на работу, так как речевое поведение русского руководителя расходится с их представлениями о нормах поведения в данной ситуации общения.

### **2.1.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта.**

Для того, чтобы выявить типичные стратегии и тактики речевого поведения в ситуации КД в межнациональном деловом диалоге, мы включили в анкету следующие вопросы: *«Продолжите диалог, как бы Вы отреагировали на шутку начальника?»*; *«Оцените уместность реакции подчиненного (после предъявления реального ответа подчиненного)»*.

Реакция претендента на работу на шутку начальника:

*Руководитель: – (Изучает резюме) Я смотрю, что Вы очень энергичная молодая девушка. Если я приму Вас, Вы выполните всю работу и остальным ничего не оставите (улыбается).*

Реплика начальника является фатическим речевым поступком, служащим установлению контакта; она может рассматриваться как шутка или, учитывая половозрастную характеристику участников диалога, как флирт.

При выборе стратегии конструктивного развития диалога, выражающейся в поддержании акции, в использовании согласованного речевого действия,



ответным ходом будет шутка или флирт. Серьезный ответ, реакция на диктальный смысл, игнорирование шутки в монокультурной коммуникации может рассматриваться как несогласованное речевое действие; в ситуации межкультурного делового общения, с нашей точки зрения, игнорирование шутки является тактикой, реализующей стратегию конструктивного развития диалога.

Стратегия деструктивного развития диалога выражается в выборе несогласованного речевого действия – игнорировании шутки и отказе выполнять работу за других сотрудников, а также молчании.

### **Результаты анкетирования китайских респондентов**

95% китайских респондентов в ситуации КД (шутка начальника при первом знакомстве) используют *стратегию конструктивного развития диалога*, применяя или *тактику игнорирования акции* (65%), или *тактику поддержания акции* (шутка – шутка, флирт – флирт) (30%). И только 5% китайских респондентов в ситуации КД использовали *стратегию деструктивного развития диалога*, применяя *тактику противодействия*.

Стратегия **конструктивного развития диалога** в ситуации КД реализуется в ответах китайцев следующими тактиками:

**1. Тактика игнорирования акции (65%):** «Я буду стараться»; « Я буду стараться, если я здесь буду работать»; «Если я эффективно выполню всю работу, тогда Вы меня оставьте»; «Тогда Вы меня примите, предоставьте мне шанс поработать»; «Я обязательно выполню всю работу, никому не оставляю, оставляю только успехи»; «Я выполню всю Вами полученную работу»; «Конечно выполню»; «Я только энергично отношусь к работе, выполню всю работу за определенное время, не беспокойтесь»; «Я буду стараться»; «Тогда спасибо Вам

за принятие, выполню всю работу»; «Не беспокойтесь, я обязательно выполню Вами порученную работу»; «Выполню всю работу, это моя обязанность»; «Я буду Вам показывать мои достоинства, чтоб Вы были довольным».

Тактика игнорирования шутки выражается в реагировании только на пропозициональную часть высказывания начальника (*Если я приму Вас, Вы выполните всю работу и остальным ничего не оставите*), в выражении готовности выполнить всю работу. Для этого говорящий использует комиссивы, выражающие обещание: «Я буду стараться», «Я обязательно выполню всю работу, никому не оставляю, оставляю только успехи».

Обращает на себя внимание тот факт, что часто обещание выполнить всю работу сопровождается настойчивой просьбой принять на работу («тогда Вы меня оставьте») / или условием – «Если я здесь буду работать», а также эксплицитным заверением в своей надежности («Не беспокойтесь»). Т.е. претендент на работу всеми силами пытается достичь цели – быть принятым на работу.

**2. Тактика поддержания акции (шутка или флирт) (30%):** «Вы наверное шутите»; «Хаха»; (*Улыбается*); «Хорошо»; «если вечером нужно остаться, тогда звоните...»; «Мне очень жаль, я не трудоголик».

25% китайских респондентов используют высказывание, выражающее понимание шутки (*Вы наверное шутите*), или звукоподражательное междометие (*Хаха*), имитирующее смех, или невербально (*Улыбается*), что, с нашей точки зрения, является проявлением *скрытого коммуникативного дискомфорта*, так как шутка начальника вызвала у респондента неудобство, но все-таки для сохранения лица начальника они отвечают шуткой.

5% респондентов отвечает флиртом, используя фатический речевой поступок – предложение продолжить контакт (*если вечером нужно остаться, тогда звоните...*).

5% китайских респондентов использовали **стратегию деструктивного развития диалога**, реализуя ее **тактикой противодействия**, проявляя ее **невербально** (*вспотел*). Использование стратегии деструктивного развития диалога, по нашим наблюдениям, является *открытым проявлением коммуникативного дискомфорта*.

В этой же ситуации все 100% русских респондентов используют стратегию конструктивного развития диалога, однако соотношение используемых тактик меняется.

### Результаты анкетирования русских респондентов

В группу **стратегии конструктивного развития диалога** (100%) входят следующие тактики:

**1. Тактика поддержания акции (35%):** *«Нет-нет, другим сотрудником тоже останется немного работы»; «Я могу работать и помедленнее»; «Я трудолюбивая, но не волшебница»; «Работы никогда не бывает много, я оставлю чуть-чуть»; «Ну если так, то я Вам просто необходима (улыбается)»; (Молча улыбается); «Я не буду спешить и делать работу очень быстро».*

В отличие от китайских респондентов, которые только демонстрируют, что поняли шутку начальника, русские респонденты пытаются. На шутливое опасение начальника (*Я смотрю, что Вы очень энергичная молодая девушка. Если я приму Вас, Вы выполните всю работу и остальным ничего не оставите*) они реагируют шутливым возражением, в котором характеризуют себя (*Я могу работать и помедленнее. Я не буду спешить и делать работу очень быстро*) или ситуацию (*Нет-нет, другим сотрудником тоже останется немного работы*).

**2. Регулятивная тактика (5%):** «*Ну так увольте их*»;

5% ответов русских респондентов включало совет, что можно отнести к **регулятивной тактике**, что подчеркивает менее высокую дистанцию власти в русском деловом диалоге (*Ну так увольте их*).

**3. Тактика игнорирования акции (60%):** «Выполню всю работу»; «Сделаю все, что в моих силах»; «Я постараюсь сделать все, что будет входить в мои обязанности, но, думаю, работы должно хватать»; «Я выполню всю порученную мне работу»; «Ну, ничего страшного»; «Конечно выполню все, что мне поручат и еще чуть-чуть»; «Думаю, что работы достаточно будут для всех»; «Я думаю, что работы у Вас много хватит всем»; «Я не боюсь работы, и постараюсь быть максимально полезен компании»; «*Работа найдется для каждого*»; «*Не волнуйтесь, работы всем хватит. Ее мало не бывает*»; «*Я надеюсь, работа еще появится*».

60% опрошенных ответили так же, как китайские респонденты, серьезно, обещанием выполнить свою работу, т.е. использовали **тактику игнорирования**: «*Стараюсь, обязательно выполню всю работу*»; «Сделаю все, что в моих силах»; «Я постараюсь сделать все, что будет входить в мои обязанности, но, думаю, работы должно хватать»; «Я выполню всю порученную мне работу». Однако русские респонденты подчеркивают, что они не будут отнимать работу у других сотрудников: *что в моих силах, что будет входить в мои обязанности, порученную мне работу*. В этих ответах можно усмотреть скрытый коммуникативный дискомфорт, т.к. с точки этики нехорошо «подсиживать» других сотрудников, служить причиной их увольнения, причина КД здесь этические нормы поведения. Русских респонденты считают, что работы хватит всем («*Работа найдется для каждого*»; «*Не волнуйтесь, работы всем хватит. Ее мало не бывает*»).

**Третий вопрос** анкеты был направлен на оценку реакции претендента как

уместную или неуместную.

### **2.1.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения.**

75% китайцев считают шутивную реакцию претендента на работу **неуместной**, так как: 1) это не соответствует ситуации, надо вести себя серьезно: «Речь начальника смущает подчиненного»; «потому что при приеме на работу лучше не так общаться с начальником, то будет недоразумение»; «При приеме на работу нельзя шутить, надо серьезно относиться к этому, то начальники считают, что ты человек легкомысленным»; 2) это нарушает нормы гендерного поведения, например: «Мужчина так шутит не уместно, а девушка нормально, но все равно не очень культурно»; 3) не соответствует скрытому смыслу реплики начальника, например: «По поводу объема работы, начальники обычно так говорят с намеком, чтоб подчиненные выполнили работу, поэтому нельзя сказать «немного Вам оставляю».

Всего 25% китайских респондентов считают реакцию подчиненного **уместной** («потому что потом можно сказать, что я оставляю Вам право решения»).

В целом, можно сказать, что китайские респонденты считают, что в деловом общении «при первом знакомстве шутить с начальником – плохое начало для профессиональной карьеры, хамство по отношению к начальнику», шутка свидетельствует, по их мнению, о недостаточном уровне уважения к начальнику, она может создать неверное впечатление о претенденте как человеке легкомысленном, не вполне серьезно относящемся к работе.

Среди русских респондентов 55% считают реакцию претендента на работу **уместной**, так как 1) инициатор шутки – начальник, например: «Начальник пошутил первым»; 2) ответ создает хорошую атмосферу, например: «нормальная шутка»; «Ответ на шутку»; «Ответ разряжает обстановку»; 3) зависит от характера человека (скромность), например: «Думаю, вполне уместна такая

*реакция, поскольку скромность хорошее качество. А такой комментарий может смутить именно скромного человека».*

Таким образом, большинство русских респондентов (55%) не испытывают КД в ситуации, когда начальник шутит с подчиненным, и шутливая реакция – проявление комфортности общения.

Однако достаточно большое число русских респондентов (45%) считают реакцию претендента на работу **неуместной**, думают, что 1) это проявляется неуважения к начальнику, например: *«невежливо сразу шутить с начальником»;* *«Хамство по отношению к начальнику»;* *«Недостаточен уровень уважения к начальнику»;* 2) несоблюдение дистанции общения с начальником, например: *«Необходимо соблюдать субординацию»;* 3) плохое начало для карьеры, например: *«Он всего лишь еще Претендент на работу. А шутки с начальником – плохое начало для профессиональной карьеры»;* 4) нарушает этику общения, например, *«Мне кажется, что говорить надо про себя, а не про другого человека»;* *«Мне кажется, в своем разговоре с начальником не стоит шутить, даже косвенно, на тему того, как и сколько он работает. И, тем более, пытаться намекнуть, что ты займешь какие-либо его обязанности».* Эти ответы коррелируют с 50% «серьезных» реакций русских респондентов на шутку начальника. Однако мотивы выбора «серьезного ответа» другие: если китайские респонденты не хотят показаться, в большинстве случаев, несерьезными, то русские респонденты руководствуются этическими правилами поведения (нельзя говорить о другом, занять место другого). Неподдерживание шутки начальника русскими респондентами можно интерпретировать как потенциальный КД.

### **2.1.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента.**

В ходе проведения эксперимента мы заметили, что у 15% опрошенных китайских участников отсутствует корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением. Типичные ответы как *«Если вечером мне нужно*

*остаться, тогда звоните», (Улыбается), «Мне очень жаль, я не трудоголик».* Однако эти же участники эксперимента считают, что шутка претендента на работу была неуместна. Думают, что так шутить на работе с начальником неудобно. Очевидно, что реакция у этих участников существует разрыв между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением: с одной стороны, участники анкетирования в своей непосредственной реакции поддерживают шутку начальника, с другой же стороны, считают, что неудобно шутить с начальником при приеме на работу. Можно предположить, что на их речевое поведение оказал влияние опыт работы в межкультурной компании.

Таким образом, главное отличие в деловой сфере в русской и китайской культурах состоит в следующем: в китайской культуре с высокой дистанцией власти официальное и неофициальное общение строго различаются местом общения (офис, столовая, ресторан) и ограничиваются статусом (начальнику предписывается шутить с подчиненным в нерабочее время, и подчиненный должен реагировать на шутку начальника «сохранением лица»).

95% китайских респондентов в ситуации приема на работу, испытывая КД, выбрали стратегию конструктивного развития диалога, использовали при этом тактику игнорирования шутки, отвечали серьезно (65%), и 30% – использовали тактику поддержания шутки, отвечали шуткой.

## 2.2. Ситуация постановки задачи.

### 2.2.1. Характеристика ситуации и жанра общения.

Жанр общения – регулятивный диалог.

Место действия – кабинет начальника.

Подчиненный – русская, 25 лет, офис-менеджер, работает в компании 3 года (далее А). Руководитель – китаец, мужчина, 45 лет (далее Б).

Ситуация: постановка новой задачи в кабинете начальника. Начальник (Б) позвал офис-менеджера (А) по поводу набора официантов. Менеджер вошла в кабинет начальника.

*А: – Здравствуйте. ( с испугом)*

*Б: – А, пока я ещё помню, давай с завтрашнего дня, сиди, сиди, набор официантов (Начальник предлагает А сесть).*

*А: – Заново, да?*

*Б: – Русских.*

*А: – Русских?*

*Б: – Русских, местных или приезжающих, кого угодно.*

*А: – На собеседование к Вам.*

*Б: – Да, собеседование. И можно даже прямо N.N. отправить тоже можно. ( N.N.– администратор ресторана «Н»).*

*А: – Значит, в ресторан?*

*Б: – В «Н» уже поменял администратора, там N.N. зовут, администратор.*

*А: – Я пока не видела. В течение месяца?*

*Б: – Да-да- да, в течение месяца, мы должны всё это закончить.*

*А: – Так, куда? К Вам или в «Н»?*

*Б: – Я думаю, что прямо туда можно.*

*А: – А какие условия?*



*Б: – Ты сейчас позвони N.N. и скажи - из офиса, сейчас у тебя (будут) набирать персонала. И теперь найти его контактный телефон и сотовый и рабочий телефон. А условия, условия пусть создаст, пусть будет... Условие такое у нас, просто так и скажи, что это процентное отношение.*

*А: – Контактный телефон я напишу.*

Целью эксперимента в данном случае является исследование речевого поведения китайского начальника в ситуации КД. В Китае при постановке задачи не принято задавать много лишних вопросов. Подчиненный должен понять мысль начальника. Китайский начальник специально не дает точную информации о задаче, это не значит, что начальник не умеет поставить задачу, наоборот, начальник именно с этой целью хотел узнать достоинства своего подчиненного [柯君 2008: 30].

При постановке задачи русская подчиненная пользуется тактикой уточнения информации (все время спрашивает), и начальник китаец в данной ситуации может испытывать КД.

### **2.2.2. Анкета**

В анкету мы включили диалог при постановке задачи с пропуском реакции начальника на вопросы подчиненного (пропущенная реплика подчеркнута в приведенном выше диалоге).

Участникам анкетирования было объяснено, что в диалоге принимают участие русские и китайские сотрудники. Их просили ответить на следующие вопросы:

1) Как Вы думаете, как отреагировал начальник в следующей ситуации?  
Впишите Ваш ответ.

2) Все ли Вам понятно в задании начальника?

А) да, все понятно

Б) нет, информации не хватает.

Если бы Вы были на месте подчиненного, какие вопросы Вы бы задали?

3) Как Вы думаете, начальник по национальности:

А) русский

Б) китаец?

Почему Вы так думаете?

4) Реальный ответ начальника был таким:

*Б.:* – Ты сейчас позвони N.N. и скажи - из офиса, сейчас у тебя (будут) набирать персонала. И теперь найти его контактный телефон и сотовый и рабочий телефон. А условия, условия пусть создаст, пусть будет... Условие такое у нас, просто так и скажи, что это процентное отношение.

Вы считаете, начальник ответил:

А) с терпением

Б) без терпения.

Объясните Ваш выбор:

5) Как Вы думаете, подчиненный по национальности:

А) русский (ая),

Б) кита(ец) (янка)?

Почему Вы так думаете?

б) Как Вы думаете, подчиненный ведет себя:

А) уместно,

Б) неуместно?

Объясните Ваш выбор.

### **2.2.3. Характеристика участников анкетирования**

Анкетирование проводилось осенью 2013 года в ООО «Шанхайская Строительная Корпорация (Северо-Запад)», которая находится в Санкт-Петербурге в Красносельском районе.

В анкетировании приняли участие 40 человек (20 китайцев и 20 русских).

**Параметры русских опрошенных:**

55% были в возрасте от 20 лет до 30, 20% – от 30 лет до 40, 15% – от 40-40 лет, 10% – старше 50 лет.

По своему статусу 70% – специалисты; 25% – менеджеры среднего звена, 5% – менеджеры высшего звена.

По образованию 90% имеют высшее образование, 10% полное среднее.

У 80% есть опыт работы в межкультурной компании. У 20% нет опыта работы в межкультурной компании.

**Параметры опрошенных китайцев:**

75% были в возрасте от 20 лет до 30, 15% – от 30 лет до 40, 10% – от 40-50 лет,

По своему статусу – 75% специалисты; 25% – менеджеры среднего звена.

У 90% есть опыт работы в межкультурной компании. У 10% нет опыта работы в межкультурной компании.

**2.2.4. Причины КД**

Особенности организационной культуры в Китае, где от подчиненного требуется полная включенность в рабочий процесс и знание этого процесса, приводит к КД, который испытывает начальник-китаец при постановке нового задания русскому подчиненному. Начальник-китаец реагирует на вопросы подчиненного тактикой противодействия. Русский подчиненный реагирует на ответ начальника, применяя тактику уточнения информации. Таким образом, можно сказать, что китайский начальник пользуется своим статусом, реагирует на большое количество вопросов подчиненного без терпения.

Диалог был предъявлен без описания национальности начальника и подчиненного. Одним из вопросов анкеты был вопрос «Определите национальность начальника (русский или китаец?) Как Вы это определили?» Ответ на этот вопрос позволил нам определить, ощущает ли респондент

«инородность» речевого поведения начальника.

### **Определение национальности начальника**

20% опрошенных **китайцев** (в том числе 10% с опытом работы в межкультурной компании, 10% а – без опыта работы) считают начальника русским по следующим причинам:

1) по характеру требований к кандидату: *Обычно в Китае начальник не тратит свои деньги зря, у них много требований; Если бы в Китае было собеседование, обычно бы было официальнее. И у начальников будет побольше требований к приглашающему на работу.*

2) по характеру отбора претендентов: *Только требуются русские.*

3) по интуиции: *Просто такое чувство.*

75% китайских респондентов с опытом работы в межкультурной компании считают начальника китайцем:

1) по речевому поведению начальника: *Китаец часто занято, нету времени с сотрудником говорить; Обычно в Китае начальник верит своему подчиненному, которого он назначает; Он не терпимо разговаривает с подчиненным, обычно китайский начальник присущ такому характеру; Не дает четкую информацию;*

2) по этикетным формулам: *это типичное китайское мышление; Речевой этикет, повторение слова: например «Сиди» и «Да»; Он использовал только короткие предложения; Типичное китайское выражение «сиди, сиди»; «Сиди, сиди», китайское речевое поведение; Типичное китайское выражение «Сиди сиди»; китайский тон очевидно.*

3) по речевым ошибкам: *Говорит по-русски с ошибками; По ошибкам в речи;*

4) по ситуации: *Потому что начальник компании заставит менеджера найти офицентов снова, и указал что обязательно русские, по-моему, раньше менеджер нашёл офицентов китайцев. Если начальник сам русский, то ему не*

*нужно подчеркнуть- русских.*

5) непонимание речи начальника: *Совсем не понимаю, что начальник хотел сказать.*

5% опрошенных китайцев считает, что начальник может быть как русским, так и китайцем: *Типичный характер у начальника, наверное, такое поведение не зависит от национальности. Хотя он-китаец, причина которой является не уважением к своему подчиненному.*

Таким образом, можно предположить, что 80% китайских респондентов не будут испытывать КД в этой деловой ситуации.

Результаты по определению национальности начальника опрошенных **русских** такие же, как у китайских респондентов.

75% опрошенных **русских** считают начальника китайцем по следующим причинам: 1) по характеру постановки задачи: *Потому как начальник неполно описывает задачу своему сотруднику; Не выдает всю информацию сразу; по постановке вопросов; Говорит не конкретно; Стилистика ответов и вопросов – странная, не по-русски. Противоречие и неясность целей самого начальника, – русский сказал бы «набор» вместо «все».*

2) по речи начальника: *Потому что из его слов я ничего не понял, стало быть, китаец. Хотя и русские так могут; Не всегда было понятно, что именно хочет сказать начальник. Хотя я не могу утверждать это с полной уверенностью: контекстуально-обусловленная речь русского тоже может быть не вполне понятной;*

3) по речевому поведению начальника: *Китайский тон; По диалогу; По манере разговора; По тону разговора; Бывает такой начальник, который наследовал имущество у его отца (?).*

4) по ошибкам в речи: *Говорит с речевыми ошибками.*

5) по отсутствию внимания к юридической стороне вопроса: *Русский начальник уделит бы больше внимание юридической стороне вопроса, так как речь не только о местных, но и о приезжих работниках.*

20% опрошенных русских считают начальника русским по следующим причинам: 1) по речевому поведению начальника: *Русские начальники как бы ведут себя не так серьезно, как китайские; Не знаю, как себя вести в данной ситуации начальник китаец.*

2) по характеру постановки задачи: *Потому что не дает четких указаний.*

3) по речи начальника: *Речь непринужденная, рваные фразы, очень много сокращений.*

Еще 5% опрошенных русских считают, что начальник может быть как русским, так и китайцем, так как: *Судя по диалогу, ресторан невысокого уровня. Отдела кадров в компании нет.*

### **Определение национальности подчиненного**

70% опрошенных китайцев считают, что подчиненный русский по следующим причинам:

1) задает много вопросов: *Слишком много нелогические вопросы сдавал (а); Все время спрашивает, уточняет, типично для русских; Все время уточняет информацию, все время спрашивает; Много спрашивает; Потому что подчиненный задал несколько вопросов о работе, это не значит, он ничего не понимает, он только хотел сделать всё как в следует, и эти особенности соответствуют с русским характером; Так как типично для русских, всегда уточняет информацию, избегает неопределенность; Много вопросов.*

2) по речи: *Говорит четко, ясно; Четко говорит по-русски, логично; Он(Она) может понимать такой русский язык; Он может понять; Она хорошо говорит по-русский.*

3) по интуиции: *Интуиция.*

4) большая дистанция: *С испугом она смотрит на начальника.*

25% опрошенных китайцев считают, что подчиненный китаец:

1) по характеру ситуации: *Потому что в Китае трудно найти работу, та ей нравится. Она не хочет столкноваться с начальником; Не знаю, я китаянка, если я бы на месте подчиненных, я бы так сделала.*

2) по дистанции власти: *Он сильно боится перед своим шефом; Держит дистанцию с начальником.*

5% опрошенных китайцев считают, что подчиненный может быть как русский и китаец, так как: *Трудно определить.*

Среди русских респондентов также 75% считают подчиненного русским, по следующим причинам:

1) по речевому поведению, характерному для русских: *Спрашивает логично и конкретно; Задает много вопросов, не понимает; Задает правильные вопросы; Так как подчинённый много переспрашивает, что возможно в случае общения не на родном языке; Задает правильные вопросы; Спрашивает четко; Спрашивает четко, по существу дела; стандартное поведение.*

2) по ситуации: *Задачу по поиску кандидатов логичнее дать российскому сотруднику; Задачу по найму российских сотрудников на работу должны поручить российскому сотруднику. Это будет легче и быстрее; Потому что она задала вопрос «русские»? Ну, или не знаю почему; Китайцы набирают на работу русский персонал.*

3) по анализу речи: *Подчинённый говорит мало, поэтому сложно решить. Но общий ход его мыслей более простой и ясный: видно, что ему не приходится отвлекать свои мыслительные ресурсы на пользование иностранным языком, то есть русский для него, скорее всего, родной.*

25% опрошенных русских думают, что подчиненный китаец :

1) по речевому поведению, характерному для китайца: *Не задает дополнительных вопросов для уточнения задания.*

2) краткие реплики, построение фраз не вполне типично для носителей русского языка.

Вторым из вопросов анкеты был вопрос «Все ли Вам понятно в задании начальника? А) все понятно Б) Нет, информации не хватает. Если бы Вы были на месте подчиненного, какие вопросы Вы бы задали?»

65% русских опрошенных считают, что в задании начальника информации

не хватает, задание придется уточнять. Они задают вопросы, касающиеся требований к новым работникам: *«С опытом работы или нет?»*; *«Рост, опыт работы и оплата?»*; *«Ничего не сказал конкретно! Возраст, рост и другие»*; *«Желательно какого пола, возраста и с каким опытом подбирать официантов? Обязательна ли прописка? Можно ли брать студентов? Работа долгосрочная или сезонная?»*; *«Сколько надо набрать официантов? Мужчин или женщин? Какой требуется опыт работы?»*; *«Это, конечно, зависит от того, принята ли в компании стандартная процедура приема на работу. Если такой нет, то необходимо в деталях обсудить условия приема на работу и требования к кандидатам.»*; *«Начальник почти ничего не сказал. Какой возраст? Сколько официантов надо набирать?»*, а также условий работы: *«Какую сумму будущей зарплаты называть, приглашая кандидата на собеседование? А что делать со старыми официантами? Вы представите меня N. N.?»*; *«Какой уровень заработной платы? С испытательным сроком или без?»*.

35% опрошенных русских считают, что все понятно в задаче, но задают такие же вопросы, как 65% опрошенных, не понявших свою задачу.

Большинство китайских опрошенных (60%) считают, что все понятно в задании начальника, в отличие от русских задают в основном вопросы об условиях работы, например: *«Зарплата будет какая?»*; *«А режим работы? Премия будет?»*; *«А питание? Зарплата? Режим работы?»*; *«Зарплата, отпуск какой?»*; *«зарплата»*. Меньшинство китайских опрошенных задают вопросы о требованиях к кандидатам.

Таким образом, можно предположить, что китайский начальник в этой ситуации делового общения будет испытывать КД от большого количества вопросов, которые задает русский подчиненный. Причиной КД в данном случае разная степень стремления к избеганию неопределенности. Русский подчиненный может испытывать КД от высокой степени неопределенности постановки задачи, а китайский начальник – от сильного стремления подчиненного к определенности, от прямоты его вопросов.



### **2.2.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта.**

Для того, чтобы выявить типичные стратегии и тактики речевого поведения начальника в ситуации КД в межнациональном деловом диалоге, мы включили в анкету следующие вопросы: «Продолжите диалог, как отреагировал начальник на вопросы подчиненного по поводу набора официантов»; «Оценить степень терпения начальника при ответе на вопросы подчиненного».

#### **Реакция начальника на вопросы подчиненного (результаты русских респондентов)**

70% русских опрошенных «в роли начальника» выбрали стратегию **конструктивного** развития диалога (70%), которая выражается в поддержании акции, в использовании согласованного речевого действия – объяснения.

**Тактика объяснения (70%):** *«Условия такие же, как у нас есть»; «Условия стандартные, оплата каждую неделю»; «Это мы обсудим с каждым кандидатом в отдельности» (уклонение от прямого ответа); «Возраст с 18-до 33 лет и выглядит нормально»; «Условия прежние, надеюсь, что новому администратору Вы их сообщите и наши требования к кандидатам тоже»; «Ненормированный рабочий день, з.п. чем меньше, тем лучше»; «Полный социальный пакет, бесплатное питание»; «Смена 12 часов, оклад 22000, питание»; «Условия как у нас и есть»; «Опыт работы»; «Условия такие же, как и на твоём прежнем рабочем месте»; «Профессионализм, рост, внешние данные»; «Какие есть»; «Как обычно».*

**Тактика объяснения** реализуется в согласованных речевых реакциях: так, на уточняющий вопрос подчиненного «А какие условия?» собеседник-начальник

реагирует высказываниями-репрезентативами, представленными в данном диалоге дескриптивами (описаниями условий, предъявляемых к кандидату, и описаниями условий работы). Тактика объяснения реализуется в ответах в основном тремя способами: номинативными предложениями, соединенным бессоюзной связью («*Полный социальный пакет, бесплатное питание*»; «*Профессионализм, рост, внешние данные*»), в которых перечисляются либо условия работы, либо требования к кандидатам; и полными двусоставными предложениями со значением «Субъект и его характеристика», где в качестве субъекта выступают «условия работы», а предиката – характеристика условий (*прежние, такие же; Смена 12 часов*), или субъект «Требования к кандидату» (*возраст*), а предикат – их характеристика (*с 18-до 33 лет*).

30% опрошенных русских выбрали «в роли начальника» стратегию **деструктивного** развития диалога, которая выражается в уклонении от прямого ответа, в выборе несогласованного речевого действия.

**Тактика противодействия (30%):** «*Позвони администратору и узнай*»; «*Ты сам подумай! Возраст, рост*»; «*Особых условий нет, узнай контактный телефон*»; «*Условия как обычно. Контактный телефон им напишешь?*»; «*Обсудите это с администратором. Если что-то неясно, тогда можете вместе обратиться ко мне. Оставьте свой телефон для связи*»; «*Пусть основные требования N.N. сам скажет. Ему с ними работать, а не мне. Если будут вопросы, то пусть он с вами или со мной их обговорит до начала проведения собеседований*».

**Тактика противодействия** реализуется в несогласованном речевом действии: в ответ на запрос подчиненного уточняющей характеристики условий, предъявляемых к кандидату, начальник использует директив, выраженный императивом (*позвони, узнай, обсудите*) или синонимичными конструкциям (*пусть сам скажет*), где указание относится к отсутствующему субъекту.

Категоричность императива смягчается разрешением обратиться за дополнительным разъяснением (*Если что-то неясно, тогда можете вместе обратиться ко мне. Оставьте свой телефон для связи.*)

### **Реакция начальника на вопросы подчиненного (результаты китайских респондентов)**

**65% китайских респондентов** «в роли начальника» выбрали стратегию конструктивного развития диалога, реализуя ее тактикой объяснения.

**Тактика объяснения (65%):** *«Ну как раньше, возраст с 20-до 30 лет и зарплата не больше 30000 р»; «Возраст между 23-35 , имеется опыт официанта, рост выше 168см»; «Возраст с 18-до 30 лет и выглядит красиво»; «Стабильная зарплата, гибкая графика, бесплатное питание, о конкретных информациях можно узнать у администратора»; «Работает с 11:00-23:30, один день выходной, зарплата не больше 25000 р»; «Возраст с 18-30, рост выше 165см ,т.д»; «Внешние данные приличные, высшее образование, зарплата 30000р»; «Сначала пусть они сами скажут, какие условия их устраивают»(уклонение от прямого ответа); «Опыт работы самое важное, внешность красивая»; «Рост не ниже 165 см, фигура стройная. У нас условие такие, как прежние, 2 месяца испытательный срок, в это время зарплата 25000 р, после испытательного срока зарплата будет повышаться»; «Рост, внешность, характер»; «Условия как обычно. Но самое главное, что любит активно общаться с клиентами»; «Какие же такие».*

Ответы китайских респондентов, использующих тактику объяснения, отличаются большей конкретизацией, расчленением ситуации на субъект и предикат, использованием полных двусоставных предложений со значением «Субъект (условия, требования к кандидату)» и его характеристика (*внешность красивая*), *Внешние данные приличные*). Номинативные предложения используются реже (*«Рост, внешность, характер»*, *«Стабильная зарплата, гибкая графика, бесплатное питание»*).

**35% китайских респондентов** «в роли начальника» выбрали стратегию деструктивного развития диалога, реализуя ее тактикой противодействия.

**Тактика противодействия (35%):** *«Позвони туда и спрашивай»; «Условия прежние, надеюсь, что Вы сами сможете разобраться»; «Условия узнай у администратора»; «Условия как условия, позвони N.N. и всё будет ясно»; «Как обычно, ты хорошо знаешь»; «Вы сами обсудите с официантами, не надо у меня спрашивать»; «Поговори с новым администратором N.N.».*

**Тактика противодействия** в ответах китайцев выражена более категорично и эмоционально (*Условия как условия*), эксплицитно выражено недовольство (*не надо у меня спрашивать*), в некоторых ответах констатируется возможность разобраться самому, без помощи начальника (*ты хорошо знаешь, Вы сами сможете разобраться*). Основным языковым средством реализации этой тактики, так же как и у русских, являются директивные высказывания с императивом (*Условия узнай у администратора; Поговори с новым администратором N.N.*).

Несмотря на сопоставимость результатов анкетирования русских и китайских респондентов, нельзя пройти мимо того факта, что все 100% китайских респондентов понимают, что начальник отвечает «без терпения», в то время как 35% русских не ощущают возрастающее раздражение начальника.

Таким образом, можно предположить, что все 100% китайских «начальников» могут ощущать КД в этой ситуации.

**Шестой вопрос** эксперимента был направлен на оценку реакции претендента как уместную или неуместную.

### **2.2.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения.**

65 % китайцев считают вопросы подчиненного **неуместными** по следующим причинам:

- 1) это проявление неуважения к начальнику: например: *«Я считаю, что*

начальник должен уважать его подчиненных. Между всеми взаимопонимание и взаимоуважение необходимы быть также, как между начальниками и подчиненными»; «С испугом, то значит там она делает что-то, который не надо делать на работе. И отвечает на собеседнику не с уважением».

2) неуместное речевое поведение подчиненного, например: «Слишком много вопросов»; «Не прилично, задает много вопросов»; «Не соответствует деловому стилю речевого поведения китайцев»; «С моей точки зрения, начальник компании обычно требует точности и уместности от подчинённых, он не любит объяснять всё. Этот менеджер задал много вопросов начальнику, хотя эти вопросы он сам должен узнать»; «Подчиненный должен показать свое достоинство, умеет понять мысль своего начальника, а не все время спрашивает»; «Много лишних слов»; «Китайский начальник не любит много вопросов»; «Не нравится такой подчиненный. Не способен к работе».

3) по интуиции: «Интуиция».

30% китайских респондентов считают вопросы подчиненного **уместными**, думают, что

1) уместно уточнить задание: «Понять задачу, вполне нормально»; «Информацию уточняет для того, чтобы не было замечаний от начальника»; «Она способна понять, что говорил начальник, и быстро реагировала»; «Он(Она) задавал(ла) вопросы, которые не понимает».

2) уважение к начальнику: «по моему личному мнению должны уважать начальника, особенно прямого начальника»; «Это же начальник! Во всем мире подчиненные должны слушаться начальника».

Один китайский респондент затруднился ответить.

90% русских респондентов считают, что подчиненный себя ведет **уместно**, так как

1) задает вопросы по существу: «Задает вопрос по существу разговора, просит уточнения»; «Не задает лишних вопросов»; «Не понимает, интересуется»; «Потому как подчинённый придерживается обычной формы

*ответа-переспроса, что является уместным в ведении диалога с начальником»; «Задаёт вопросы по существу»; «Уточняет информацию»; «Вполне уместно. Уточняет нужную информацию»; «Офис-менеджер пытается получить более четкие указания, но очевидно, что она боится вспыльчивости начальника»; «Не задает лишних вопросов»; «Ничего неуместного в вопросах не нахожу»; «Но вопросы лучше задавать правильные и правильно. Вполне нормальные вопросы, но некоторые вопросы глупые, или слишком фамильярные»; «Задаёт конкретные вопросы, чтобы потом возникало меньше претензий к его работе»; «Подчинённый не спрашивает лишнего, не спорит, его вопросы короткие и ясные».*

2) ведет себя вежливо: *«Подчиненная выясняет всю необходимую ей для работы информацию в подробностях корректно и вежливо»; «Вежливо общается с потенциальным работодателем».*

5% русских считают речевое поведение подчиненного неуместным, объясняя это «неуважительным поведением начальника» (?): *«Я считаю, что данный начальник не уважает подчиненных».*

5% русских считают, что подчиненный ведет себя как уместно, так и неуместно так как: *«Не понимает с полуслова».*

Исходя из оценки уместности-неуместности речевого поведения подчиненного, можно предположить, что только 65% опрошенных китайцев «в роли начальника» будут испытывать коммуникативный дискомфорт, что расходится с данными оценки степени раздражения начальника.

### **2.2.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента.**

В ходе проведения эксперимента мы заметили, что у 35% опрошенных русских участников отсутствует корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением. В своих реакциях они используют деструктивную стратегию развития диалога, тактику противодействия: *«Позвони*

*администратору и узнай», «Какие есть», «Ты сам подумай! Возраст, рост ...», «Особых условий нет, узнай контактный телефон», «Условия как обычно. Контактный телефон им напишешь?», «Обсудите это с администратором. Если что-то неясно, тогда можете вместе обратиться ко мне. Оставьте свой телефон для связи», «Пусть основные требования N.N. сам скажет. Ему с ними работать, а не мне. Если будут вопросы, то пусть он с вами или со мной их обговорит до начала проведения собеседований», «Как обычно». Однако эти же участники эксперимента считают, что речевое поведение подчиненного уместно. Думают, что так себя вести с начальником вполне нормально. Очевидно, что у этих участников существует разрыв между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением. Возможно, на отсутствие корреляции повлияло то, что речевое поведение подчиненного они оценивают не с точки зрения «начальника», а с точки зрения подчиненного, хотя как «начальники» хотели бы иметь более понятливого подчиненного.*

## **2. 3. Ситуация контроля выполнения работы.**

### **2.3.1. Характеристика ситуации и жанра общения.**

Жанр общения – регулятивный диалог.

Место действия – кабинет начальника.

Подчиненный – русская, 53 года, работает в компании 4 года (далее N.N.).

Руководитель – китаец, мужчина, 38 лет.

Ситуация (проверка выполнения работы в кабинете начальника).

*Руководитель: – Ты каждый день что делаешь вообще? Только болтаешь в интернете?*

*N.N.: – Нет, я работаю..., не болтала в интернете...*

*Руководитель: – Хорошо (с недовольной интонацией). Тогда я спрашиваю, документы о демонтаже забора ты относила в Ростехнадзор?*

*N.N.: – Еще нет, я же уходила в отпуск...*

Руководитель: – хаха (с иронией смеется), ты не думаешь, это очень смешно? Уходила в отпуск, поэтому свои работы не выполнила, да? Молодец (кричит уже и с сарказмом похвалил).

N.N.: – Да нет.

Руководитель: – До твоего отпуска я уже дал такую задачу, теперь полтора месяца прошло, а ты ничего не сделала. Слушай внимательно: я дам тебе неделю для получения разрешения о демонтаже забора, если ты еще не выполнишь свои обязанности, то больше не приходи на работу. Слышала?

N.N.: – Выполню тогда.

В данном диалоге обращает на себя внимание тот факт, что китайский начальник пользуется деструктивной стратегией развития диалога, и подчиненная русская реагирует на замечание начальника китадца тактикой противодействия.



### 2.3.2. Анкета

В анкету мы включили ситуацию контроля выполнения работы с пропуском двух реакций подчиненного: реакции на замечание начальника и реакции на угрозу увольнения (см. подчеркнутые реплики в приведенном выше диалоге).

Участникам анкетирования было объяснено, что в диалоге принимают участие русские и китайские сотрудники. Их просили ответить на следующие вопросы:

1) Как бы Вы отреагировали на замечание начальника и на угрозу увольнения в следующей ситуации? Впишите Вашу реакцию.

2) Как вы думаете, этот начальник:

А) русский,

Б) китаец.

Почему Вы так думаете?

3) Реальный ответ был таким:

*N.N.: – Еще нет, я же уходила в отпуск...*

*N.N.: – Выполню тогда.*

Вы считаете, что реакция *N.N.* была:

А) уместна

Б) неуместна.

Если неуместна, то почему?

### 2.3.3. Характеристика участников анкетирования

Анкетирование проводилось зимой 2012 года в ООО «Шанхайская Строительная Корпорация (Северо-Запад)», которая находится в Санкт-Петербурге в Красносельском районе.

В анкетировании приняли участие 46 человек (20 китайцев и 26 русских).

#### **Параметры русских опрошенных:**

69% были в возрасте от 20 лет до 30, 19% – от 30 лет до 40, 4% – от 40-40 лет, 8% – старше 50 лет.

По своему статусу 81% – специалисты; 15% – менеджеры среднего звена, 4% – менеджеры высшего звена.

По образованию 92% имеют высшее образование, 8% полное среднее.

У 65% есть опыт работы в межкультурной компании. У 35% нет опыта работы в межкультурной компании.

#### **Параметры опрошенных китайцев:**

65% были в возрасте от 20 лет до 30, 25% – от 30 лет до 40, 10% – от 40-50 лет.

По своему статусу – 80% специалисты; 20% – менеджеры среднего звена.

По образованию 95% имеют высшее образование, 5% полное среднее.

У всех китайских участников есть опыт работы в межкультурной компании.

#### **2.3.4. Причины КД**

Стратегия китайского начальника в данном диалоге обуславливает деструктивный ход развития диалога. Русский подчиненный реагирует на замечание и угрозу увольнения начальника, применяя тактику противодействия. Таким образом, можно сказать, что русскому подчиненному присуща «прямота», он не подчиняется угрозам начальника.

Диалог был предъявлен без описания национальности начальника и подчиненного. Одним из вопросов анкеты был вопрос «Определите национальность начальника (русский или китаец?) Как Вы это определили?» Ответ на этот вопрос позволил нам определить, ощущает ли респондент «инородность» речевого поведения начальника.

#### **Определение национальности начальника**

Интересно, что 65% опрошенных **китайцев** с опытом работы в межкультурной компании считают начальника русским по следующим причинам:

1) речевое поведение начальника: *У начальника русский характер прямой; Он выражает прямо свое недовольство; Потому что русский говорит прямо; похоже на русскую действительность. Очень прямо; Скорее всего, начальник русский, так как говорит с иронией и требования вполне логичны для русского*

*начальника; Очень типично для русских, прямо;*

2) тип организационных культур: *потому что в Китае нет таких длинных отпусков; Китайский руководитель не только уволил персонал, но и штрафом ему наказывает; Если китайский начальник, то уже сразу уволил этого подчиненного; Он спрашивает про документ уже через полтора месяца, очень видно это русский;*

3) по чувству: *Интуиция;*

30% китайских респондентов с опытом работы в межкультурной компании считают начальника китайцем:

1) по речевому поведению начальника: *Китайский начальник серьезно относится к подчиненному; потому что по сравнению с русскими начальниками, китайские начальники уделяют больше внимания эффективности выполнения работы. И кричат в всякий раз когда не выполняют свою работу;*

2) типично для китайцев: *это типичное китайское мышление;*

3) по стилю речи: *По интонации и модальной частице определяю это специфический характер настоящего китайского бизнесмена; С китайским тоном;*

4) по опыту работы: *Сама видела такого китайского начальника.*

5% опрошенных китайцев считает, что начальник может быть и русским, так и китайцем по реакции.

Таким образом, можно предположить, что 65 % китайских респондентов будут испытывать КД в этой деловой ситуации, ошибочно считая начальника русским.

58% опрошенных **русских** также считают этого начальника русским (среди них 47% с опытом работы в межкультурной компании, 11% без опыта работы) по следующим причинам:

1) по дистанции власти: *Интонации, более короткая дистанция между начальником и подчиненным; Ты\общение; тон общения неровный; Речь начальника гораздо более близка к русской разговорной и менее официальна:*

начальник позволяет себе фамильярное обращение на «ты», пользуется недопустимыми в деловой речи эллипсисами (Слышала?), допускает в пейоративных целях разговорную оценочную лексику (Молодец), в резкой форме высказывает свои претензии, его указания носят декларативный характер (слушай внимательно: я дам тебе неделю);

2) по реальности составления анкеты: Так как исследование составлял(ла) китаец(янка), то я могу предположить, что свою нацию он (она) представила как более вежливую и культурную, и соответственно вышло по званию. По поведению подчиненного видно, что он не корректно отвечал начальнику, и если бы не этот аспект я могла бы предположить другой вариант;

3) по речевому поведению русского начальника: Очень грубый; Русский начальник может так говорить: с сарказмом, кричать, угрожать увольнением. Китайскому начальнику сложно, т.к. его слова переводит переводчик; Так грубо может говорить только русский начальник; Он выражает прямо свое недовольство; Слишком похоже на российскую действительность, грубо и неуместно; Скорее всего, начальник русский, так как говорит с иронией и требования вполне логичны для русского начальника; Потому как данная критика, проявленная в адрес подчиненного, скорее всего не может звучать из уст китайского начальника именно в такой формулировке; Потому что русский начальник может заниматься таким самодурством, наплевав, что у работника отпуск. Ему внезапно в голову придет идея, и он начнет своего подчиненного кошмарить по поводу и без. Насчет китайского сказать ничего не могу, может быть, он такой же.

19% русских респондентов (среди них 20% без опыта работы в межкультурной компании, 80% с опытом работы) считают начальника китайцем:

1) по типу организационных культур: Китаец не знает, что в Ростехнадзоре документы могут и больше недели, а сдать их можно хоть завтра;

2) по речевому поведению, не типичному для русского начальника: Сложно

*сказать. Мне кажется, для русского начальника нетипична такая грубость. Но как ведут себя китайцы, не знаю;*

3) некоторые респонденты ссылаются на *интуицию*.

23% думают, что может быть как русским, так и китайцем:

1) по речевым ошибкам: *Сначала я подумала, что начальник – русский. Поскольку в моём представлении только русские начальники так могут кричать на подчиненных. Хотя, судя по встречающимся ошибкам, начальник, возможно, китаец;*

2) по опыту общения с русским начальником: *Не знаю. Так как понятия не имею, как ведут себя китайские начальники. То, что русские начальники часто позволяют себе грубости по отношению к работникам-это факт. Но, может, это не только русские такие.*

Таким образом, можно предположить, что 58 % русских ожидают подобного речевого поведения от начальника в ситуации невыполнения задания и не будут испытывать КД, в то время как 65% китайцев, ошибочно принимающих начальника за русского, будут испытывать КД.

Итак, в данном диалоге основными причинами КД в межкультурной деловой коммуникации является разница в типах организационных культур. В китайской деловой культуре начальнику предписывается сохранять спокойствие и не выражать открыто негативные эмоции. От начальника в русской деловой культуре подчиненный ожидает открытого проявления недовольства.

### **2.3.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта.**

Для того, чтобы выявить типичные стратегии и тактики речевого поведения в ситуации КД в межнациональном деловом диалоге, мы включили в анкету следующие вопросы: «Продолжите диалог, как бы Вы отреагировали на увольнение подчиненного?»; «Оцените уместность реакции подчиненного (после предъявления реального ответа подчиненного)».

## **Реакция подчиненного на замечание начальника**

**Результаты анкетирования русских респондентов на контроль выполнения задания:**

*Руководитель: – Хорошо (с недовольной интонацией). Тогда я спрашиваю, документы о демонтаже забора ты относила в Ростехнадзор?*

В соответствии с определением национальности начальника (58% русских респондентов считают его русским, а 23% думают, что он может быть как русским, так и китайцем) 62% русских участников в ситуации контроля выполнения работы используют **стратегию конструктивного развития диалога**, применяя или *тактику объяснения* (23%), или *тактику извинения и объяснения* (31%), или *тактику обещания* (8%).

38% русских участников в этой ситуации использовали **стратегию деструктивного развития диалога**, применяя или *тактику противодействия* (8%), или *тактику обмана* (11%), или *тактику выражения недовольства* (19%).

В группу стратегии **конструктивного развития диалога** входят следующие тактики:

**1. Тактика объяснения (23%):** *«Я была в отпуске, поэтому не могла этого делать»; «Нет, не успела»; «Нет, я до этого ушла в отпуск»; «Нет, так как я только что вышла из отпуска»; «Я уходила в отпуск»; «Нет, не успела перед отпуском».*

Согласованный речевой ход на запрос информации в общевопросительном предложении требует ответа Да/ Нет и в случае отрицательного ответа объяснения.

23% русских участников реагируют на контроль выполнения задания начальника нейтрально, объясняют причину невыполнения задания, ссылаясь на объективные обстоятельства (*«Нет, так как я только что вышла из отпуска»*).

**2. Тактика извинения и объяснения (31%):** *«Простите, я не отнесла,*

*потому что была в отпуске»; «К сожалению, я не сделала этого, поскольку я была в отпуске»; «Нет, извините»; «Извините, я не успела, потому что...»; «Еще нет, я в отпуске была»; «Нет, еще не успела»; «Пока еще нет, у меня не было времени»; «Еще нет»;*

Речевыми средствами выражения тактики извинения служат социально-этикетные экспрессивы, которые «регулируют эмоциональные проявления в социально регламентированных этикетных и ритуализированных ситуациях» (Борисова 2005: 159): *Простите, Прошу прощения, Извините*. Косвенным показателем выражения извинения служит наречие *еще не, пока не* (*Нет, еще не успела*): «еще не – до наступления ожидаемого события» (Идеографический словарь русского языка 1995), которое показывает, что говорящий осознает, что собеседник ожидал выполнения поручения.

В некоторых случаях говорящий ограничивается извинением без объяснения («*Нет, извините*», «*Еще нет*»).

**3. Тактика обещания (8%):** «*Сегодня отнесу документы*»; «*Пока не было возможности, но задание я обязательно выполняю*».

Тактика обещания выражается употреблением комиссивов, речевых поступков, связанных с принятием обязательств (там же). Эти высказывания сопровождаются косвенным извинением (*пока не*) и выражением уверенности выполнения действия (*обязательно*).

В группу тактик, реализующих **стратегию деструктивного развития диалога**, входят следующие:

**1. Тактика противодействия (8%):** «*Нет*»; «*Нет*».

Отрицательный ответ без объяснения причины невыполнения задания в ситуации контроля является информативно недостаточным и невежливым, так как вынуждает собеседника задавать уточняющий вопрос.

**2. Тактика обмана (11%):** «*Да, все сделано и сдано в срок*»; «*Относила*»; «*Перед уходом в отпуске я выполнила весь объем работы*».

Тактика обмана реализуется в ложных высказываниях, не соответствующих

действительности. В ситуации анкетирования они могут быть связаны с неполным пониманием ситуации.

**3. Тактика выражения недовольства (19%):** «Еще нет, я же была в отпуске»; «Не успела, я же в отпуске была»; «Нет, я же в отпуске была». «Вы, наверное, забыли, но я была в отпуске»; «Но я в отпуск уходила...»

Русские респонденты выражают недовольство с помощью противительных союзов *же, но*, которые употребляются «для соединения частей сложносочиненного предложения, которые называют противоречащие друг другу явления, действия, признаки» (Словарь структурных слов русского языка 1997: 120).

Таким образом, 58% русских, ошибочно считающих начальника русским, испытывают КД: при этом 47% из них используют стратегию деструктивного развития диалога, выбирая тактику противодействия (неполного предоставления информации), тактику обмана (искажения информации), тактику выражения недовольства, а 53% используют стратегию конструктивного развития диалога.

В этой же ситуации 80% китайских респондентов (65% которых считают начальника русским и 5% как русским, так и китайцем) используют стратегию конструктивного развития диалога, однако процентное соотношение используемых тактик меняется.

65% китайцев неправильно определили национальность начальника, они считают начальника русским, поэтому среди них 15% используют стратегию деструктивного развития диалога, выбирая тактику выражения недовольства.

### **Результаты анкетирования китайских участников**

В группу стратегии конструктивного развития диалога (80%) входят следующие тактики:

**1. Тактика объяснения (25%):** «Я не успела отнести документы в Ростехнадзор, так как я уходила в отпуск»; «Нет, я уходила в отпуск»; «Не успела»; «Нет, не успела»; «Нет, я не отнесла, я не успела».



Как и русские респонденты, китайские респонденты используют тактику объяснения, однако они часто указывают неконкретную причину («Нет, не успела»). В сочетании с невербальными способами выражения вины (например, опустила голову) данная тактика может считаться способом реализации стратегии конструктивного развития диалога.

**2. Тактика выражения извинения и объяснения (50%):** «Извините за то, что я еще не выполнила работу. Я была в отпуске»; «Извините, я уходила в отпуск, еще не успела выполнить эту работу»; «Простите, я уходила в отпуск, забыла об этом»; «Извините, я уходила в отпуск»; «Еще не успела, я только вышла после отпуска на работу»; «Еще нет, я уходила в отпуск»; «Нет, документы еще не отнесла, я уходила в отпуск»; «Пока нет. Я была в отпуске»; «Еще нет, я уходила в отпуск, поэтому не успела»; «Нет еще, я уходила в отпуск, извините».

Китайские респонденты чаще используют тактику извинения и объяснения (80% - китайцы, 54% - русские), применяя, как и русские респонденты, прямые и косвенные способы выражения извинения.

**3. Тактика признания вины (5%):** (Молчание).

Специфически китайской реакцией в ситуации невыполнения задания можно считать молчание, выражающее признание вины.

**Стратегия деструктивного развития диалога (20%)** реализуется следующими тактиками:

**1. Тактика противодействия (5%):** «Ну и что? Конечно». Данную реакцию можно считать или обманом, или возражением, во всяком случае, даже учитывая недостаточное знание русского языка участника анкетирования, это высказывание является намеренным несогласованным речевым действием.

**2. Тактика выражения недовольства (15%):** «Нет, я же в отпуске была»; «Нет, я же уходила в отпуск»; «Но я в отпуск уходила».

Как и русские респонденты, китайские респонденты для выражения недовольства используют противительные союзы.

### **Реакция подчиненного на угрозу увольнения:**

*Руководитель: – До твоего отпуска я уже задал такую задачу, теперь полтора месяца прошло, а ты ничего не делала. Слушай внимательно: я дам тебе неделю для получения разрешения о демонтаже забора, если ты еще не выполнишь свои обязанности, то больше не приходи на работу. Слышала?*

### **Результаты анкетирования русских участников**

80% русских участников при угрозе увольнения используют **стратегию конструктивного развития диалога**, применяя или *тактику выражения извинения и обещания (15%)*, или *тактику выражения согласия и обещания (35%)*, или *тактику выражения согласия/ и понимания (30%)*.

20% русских участников использовали в этой ситуации **стратегию деструктивного развития диалога**, применяя или *тактику разрыва деловых отношений (8%)*, или *тактику дистанцирования (4%)*, или *тактику выражения недовольства (4%)*, или *тактику обмана (4%)*

В группу реализации **стратегии конструктивного развития диалога** входят следующие тактики:

**1. Тактика выражения извинения и обещания (15%):** *«Прошу прощения, этого больше не повториться»; «Да, извините, я исправлю ошибку сегодня же»; «Да, слышала. Извините. Хорошо»; «Да, извините, я все сделаю».*

15% русских участников реагируют на угрозу увольнения извинением и обещанием выполнить поручение.

**2. Тактика выражения согласия и обещания (35%):** *«Хорошо, я обязательно выполню это задание»; «Хорошо, сделаю»; «Слышала. Хорошо, сейчас отнесу»; «Да, конечно, я все сделаю»; «Хорошо, я все сделаю, не*

*волнуйтесь»; «Отнесу»; «Да, постараюсь выполнить»; «Конечно, я завтра же выполню»; «Я выполню все, что от меня зависит».*

35% русских респондентов используют тактику выражения согласия и обещания. Речевым средством выражения согласия служат частицы *хорошо, да, конечно* в начале ответа (См. Словарь структурных слов русского языка 1997: 366, 88, 173).

**3. Тактика выражения согласия/ и понимания (30%):** *«Да»; «Хорошо»; «Хорошо»; «Хорошо»; «Да»; «Хорошо, поняла»; «Да»; «Да, я поняла, больше такого не повторится».*

30% русских респондентов ограничиваются выражением согласия (*Хорошо. Да*) или согласия и понимания (*Хорошо, поняла*).

В группу реализации стратегии деструктивного развития диалога входят следующие тактики:

**1. Тактика разрыва деловых отношений (8%):** *«Ну и не приду больше. До свидания»; «Я могу и завтра на нее не приходить».*

**2. Тактика обмана (4%):** *«Говорю же, относил».*

**3. Тактика выражения недовольства (4%):** *«Я же вам сказала, что задание будет выполнено»*

**4. Тактика дистанцирования (4%):** *«Пожалуйста, не надо разговаривать со мной в подобном тоне. В ближайшие дни я выполню работу, о которой Вы говорите».*

### **Результаты анкетирования китайских участников**

В этой же ситуации 85% китайских респондентов используют стратегию конструктивного развития диалога, однако соотношение используемых тактик меняется.

В группу реализации стратегии конструктивного развития диалога входят следующие тактики:

1. **Тактика выражения согласия/ и понимания (30%):** «Хорошо»; «Ясно»; «Хорошо»; «Без проблемы, ведь это моя работа»; «Хорошо, поняла»; «Хорошо».

2. **Тактика выражения извинения (5%):** «Я принимаю ваше любое решение. Еще раз прошу прощение».

3. **Тактика согласия / и обещания (50%):** «Обязательно выполняю»; «Хорошо, выполняю»; «Я буду стараться, в указанный срок документы будут у вас на столе»; «ОК, понятно, выполняю обязательно»; «Да, да, я сделаю»; «Да, обязательно выполняю эту работу за неделю»; «Я выполняю обязательно»; «Слышала, хорошо, сейчас сразу отнесу». «Хорошо, я постараюсь»; «Конечно, я уложусь в срок. Я виноват в том, что не сделала вовремя свою работу».

Стратегия деструктивного развития диалога реализуется **тактикой противодействия (15%)**: «Хорошо, я постараюсь выполнить. Но Вы вспоминайте, пожалуйста, я помню, что до моего отпуска Вы действительно мне не поставляли такую задачу»; «Ну ладно, я все понимаю»; «Выполню, не переживаете».

**Третий вопрос** анекдоты был направлен на оценку реакции претендента как уместную или неуместную.

### **2.3.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения.**

35% китайцев считают реакцию подчиненного на замечание и угрозу увольнения начальника **неуместной**, так как: «Задача была поставлена еще до ухода в отпуск. Время для выполнения работы было в избытке»; «Перед отпуском надо выполнить всю работу, иначе нет права выйти в отпуск»; «Потому что на мой взгляд, уход в отпуск не является поводом для не выполнения работ»; «В качестве китайки, думаю, это неуместно. Потому что, это ее обязанности, должна выполнить вовремя. При какой-то необходимости

*выйти с работы нужно планировать на будущее, а не откладывать своё дело на завтра»; «Надо вежливо разговаривать с начальником. Четко объяснить начальнику время ухода в отпуск, и причину невыполнения работы».*

Однако 65% китайских респондентов считают реакцию подчиненного **уместной** («потому что работник сейчас защищает свое право»; «потому что все-таки не будет работать с этим начальником»), однако в собственных ответах только 15 % респондентов отвечают тактикой противодействия.

Среди русских респондентов 54% считают, что ответ N.N. **уместны**, так как «Может быть документы было выдано накануне отпуска»; «Данный начальник – человек практичный и ему важны не слова, а дело. Он ценит лаконичность и покорность со стороны подчиненных»; «Зависит от степени вины работника и степени самодурства начальника. В данном случае мы не знаем предыстории. Но, если предположить, что все так и было, то ответы уместны».

Однако 42% русских респондентов считают реакцию претендента на работу **неуместной**, думают, что 1) это невежливо: «На мой взгляд, не совсем уместны, поскольку всё-таки нужно быть более вежливым в деловом общении»; «Отвечать начальнику грубо неуместно ни в русской, ни в китайской компании»;

2) Отпуск не является причиной для невыполнения работы, так как: «Уход в отпуск не причина для невыполнения работы»; «Отпуск – самое плохое объяснение невыполнения работы. «Выполню тогда» - тоже неуместно, потому что получается, что только в случае угрозы увольнения («тогда»), она будет работать»; «Это не аргумент для невыполнения задания, либо надо было сказать, что не успевает до ухода в отпуск»;

3) Надо выполнять свои обязанности, например: «Надо выполнять свои обязанности, планировать свой отпуск после выполнения срочных заданий»; «Это не разговор, есть работа, сначала надо сделать работу, а потом идти в отпуск. И естественно выполню тогда – это вообще звучит как одолжение, если есть заинтересованность в работе, ее надо показывать и если это непосредственно твои обязанности, их надо выполнять добросовестно»; «Не по

*существо».*

4% опрошенных русских считают ответы подчиненного как уместными, так и неуместными, так как *«Если тебе нужна эта работа-уместны, если тебе важнее чувство собственного достоинства-неуместны, т.к. начальник не должен подобным образом разговаривать с подчинёнными».*

### **2.3.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента.**

В ходе анализа результатов анкетирования было выявлено, что у 19% опрошенных русских участников отсутствует корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением. Их ответы были невежливыми: *«1) Не успела, я же в отпуске была, 2) Конечно, я же завтра выполняю»; «Нет, извините»; «Я же Вам сказала, что задание будет выполнено».* Несмотря на то, что эти респонденты так невежливо разговаривали с начальником, они все-таки считают, что надо вежливо и уважительно относиться к начальнику, так себя вести неуместно.

В данной ситуации в деловом общении некоторые китайские респонденты ведут себя невежливо по отношению к начальнику, так как эти молодые люди (в возрасте от 20-30 лет) живут и работают за границей в России в межкультурной компании, они владеют русским языком на разных уровнях, воспринимают чужую культуру, менталитет. В итоге можно сказать, что на их речевое поведение оказывают влияние именно возраст и чужая культура.

## **2.4. Ситуация увольнения подчиненного.**

### **2.4.1. Характеристика ситуации и жанра общения.**

Жанр общения – регулятивный диалог.

Место действия – офис компании.

Подчиненный – русский, 60 лет, работал в компании 5 лет (далее N.N.).

Руководитель – китаец, мужчина, 38 лет.

*Руководитель: – Здравствуйте, N.N.*

*N.N.: – Здравствуйте.*

*Руководитель: – На объекте N почти Ваши работы закончились, в дальнейшем пока нет нового объекта у нас, поэтому мы думаем о том, что с Вами расторгнуть договор. Выплачиваем Вам за 3 месяца зарплату.*

*N.N.: – Когда? (с удивлением и недовольством)*

*Руководитель: – Планируем с завтрашнего дня оформить документы. После встречи Вы подойдите, пожалуйста, к Екатерине, в отдел кадров. Она все Вам расскажет.*

*N.N.: – Давайте! (очень сердито)*

*Руководитель: – В течение 5 лет нашего сотрудничества Вы свои обязанности хорошо выполнили. Но к сожалению, как Вы знаете, у нас в компании сейчас проходит сокращение персонажей, прошу Вашего взаимопонимания. Надеюсь, что мы еще будем большими друзьями.*

*N.N.: – Зачем? Мне не надо. Если все, то я пошел. До свидания.*

*Руководитель: – До свидания!*

В данном диалоге обращает на себя внимание тот факт, что русский подчиненный не считает нужным сохранять хорошие отношения с китайским начальником в ситуации увольнения. Он пользуется стратегией открытого КД. А китайский начальник заботится о сохранении хотя бы внешних дружеских отношений, «сохранении лица» начальника и подчиненного.

### 2.4.2. Анкета

Для того чтобы выявить речевые особенности русско-китайского межкультурного общения в деловой сфере, мы провели анкетирование. В анкету мы включили диалог при увольнении подчиненного с пропуском реакции на увольнение подчиненного (пропущенные реплики подчеркнуты, см. диалог, приведенный выше).

В анкету были включены следующие вопросы:

1) Как бы Вы отреагировали на увольнение в следующей ситуации?

Впишите Вашу реакцию.

2) Как вы думаете, этот начальник:

А) русский,

Б) китаец.

Почему Вы так думаете?

3) Реальный ответ был таким:

*N.N.: – Зачем? Мне не надо. Если все, то я пошел. До свидания.*

Вы считаете, что реакция N.N. была:

А) уместна

Б) неуместна.

Если неуместна, то почему?

### 2.4.3. Характеристика участников анкетирования

Анкетирование проводилось зимой 2012 года в ООО «Шанхайская Строительная Корпорация (Северо-Запад)», которая находится в Санкт-Петербурге в Красносельском районе.

В анкетировании приняли участие 46 человек (20 китайцев и 26 русских).

#### **Параметры русских опрошенных:**

69% были в возрасте от 20 лет до 30, 19% – от 30 лет до 40, 4% – от 40-40 лет, 8% – старше 50 лет.

По своему статусу 81% – специалисты; 15% – менеджеры среднего звена,



4% – менеджеры высшего звена.

По образованию 92% имеют высшее образование, 8% полное среднее.

У 65% есть опыт работы в межкультурной компании. У 35% нет опыта работы в межкультурной компании.

#### **Параметры опрошенных китайцев:**

65% были в возрасте от 20 лет до 30, 25% – от 30 лет до 40, 10% – от 40-50 лет,

По своему статусу – 80% специалисты; 20% – менеджеры среднего звена.

У всех китайских участников есть опыт работы в межкультурной компании.

#### **2.4.4. Причины КД**

Стратегия китайского начальника в данном диалоге обусловлена желанием сохранить формальные дружеские отношения, расстаться в рамках ритуала, не давая возможности подчиненному выразить свои негативные эмоции. Реакция русского подчиненного на стратегию начальника является проявлением открытого коммуникативного дискомфорта.

Диалог был предъявлен без описания национальности начальника и подчиненного. Одним из вопросов анкеты был вопрос «Определите национальность начальника (русский или китаец?) Как Вы это определили?» Ответ на этот вопрос позволил нам определить, ощущает ли респондент «инородность» речевого поведения начальника, что косвенно может свидетельствовать о наличии в этом диалоге КД, обусловленного восприятием стереотипов чужой культур.

#### **Определение национальности начальника**

30% опрошенных китайцев с опытом работы в межкультурной компании считают начальника русским по следующим причинам:

1) по норме соблюдения договора: *так как русские не оценивают договор, и не берегут отношение между начальником и подчиненным;*

2) поведение начальника при увольнении вежливо, и его речь правильна с

точки зрения литературного языка: *потому что китайский начальник бы говорил с подчиненным по другому тону, то есть очень серьезно и не так вежлив; потому что начальник использовал литературные речи и корректные слова;*

3) по правилам увольнения: *в России бывает такой конкурс; Если бы в Китае была такая ситуация, тогда Вы бы не получили зарплату за 3 месяца;*

4) по чувству: *Интуиция.*

70% китайских респондентов с опытом работы в межкультурной компании считают начальника китайцем:

1) по речевым ошибкам: *предпоследняя реплика немного удивила «сокращение персонажа» и «будем друзьями». Думаю, что это ошибки; по речевым ошибкам; разговор с ошибками;*

2) типично для китайцев: *типичное китайское мышление; типичные китайские слова; потому что это соответствует характеру китайцу; Китайский начальник лицемерно хочет поддержать отношение с подчиненным; Бывает такая ситуация, и китайские начальники любят говорить «Надеюсь, что мы еще будем большими друзьями»; Думаю, что только китаец так лицемерно именно при увольнении подчиненного хочет поддержать хорошее отношение. Очень типично для китайца;*

3) по традиции китайского делового общения: *для китайцев важны связи;*

4) по опыту у друзей: *потому что не работала с русскими начальниками, и мои знакомые встречались с такими начальниками. И у них точно так и было;*

5) по знанию трудового Кодекса РФ: *Думаю, во-первых, он обещал выплачивать за 3 месяца зарплаты. На сколько я знаю, обычно, русские выплачивают за 1 месяц зарплату, чтобы найти новую работу. Русские дисциплинарные, не могут больше отдавать. Во-вторых, русские – красноречивые, а китайцы – прямые.*

Таким образом, можно предположить, что 70 % китайских респондентов ожидают подобное поведение начальника при увольнении и не будут испытывать КД в этой деловой ситуации.

12% опрошенных **русских** считают этого начальника русским (среди них 4% с опытом работы в межкультурной компании, 8% без опыта работы) по следующим причинам:

1) по стилю руководства: *Китаец присутствует выраженная дистанция между начальником и подчиненным, кроме того, авторитарный стиль руководства;*

2) не соответствует характеру китайца: *Уволить человека очень сложно по ТК РФ, если только компания объявляет себя банкротом. Как правило китайцы думают иначе, надоел – до свидания.*

77% русских респондентов (среди них 35% без опыта работы в межкультурной компании, 42% с опытом работы) считают начальника китайцем:

1) начальник не соблюдает законодательство РФ: *По закону РФ предупреждают о предстоящем сокращении заранее; Действует не по русскому законодательству, увольняет в 1 день;*

2) по речевым ошибкам: *Говорит вежливо, русская речь с ошибками; Начальник пользуется неестественным для русского порядком слов, иногда ошибается в употреблении глагольного вида (в течение 5 лет ... Вы свои обязанности хорошо **выполнили**), путает паронимы (персонажа – персонал, понимание - взаимопонимание), использует нетипичные для речи русского начальника обороты (надеюсь, что мы ещё будет большими друзьями); Я так думаю, поскольку он допускает ошибки в русском языке, несмотря на то, что он говорит по-русски на высоком уровне. Кроме того, на мой взгляд, русский начальник бы сказал сотруднику об увольнении чуть раньше; русский начальник начал с того, что сотрудник является очень хорошим работником, но к сожалению, на данный момент в связи с сокращением объёма работ, он не может найти для него новый объект. Русский начальник не надеялся бы остаться с сотрудником, которого он увольняет, большими друзьями; Предпоследняя реплика руководителя немного удивила «сокращение персонажей» и «будем друзьями». На мой взгляд, мы обычно говорим «сокращение персонала»*

*и «останемся друзьями». Хотя я могу ошибаться; Так как «в компании сейчас происходит сокращение» не персонажей, а персонала. Такой начальник в принципе может быть как китайцем, так и русским, так как в его поведении нет признаков по которому можно было бы однозначно это определить; Данная формулировка предложений, постановка слов, так же некая «отрывистость» фраз наводит на мысли, что начальник является китайцем, а не русским; Потому что говорит с ошибками; Мне показалось, что начальник – китаец, потому что в его речи не всегда правильное употребление глаголов; Первая часть разговора не соответствует объяснению во второй части; Так как в тексте ошибки;*

*3) по стилю речевого поведения: Деликатное общение, ровный тон беседы, вы\ общение; Русский начальник постарался бы смягчить увольнение, тем более, что работник хорошо работал. И тем более, русский тоже этого не будет надеяться на дружбу; При увольнении русские начальники обычно лишних слов не говорят, просто говорят, что человек уволен, и всё, до свидания; Потому что русский бы, на мой взгляд, предупредил и увольнение по окончании проекта не было неожиданностью для сотрудника;*

*4) соответствует стилю китайского делового общения: Для китайцев важны связи. Начальник же не знает, кем в будущем может стать уволенный им работник. Чтобы не портить с ним отношений, он и упомянул о «большой дружбе». В российском офисе все было бы более формально; Удерживает дистанцию, не реагирует на раздражение подчиненного;*

*5) по чувству: Интуиция.*

*11% думают, что может быть как русским, так и китайцем.*

Таким образом, можно предположить, что 77% русских будет испытывать КД в данной деловой ситуации, вызванный излишней вежливостью китайского начальника и нарушением трудового законодательства.

12% опрошенных русских ошибочно считают, что начальник русский, среди них 4% с опытом работы в межкультурной компании, 8% без опыта работы. При

этом 67% опрошенных русских используют стратегию конструктивного развития диалога, выбирая тактику выражения понимания и тактику поддержания отношений. А 33% русских используют стратегию деструктивного развития диалога, применяя тактику открытого выражения недовольства.

30% опрошенных китайцев неправильно определили национальность начальника, среди них 83% используют стратегию конструктивного развития диалога, 17% стратегию деструктивного развития диалога, выбирая тактику выражения открытого недовольства.

#### **2.4.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта.**

Для того, чтобы выявить типичные стратегии и тактики речевого поведения в ситуации КД в межнациональном деловом диалоге, мы включили в анкету следующие вопросы: «Продолжите диалог, как бы Вы отреагировали на увольнение подчиненного?»; «Оцените уместность реакции подчиненного (после предъявления реального ответа подчиненного)».

##### **Реакция подчиненного на реплику руководителя:**

*Руководитель: – В течение 5 лет нашего сотрудничества Вы свои обязанности хорошо выполнили (1). Но к сожалению, как Вы знаете, у нас в компании сейчас проходит сокращение персонажей (2), прошу Вашего взаимопонимания (3). Надеюсь, что мы еще будем большими друзьями (4).*

Реплика руководителя содержит четыре высказывания (речевых поступка, по И.Н. Борисовой), представляющих собой: (1) – валюатив, выражающий оценочное мнение, (2) – констатив, сообщение о факте, (3) – просьбу. Последнее высказывание (4) в реплике руководителя представляет собой коммуникативный регулятив (Борисова 2005: 160), выражающий надежду на сохранение дружбы.

Собеседник может реагировать как на все, так и на некоторые высказывания. Согласованной речевой реакцией на высказывание (1) является

благодарность, на высказывание (2) – подтверждение знания факта, на высказывание (3) – согласие, а на высказывание (4) – коммуникативный регулятив, выражение готовности поддерживать отношения.

### Результаты анкетирования русских участников

В группу стратегии **конструктивного развития диалога** (69%) входят следующие тактики:

**1. Тактика выражения понимания (19%):** «Хорошо, я все понимаю»; «Мы, строители, всю жизнь кочуем с места на место. Спасибо и Вам за руководство. Пособие по увольнению будет очень кстати»; «Понятно. До свидания»; «Хорошо, в таком случае я буду ждать документы. Спасибо»; «Увольняться всегда неприятно, но что поделать, надеюсь, пригласите, когда найдете новый объект. С вами очень приятно было работать».

**Тактику выражения понимания** выбирают те испытуемые, кто реагирует в основном на высказывание (3) – просьбу понять ситуацию. Эта тактика выражается использованием в ответной реакции краткого согласия понять ситуацию («Хорошо, я все понимаю», «Понятно. До свидания») или развернутого согласия, выраженного описанием типичного положения дел («*Мы, строители, всю жизнь кочуем с места на место*») или констатацией невозможности изменить ситуацию («*Увольняться всегда неприятно, но что поделать*»). Для тактики выражения понимания характерен перевод единичной ситуации в типичную. Данная тактика может сопровождаться выражением благодарности, комплимента.

**2. Тактика поддержания отношений (23%):** «*Будем большими друзьями*»; «*Я тоже на это надеюсь. и возможно если будет в будущем еще работа, то мы сможем с Вами сотрудничать. Всего доброго*»; «*Тожже на это надеюсь. До свидания*»; «*И я на это надеюсь*»; «*Я тоже надеюсь. Всего Вам доброго! До свидания!*»; «*И я на это надеюсь*».

**Тактику поддержания отношений** выбирают те участники анкетирования,

которые реагируют на высказывание (4) – предложение остаться друзьями. Речевыми средствами выражения согласия служат присоединительные частицы, употребляемые для подчеркнутого указания на то, что «действие или предмет вполне соответствуют чему-либо предварительно упомянутому» (Словарь структурных слов русского языка 1997: 134). К таким частицам можно отнести частицы *и* и *тоже*.

**3. Тактика выражения сожаления и/или благодарности за высокую оценку (12%):** «(угрюмо) *Ну, это, конечно, очень неожиданно. Рад был быть полезен. Желаю успехов. До свидания*»; «*Большое спасибо, что Вы меня оценили за эти пять лет. Я старался сделать максимум для компании. И сейчас мне очень грустно слышать такие новости. Может быть, ещё возможно что-то изменить?*»;

**Тактику выражения сожаления и /или благодарности** используют те участники анкетирования, которые реагируют на высказывание (1) – валюатив, выражающий положительную оценку работы сотрудника. В ответной реплике они выражают сожаление по поводу увольнения (*сейчас мне очень грустно слышать такие новости; Очень жаль*), используя типичные способы выражения состояния лица – безличные предложения, а также благодарность за высокую оценку работы («*Большое спасибо, что Вы меня оценили за эти пять лет*»). Также в этой тактике используются оценочные высказывания, характеризующие собственную работу (*Рад был быть полезен. Я старался сделать максимум для компании*). Таким образом говорящий выражает согласие с высокой оценкой.

Интересно, что среди русских участников, реагирующих на высказывание (1), больше тех, которые используют тактику выражения благодарности и комплимента.

**4. Тактика выражения благодарности и комплимента (15%):** «*Спасибо, было приятно с Вами поработать. До свидания*»; «*Спасибо, до свидания*»; «*Спасибо за сотрудничество, было приятно с Вами работать. Очень жаль, что так произошло*»; «*Хорошо. До свидания! С Вами было очень приятно*

работать»; «Очень жаль, было приятно работать в этой компании».

Таким образом, испытывая скрытый КД, русские участники анкетирования в 69% случаев стараются сохранить отношения, не идут на конфликт.

Стратегия *деструктивного развития диалога* реализуется **тактикой открытого выражения недовольства (31%)**: «Не буду с Вами дружить. Найду себе работу получше. До свидания»; «Я так не думаю»; «До свидания»; «Прошу дать письменное оповещение о предстоящем сокращении»; «К сожалению, я так не думаю. Всего хорошего. До свидания»; «Но почему именно я?»; «Издеваетесь? О дружбе не может быть и речи. Я обращаюсь в суд»; «Ну, и славно, найду себе работу получше».

Тактика открытого выражения недовольства выражается в отказе поддерживать хорошие отношения (*Не буду с Вами дружить. О дружбе не может быть и речи*), угрозе (*Я обращаюсь в суд*), выражении пренебрежения, неблагодарности (*Ну, и славно, найду себе работу получше*), эксплицитной оценке коммуникативного поведения партнера (*Издеваетесь?*), запросе объяснений (*Но почему именно я?*).

### **Результаты анкетирования китайских участников**

В группу стратегии конструктивного развития диалога (55%) входят следующие тактики:

**1. Тактика выражения понимания (10%)**: «Я Вас очень понимаю, спасибо, до свидания»; «Я понял. До свидания».

Китайские респонденты достаточно редко используют **тактику выражения понимания**, при этом они выбирают форму краткого согласия понять ситуацию (*Я Вас очень понимаю. Я понял*). Случаев использования развернутого согласия, выраженного описанием типичного положения дел, не встретилось.

**2. Тактика поддержания отношений (20%)**: «Понятно. Тоже на это надеюсь. До свидания»; «Хотел бы так, если у нас будет возможность»; «Спасибо за предложение. Но это новость для меня очень неожиданна. Конечно,



*и неприятно. Но 5 лет с Вами вместе работали так приятно, я тоже на дружбу надеюсь. До свидания»; «Хорошо, я понимаю, дружба это самая важная. Если все, я пошел».*

Как и русские респонденты, китайские респонденты используют присоединительные частицы для выражения согласия поддерживать отношения (*Тот же на это надеюсь*), однако согласие сохранять дружеские отношения сопровождается у китайцев экспрессивами – социально-психологическими индикаторами эмоционального состояния (Борисова 2005: 159), выражающими сомнение (*Хотел бы так, если у нас будет возможность*) или удивления (*Спасибо за предложение. Но это новость для меня очень неожиданна*).

**3. Тактика выражения эмоций (сожаления, отчаяния) и благодарности (25%):** *«Хорошо, я уважаю ваше решение. Но я хочу еще раз вас поблагодарить за помощь в работе, здесь я получил не только деньги, но и большой опыт. Я верю, что по полученному опыту смогу найти престижную работу. Вам здоровья! До свидания!»; «Спасибо, до свидания»; «Придется искать новую работу (расстроено), а это так сложно»; «Я понимаю. Но почему так поздно мне сообщали об этом? Я пока ничего не готова. Как я буду искать новую работу? Ну ладно! Я здесь работала 5 лет, тоже много получила. Я очень люблю нашу компанию и наших сотрудников. Когда Вам нужно, я вернусь. Спасибо! До свидания!»; «Может быть вы смогли бы предложить мне другую вакансию в вашей компании? Если нет, то я уважаю и принимаю ваше решение. Мне приятно было сотрудничать с вами».*

Китайские респонденты по сравнению с русскими респондентами более развернуто выражают свои эмоции. Так, эмоция отчаяния, реализованная в 3-х высказываниях (*Но почему так поздно мне сообщали об этом? Я пока ничего не готова. Как я буду искать новую работу?*) сменяется согласием с решением (*Ну ладно!*), описанием прошедшего периода работы как положительного (*Я здесь работала 5 лет, тоже много получила. Я очень люблю нашу компанию и наших сотрудников*), выражением готовности продолжить работу в компании (*Когда*

*Вам нужно, я вернусь)* и благодарностью.

Таким образом, китайские респонденты в ситуации увольнения эксплицитно выражают эмоции сожаления, показывая тем самым, что они дорожили работой в компании и готовы вернуться по первому зову.

Стратегия *деструктивного развития диалога* реализуется **тактикой выражения открытого недовольства (45%)**: *«Вам удачи»; «Мне не надо»; «Очень жаль, что так получилось. Спасибо за предложение, но не надо стать друзьями, до свидания и всего хорошего»; «Скажите мне, пожалуйста, почему именно я?»; «Ну что делать? Друзья должны друг друга поддерживать, Вы не думаете? До свидания!»; «Издавайтесь? Это совсем лишние слова, я с Вами не буду друзьями»; «Почему? По договор я меня еще полгода рабочее время. Если Вы хотите прямо сейчас меня уволить, то мы встретимся в суде, так как Вы заранее мне не предупредили»; «Хотел узнать, где я плохо выполнял или что? Вы мной так не довольны. Укажите, пожалуйста, все-таки для дальнейшей работы очень полезно». «Да, к сожалению. Я знаю, у вас в компании сейчас проходит сокращение персонала, но вам надо заранее сообщить мне об этом».*

Как и у русских респондентов, у китайских респондентов тактика открытого выражения недовольства выражается в отказе поддерживать хорошие отношения (*Мне не надо. Спасибо за предложение, но не надо стать друзьями*), угрозе (*Если Вы хотите прямо сейчас меня уволить, то мы встретимся в суде*), запросе объяснений (*почему именно я? где я плохо выполнял или что?*). Китайские респонденты, в отличие от русских, не выражают пренебрежение и неблагодарность, но могут использовать упрек (*Друзья должны друг друга поддерживать, Вы не думаете?*) или саркастические пожелания (*Вам удачи!*).

**Третий вопрос** анкеты был направлен на оценку реакции претендента как уместную или неуместную.

#### **2.4.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения.**

60% китайцев считают реакцию подчиненного на увольнение **неуместной**, так как:

1) это не вежливо, надо вести себя вежливо: *«Хотя его уволили, но был должен вести себя вежливее»; «Если так ответил, невежливый. И в будущем время эта кампания не будет с ним общаться. Он будет терять шанс»; «В Китае наверно никто не так говорит. При такой ситуации обычно говорим всё из вежливости. Ведь иногда еще вернемся на работу в прежнюю компанию.»; «Потому что в работе нельзя так отреагировать, это не вежливо»; «потому что очень резкая реакция»; «В любом случае надо спокойно и вежливо общаться с начальником.»; «Грубо очень. С начальником надо всегда вежливо»; «Хамство, грубо»;*

2) Надо сохранять связь с компанией: *«Надо поддержать связи с начальником. Связи важнее, чем снова поискать новую работу».*

40% китайских респондентов считают реакцию подчиненного **уместной** (*«потому что работник сейчас защищает свое право»; «потому что все-таки не будет работать с этим начальником»*).

В целом, можно сказать, что китайские респонденты считают необходимым вести себя вежливо в ситуации увольнения и поддерживать отношения с начальником.

Среди русских респондентов 31% считают реакцию подчиненного на увольнение **уместной**, так как начальник не соблюдает правила и законы РФ, например: *«так как это не предупредительно со стороны работодателя такое сообщать за день до увольнения. В кодексе РФ: «О прекращении трудового договора в связи с истечением срока его действия работник должен быть предупрежден в письменной форме не менее чем за три календарных дня до увольнения».*

Однако достаточно большое число русских респондентов (69%) считают

реакцию претендента на работу **неуместной**, думают, что

1) это проявляется неуважения к начальнику, например: *«Говорить «Зачем? Мне не надо!» грубо, если тебе говорят такие слова как в диалоге»; «слишком резкая реакция»; «Реакция неуместна, так как в конце диалога отказ руководителя был достаточно вежлив, в ответ на что со стороны сотрудника была проявлена резкость»; «Хамство на работе неуместно в этой ситуации»; «очень грубо. Так как знал, что будет уволен после завершения работы»; «Слишком грубо»; «Руководитель предложил достойную компенсацию, зачем портить отношение грубостью»;*

2) нарушение этики, например: *«Не соответствует этикетной норме»; «Я думаю, это нарушение этики – показывать свои негативные эмоции перед начальством»; «Сотрудник не справился со своими эмоциями, не смысла портить отношения с компанией».*

3) надо оставаться человеком, например: *«Все равно ты проработал какое-то время с этим человеком. В любом случае нужно оставаться человеком»; «Если начальник хороший человек, но вынужден уволить сотрудника, зачем с ним ссориться? Можно остаться друзьями и прийти на другой проект потом, если он появится, а начальник позовет. Все от человека зависит»; «Надо оставаться порядочным человеком в моей ситуации. И быть благодарным за те 5 лет, что работали вместе»; «Подчиненный не должен был разговаривать в таком тоне с начальником, и не только с начальником. Это вариант о не культурности человека».*

4) Сохранение делового стиля общения, например, *«Стоит сохранять деловой стиль общения».*

Таким образом, в ситуации увольнения стратегии реагирования русских и китайских респондентов достаточно схожи. Однако причины такой реакции, по-видимому, имеют разные основания. Китайские респонденты оценивают речевое поведение начальника как лицемерное, а предложение продолжать дружбу – как этикетную формулу. Их вежливое поведение обусловлено традиционными

правилами. Русские же респонденты положительно оценивают вежливое поведение начальника и «формальные» слова о продолжении дружбы воспринимают искренне, что смягчает их реакцию и провоцирует сдержанное этикетное поведение.

#### **2.4.7. Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента.**

В ходе анализа результатов анкетирования оказалось, что у 40% опрошенных китайских участников присутствует четкая корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением. Респонденты, которые дали такие ответы, как *«Вам удачи», «Мне не надо»; «Очень жаль, что так получилось. Спасибо за предложение, но не надо стать друзьями, до свидания и всего хорошего»; «Издеваетесь? О дружбе не может быть и речи»; «Почему? По договор я меня еще полгода рабочее время. Если Вы хотите прямо сейчас меня уволить, то мы встретимся в суде, так как Вы заранее мне не предупреждали»,* считают грубую реакцию подчиненного **уместной** (*«потому что работник сейчас защищает свое право»; «потому что все-таки не будет работать с этим начальником»*).

Можно предположить, что на их речевое поведение оказали влияние опыт работы в межкультурной компании и чужая культура, а также, возможно, возраст опрошенных – такие ответы характерны для респондентов от 20 до 30 лет.

## **2.5. Ситуация неформального общения / Ситуация создания доброжелательной атмосферы.**

### **2.5.1. Характеристика ситуации и жанра общения.**

Жанр общения – фатический диалог.

Место действия – столовая компании.

Руководитель – китаец, 45 лет, живет в России 17 лет; подчиненный – русский, 35 лет, сметчик (далее N.N.).

*Руководитель: – Добрый день, N.N., почему так поздно пришел? На диете сидишь?*

*N.N.: – Нет, просто коплю на Новый год, хочу сделать подарок своей "будущей" жене – китаянке(шутит).*

*Руководитель: – Ага, ты так мало ешь только ради наших китаянок, чтобы они приблизились к тебе и влюбились, да? Ну да, китаянки любят таких мужчин стройных, красивых.*

*N.N.: – Стараюсь (смеется).*

Шутка китайского начальника вызывает ответную шутку русского подчиненного, вызванную защитной реакцией при вторжении начальника в личную сферу.

### **2.5.2. Анкета**

Для того чтобы выявить речевые особенности русско-китайского межкультурного общения в деловой сфере, мы провели анкетирование. В анкету мы включили диалог в столовой компании во время обеда с пропуском реакции на шутку начальника (см. подчеркнутую реплику в приведенном выше диалоге).

В анкету были включены следующие вопросы:

- 1) Как бы Вы отреагировали на шутку начальника в следующей ситуации? Впишите Вашу реакцию.
- 2) Как вы думаете, этот начальник:

А) русский,

Б) китаец.

Почему Вы так думаете?

3) Реальный ответ был таким:

*Руководитель: – Ага, ты так мало ешь только ради наших китаянок, чтобы они приблизились к тебе и влюбились, да? Ну да, китаянки любят таких мужчин стройных, красивых.*

*N.N.: – Стараюсь (смеется).*

Вы считаете, что шутка N.N. (Нет, просто коплю на Новый год, хочу сделать подарок своей "будущей" жене – китаянке):

А) уместна

Б) неуместна.

Если неуместна, то почему?

### **2.5.3. Характеристика участников анкетирования**

Анкетирование проводилось зимой 2012 года в ООО «Шанхайская Строительная Корпорация (Северо-Запад)», которая находится в Санкт-Петербурге.

В анкетировании приняли участие 40 человек (20 китайцев и 20 русских).

#### **Параметры русских опрошенных:**

40% были в возрасте от 20 лет до 30, 30% – от 30 лет до 40, 30% – старше 50 лет.

По своему статусу 65% – специалисты; 30% – менеджеры среднего звена, 5% – менеджеры высшего звена.

По образованию 75% имеют высшее образование, 25% полное среднее.

У 80% есть опыт работы в межкультурной компании. У 20% нет опыта работы в межкультурной компании.

#### **Параметры опрошенных китайцев:**

65% были в возрасте от 20 лет до 30, 20% – от 30 лет до 40, 15% – старше

50 лет.

По своему статусу – 65% специалисты; 30% – менеджеры среднего звена, 5% – менеджеры высшего звена.

У 65% есть опыт работы в межкультурной компании. У 35% нет опыта работы в межкультурной компании.

#### **2.5.4. Причины КД**

Стратегия китайского начальника в данном диалоге обусловлена стремлением создать доброжелательную атмосферу в компании в нерабочее время. Реакция русского подчиненного на стратегию начальника является скрытым коммуникативным дискомфортом.

Диалог был предьявлен без описания национальности начальника и подчиненного в столовой. Одним из вопросов анкеты был вопрос «Определите национальность начальника (русский или китаец?) Как Вы это определили?» Ответ на этот вопрос позволил нам определить, ощущает ли подчиненный «инородность» речевого поведения начальника, что косвенно может свидетельствовать о наличии в этом диалоге КД, обусловленного различиями национальных культур.

#### **Определение национальности начальника**

30% опрошенных **китайцев** без опыта работы в межкультурной компании считают начальника русским по следующим причинам:

- 1) поведение начальника с подчиненным: *китайцы так не шутят; китайские начальники так не шутят;*
- 2) знание пристрастия китаянок: *китаянки любят богатых; китаянки любят хороших мужчин;*
- 3) стереотип восприятия русских: *русские более оптимистичны; если N.N. русский, тогда нормально, если китаец, тогда немного тупой.*

55% опрошенных китайцев с опытом работы в межкультурной компании считают начальника китайцем:

- 1) под влиянием слов начальника: *наши китаянки;*



2) Интуиция: *чувствую*.

15% китайцев с опытом работы в межкультурной компании считают, что начальник может быть как русским, так и китайцем.

Таким образом, можно предположить, что 55% китайцев не будут испытывать КД в этой деловой ситуации.

10% опрошенных **русских** с опытом работы в межкультурной компании считают начальника русским:

1) по содержанию разговора: *так как китайский руководитель не шутит так о китаянках;*

2) по опыту работы: *от китайских руководителей я вообще шуток не слышал.*

90% опрошенных русских (среди них 60% с опытом работы и 30% без опыта работы в межкультурной компании) считают начальника китайцем по следующим причинам:

1) типичная китайская шутка: *опять очень характерная шутка; А вообще шутка типично китайская;*

2) стиль шутки: *потому что русские так не говорят; для русских не очень типично шутить таким образом; русский начальник так не скажет; стиль шутки, русский пошутил бы по-другому;*

3) речь о китаянках: *потому что в разговоре он сказал «наши» китаянки, и говорит о китайских женщинах так, как будто он знает о них намного больше, чем собеседник; шутит по поводу китаянок; говорит о китаянках, как о своих; разговор о китайских девушках; потому что разговор о пристрастиях девушек китаянок; не стесняется шутить на счет китаянок;*

4) типичная шутка о личных отношениях сотрудников: *Начальника на самом деле вовсе не интересует причина позднего прихода сотрудника на обед. Это самое традиционное и простое любопытство, основанное на желании прокомментировать каким-либо образом действие сотрудника. Обеденное время – наиболее подходящий момент. Во-первых, еда часто является предметом*

*обсуждения. Во-вторых, это уместное время для шуток и разговоров на темы, не связанные с работой. Более того, для китайских начальников характерно в шутку обсуждать личные отношения сотрудников; Ну у нас русских такого вопроса начальник не задает;*

5) не соответствует оценке русских мужчин своей внешности: *наши мужчины не на столько самокритичны в плане веса.*

Таким образом, можно предположить, что 90% русских будет испытывать КД в данной деловой ситуации.

Итак, в данном диалоге основными причинами КД в межкультурной деловой коммуникации, на наш взгляд, являются различия в стиле шутки (повод для шутки) начальника в неформальной ситуации, различия картин мира.

### **2.5.5. Стратегии и тактики речевого поведения в ситуации коммуникативного дискомфорта.**

Для того, чтобы выявить типичные тактики речевого поведения в ситуации КД в межнациональном деловом диалоге, мы включили в анкету следующие вопросы: «Продолжите диалог, как бы Вы отреагировали на шутку начальника?»; «Оцените уместность реакции подчиненного».

#### **Реакция подчиненного на шутку начальника в столовой:**

*Руководитель: – (1) Ага, ты так мало ешь только ради наших китаянок, чтобы они приблизились к тебе и влюбились, да? (2) Ну да, китаянки любят таких мужчин стройных, красивых.*

Реплика начальника содержит шутливое предположение (суппозитив) о мотивах поведения собеседника (1), а также описание положения дел (2) (репрезентатив), которое можно понимать и как косвенный комплимент.

#### **Результаты анкетирования китайских респондентов**

90 % китайских респондентов в ситуации шутки начальника в столовой

используют *стратегию конструктивного развития диалога*, применяя или *тактику поддержания шутки* (45%), или *тактику констатации понимания шутки* (10%), или *тактику развития шутки* (35%) т.е. не испытывают коммуникативного дискомфорта.

И только 10% китайских респондентов в ситуации КД использовали *стратегию деструктивного развития диалога*, применяя *тактику противодействия*, т.е. испытывают КД.

В группу реализации **стратегии конструктивного развития диалога** входят следующие тактики:

**1. Тактика поддержания шутки (45%):** *«Да, первый раз слышал, я буду стараться»;* *«я стараюсь»;* *«хорошо, стараюсь»;* *«Спасибо за похвалу»;* *«Наверна, да»;* *«Я стараюсь»;* *«Я стараюсь»;* *«Может быть»;* *«Тогда надо еще стараться»;* 45% опрошенных китайцев реагируют на высказывание (2) – описание положения дел (*Ну да, китаянки любят таких мужчин стройных, красивых*), **поддерживают** шутливую тональность начальника, реагируют шуткой, типичной реакцией китайских респондентов было обещание стараться поддерживать стройную фигуру (*«Да, первый раз слышал, я буду стараться»*) и принятие скрытого комплимента (*«я стараюсь»*).

**2. Некоторые китайские респонденты используют тактику констатации понимания шутки (10%):** (Молча улыбается); *«Хехе. Вы шутили».*

**3. Тактика развития шутки (35%):** *«Да? Тогда не буду кушать этот раз»;* *«Любовь важнее всего на свете»;* *«Я все время считаю, что у меня стройная фигура, но думаю, что китайские девушки более любят мужчин с потенциалом, да? У Вашей жены хороший вкус»;* *«Я не только люблю китаянок, но и самого народа и всех китайцев. Например, в нашей компании, хотя я русский, но с нашими китайскими коллегами очень дружно общаемся»;* *«Тогда я красивее, чем Бекхам»;* *«Да, я тоже люблю китаянок»;* *«Я просто для здоровья, девушки*

обычно на это тоже обращают внимание».

В качестве развития шутки китайские респонденты используют высказывания, описывающие пристрастия китайянок (*китайские девушки более любят мужчин с потенциалом; Я просто для здоровья, девушки обычно на это тоже обращают внимание*); шутливо описывают собственные качества (*Тогда я красивее, чем Бекхам; Я не только люблю китайянок, но и самого народа и всех китайцев*); принимают решение, основанное на описании положения дел (что любят китайянки) (*Да? Тогда не буду кушать этот раз*).

10% китайских респондентов использовали **стратегию деструктивного развития диалога**, реализуя ее **тактикой противодействия**, не поддерживают мнение начальника: *«я не так думаю»; «Это зависит от человека»*.

Использование стратегии деструктивного развития диалога, по нашим наблюдениям, является *открытым проявлением коммуникативного дискомфорта*. Выбор тактики противодействия («Это зависит от человека») может объясняться тем, что данный респондент неправильно определил национальность начальника.

30% опрошенных китайцев ошибочно считают, что начальник русский, у них нет опыта работы в межкультурной компании. Можно предположить, что опыт работы повлиял на их определение национальности начальника. Среди них 17% используют стратегию деструктивного развития диалога, применяя тактику противодействия.

В этой же ситуации **70% русских респондентов** используют стратегию конструктивного развития диалога.

### **Результаты анкетирования русских респондентов**

**Тактика поддержания акции (45%):** *«Ну да»; «Ой, да? Не знал, спасибо за информацию»; «вот я и стараюсь отвечать их стандартам»; «Вот я и должен соответствовать»; «Я знаю...»; «Что только не сделаешь ради женщин»;*

*«Ради китаянки можно и поголодать»;* *«Я стараюсь соответствовать»;* *«Ну, я стараюсь».*

Как и китайские респонденты, русские респонденты реагируют на высказывание (2) – описание положения дел (*Ну да, китаянки любят таких мужчин стройных, красивых*), **поддерживают** шутливую тональность начальника, реагируют высказыванием, связанным причинно-следственными связями с высказыванием начальника: оно вводится частицей *вот и*, указывающей на наступление ожидаемого события (Словарь структурных слов русского языка 1997: 67): *«вот я и стараюсь отвечать их стандартам»;* *«Вот я и должен соответствовать».*

Часть респондентов реагируют на предположение начальника, соглашаясь с его предположением: *«Ну да»;* *«Что только не сделаешь ради женщин»;* *«Ради китаянки можно и поголодать».*

**Тактика развития шутки (25%):** *«Значит, моя девушка – китаянка (невеста) мне не откажет»;* *«Вы меня обнадёжили»;* *«Таких мужчин стройных и красивых любят не только китаянки, но и русские»;* *«Несомненно, и еще им приятно получать подарки»;* *«Они любят спортивных и здоровых».*

В качестве развития шутки русские респонденты используют высказывания – присоединение к мнению и добавление собственного мнения (*«Несомненно, и еще им приятно получать подарки»;* *«Они любят спортивных и здоровых»*); шутливо описывают собственные качества (*«Таких мужчин стройных и красивых любят не только китаянки, но и русские»*); описывают последствия (*«Значит, моя девушка – китаянка (невеста) мне не откажет»;* *«Вы меня обнадёжили»*).

Русские респонденты считают, что шутка создает приятную атмосферу, сокращает дистанцию с начальником, поэтому здесь отсутствует КД, или испытывая КД, они предпочитают отшучиваться.

К деструктивной *стратегии развития диалога (30%)* можно отнести использование **тактики игнорирования шутки (15%)** и **тактику уклонения (15%)**.

**Тактики игнорирования шутки (15%):** «Нет, забочусь о здоровье»; «Нет, просто экономлю». «Да нет, просто в новогодние праздники делать нечего будет. Остается только есть, готовлюсь». В этих высказываниях собеседник отклоняет шутливое предположение начальника о мотивах поступков подчиненного и дает собственную мотивацию поведения.

**Тактику уклонения (15%):** ответы отсутствуют. У 15% русских респондентов ответы отсутствуют, русские респонденты пользуются **тактикой уклонения**. Видимо, они испытывают сильный КД и не знают, как реагировать в этой ситуации.

Несмотря на то что тема шутки затрагивает личную сферу говорящего, большинство русских респондентов поддерживают шутку начальника, что соответствует их стремлению к поддержанию неформальных отношений с начальником. Однако некоторые из этих шуток граничат с сарказмом, на что обратили внимание 5% китайских респондентов, оценивших реальный ответ собеседника как неуместный. Таким образом, проявление сарказма можно считать способом выражения КД.

**Третий вопрос** анкеты был направлен на оценку реакции претендента как уместную или неуместную.

#### **2.5.6. Оценка реакции подчиненного: сравнение с национальной нормой речевого поведения.**

95% китайских респондентов считают реакцию подчиненного **уместной**: потому что в нерабочее время шутить можно с начальником. Но это только уместная шутка.

5% китайцев считают шутливую реакцию претендента на работу **неуместной**, так как: начальник может считать, что подчиненный говорит с ним с сарказмом.

В целом, можно сказать, что китайские респонденты считают, что в деловом общении «в нерабочее время, в нерабочем месте можно шутить с начальником», шутка в нерабочее время, в нерабочем месте создает доброжелательную атмосферу между начальником и подчиненным, сокращает их дистанцию в данной деловой ситуации.

Среди русских респондентов 80% считают реакцию претендента на работу **уместной**, так как шутка происходит в столовой, а не на рабочем месте (*«шутка вполне милая для этой ситуации»*), 20% – считают **неуместной**, так как на работе в международной компании не стоит затрагивать тему личных отношений между людьми этих двух национальностей (*«Неизвестно, что руководство думает относительно таких отношений, или же подобные шутки могут обидеть кого-то»*).

Таким образом, результаты анкетирования свидетельствуют о том, что и русские и китайские респонденты готовы к шутке начальника в неофициальной обстановке (в столовой). Однако 20% русских не готовы затрагивать личные темы в диалоге с начальником. 75% шутливых ответов русских респондентов свидетельствуют скорее о попытке уклониться от личной темы путем ее утрирования – скрытый КД в данной ситуации.

### **2.5.7 Корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением участников эксперимента.**

У 5% опрошенных китайских участников отсутствует корреляция между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением. Типичны такие ответы как *«Я стараюсь»*, это тактика поддержания в данной ситуации. Однако эти же участники эксперимента считают, что шутка подчиненного в столовой с начальником была не уместна. Думают, что так шутить на работе с начальником

неудобно, *«начальник может считать, что подчиненный говорит с ним с сарказмом»*. Очевидно, что у этих участников эксперимента существует разрыв между коммуникативным идеалом и реальным речевым поведением.



## ВЫВОДЫ к ГЛАВЕ 2

Результаты анализа данных проведенного эксперимента отражены в Таблице № 1 «Стратегии и тактики речевого поведения русских и китайских подчиненных в ситуации неконфликтного межкультурного делового диалога», Таблице № 2 «Стратегии и тактики речевого поведения русских и китайских “начальников” в ситуации неконфликтного межкультурного делового диалога», Таблице № 3 «Стратегии и тактики речевого поведения русских и китайских подчиненных в ситуации неконфликтного межкультурного делового диалога», в Таблице №4. «Стратегии речевого поведения русских и китайцев в ситуации конфликтного межкультурного делового диалога» (см.Приложение В).

Результаты анализа проведенного анкетирования показали, что от 85% до 90% испытуемых русских правильно определяют национальную принадлежность начальника, что говорит о существовании представления об идеальном образе начальника в русском языковом сознании. В то время как процент правильно определивших национальную принадлежность начальника китайцев ниже – от 70 до 75 %, что можно объяснить уровнем владения китайцами русским языком (анкетирование проводилось в основном на русском языке). При этом и русские и китайцы руководствуются как представлениями об особенностях национальных (русской и китайской) организационных культур, так и представлениями о национальных особенностях речевого поведения начальников. Особого комментария требует ситуация контроля выполнения задания: 65% китайских респондентов и 58% русских респондентов неправильно определили национальную принадлежность начальника, посчитав его русским. Данный результат связан с тем, что речевое поведение начальника-китайца в этой ситуации во многом отклоняется от коммуникативного идеала речевого поведения начальника и в китайской и в русской культуре и приближается по

многим характеристикам к таким негативным чертам русского речевого поведения, как грубость, открытое проявление негативных эмоций, ты-общение, что объясняется, возможно, индивидуальными чертами речевого поведения и требует дальнейшего изучения.

Вторым выводом нашего исследования является выявление связи между конфликтностью ситуации делового общения в целом и степенью проявления КД (скрытого или открытого) в межкультурном деловом диалоге. Оказалось, что неконфликтные ситуации делового общения, такие как шутка начальника во время интервью при приеме на работу или шутка начальника в неформальной обстановке, даже при оценке речевого поведения начальника как чуждого, не приводят в 70-95% случаев к деструктивному развитию диалога. Испытывая КД, о чем свидетельствует высокий процент оценки реального речевого поведения подчиненного как неуместного (75% китайцев считают шутку подчиненного в ситуации приема на работу неуместной, и 20% русских считают, что отвечать на шутку, затрагивающую личную сферу, шуткой неуместным), подчиненные предпочитают подстраиваться под особенности национального речевого поведения начальника: 30% китайцев отвечают русскому начальнику шуткой и 70% русских отвечают китайскому начальнику шуткой. В этой ситуации можно говорить о проявлении скрытого коммуникативного дискомфорта (использование нетипичной конструктивной тактики речевого поведения).

В то же время неадекватное речевое поведение подчиненного, даже в неконфликтных ситуациях делового общения (напр., постановка новой задачи), вызывает у начальника открытый КД и приводит к выбору деструктивной стратегии развития диалога. Таким образом, статус начальника является определяющим параметром для выбора стиля речевого поведения.

В конфликтных ситуациях делового общения (угроза увольнения, увольнение) процент русских испытуемых, избирающих деструктивную стратегию развития диалога возрастает с 30% до 38%. Таким образом, КД, испытываемый от неадекватного речевого поведения начальника, усиливается

конфликтностью самой ситуации и приводит к проявлению открытого КД. Интересно, что и китайцы, ошибочно считающие начальника русским, также проявляют склонность к выбору деструктивной стратегии речевого общения в 15-20% ответов (ср. 5% деструктивных реакций в неконфликтных ситуациях).

Анализ используемых речевых стратегий и тактик в ситуации КД, вызванного различием национальных культур, свидетельствует о наличии универсальных стратегий и тактик речевого поведения в ситуации межкультурного делового общения между начальником и подчиненным. Национальные особенности речевого поведения проявляются в соотношении выбираемых тактик речевого поведения и их реальном речевом воплощении. Так, например, русские подчиненные, положительно оценивающие неформальные отношения с начальством, поддерживают шутку начальника (даже и неуместную с их точки зрения) в 70% ответов. А китайские подчиненные, придерживающиеся сугубо официальных отношений с начальством, поддерживают шутку начальника в формальной обстановке только в 30 % ответов.

В конфликтных ситуациях общения китайцы чаще выбирают тактику выражения извинения (15 % русских и 30% китайцев), при этом высказывание, содержащее извинения, у китайцев объемнее, что связано с предписанием быть вежливым, сохранять лицо начальника. В то же время русские, использующие деструктивную стратегию диалога, выбирают стратегии разрыва отношений, противодействия, доказательства своей правоты, открытого выражения недовольства, что связан с такими чертами русского речевого поведения как бескомпромиссность, эмоциональность, прямота.

Таким образом, набор тактик внутри универсальных стратегий речевого поведения в ситуации КД в межкультурном деловом общении оказывается в зависимости от национальных особенностей речевого поведения.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования высказанная гипотеза о том, что участники межкультурного делового общения могут испытывать коммуникативный дискомфорт из-за различия культур, определяющих доминантные черты речевого поведения, нашла свое подтверждение. Предположение о том, что в ситуациях КД представители русской и китайской культур будут прибегать к разным стратегиям речевого поведения, подтвердилась частично. Оказалось, что стратегии и тактики речевого поведения в ситуации КД у представителей разных деловых культур вполне соотносимы и носят в целом универсальный характер, что свидетельствует об отсутствии непреодолимых культурных барьеров. Различия же проявляются в соотношении выбираемых тактик речевого поведения и их реальном речевом воплощении. Универсальность и национальная обусловленность речевого поведения – одна из центральных проблем межкультурной прагмалингвистики, которая требует дальнейшего изучения.

Характерно то, что, испытывая коммуникативный дискомфорт, участники межкультурного делового диалога не стремятся проявлять его открыто, используют стратегию приспособления к речевому поведению партнера, что в первую очередь касается речевого поведения подчиненного, за исключением конфликтных ситуаций делового общения, в которых сильно расходятся ожидания участников общения. Таким образом, можно сделать вывод о том, что на степень проявления коммуникативного дискомфорта в ситуации межкультурного делового общения, выражающегося в использовании деструктивной стратегии развития диалога, влияет конфликтность самой ситуации общения, например, ситуация контроля невыполненного задания или ситуация увольнения.

Проведенное исследование позволило выявить некоторые ситуации

делового общения, содержащие опасность возникновения потенциального коммуникативного дискомфорта. К таким ситуациям можно отнести ситуацию постановки новой задачи и ситуацию контроля выполнения работы. Так, в ситуации несвоевременного выполнения работы китайский руководитель ожидает от подчиненного признания вины, а в ситуации постановки новой задачи – понимания без слов (без конкретизации задачи). Русский же подчиненный начинает оправдываться в первой ситуации и требует конкретизации задачи – во второй. Знание о типах деловой культуры и особенностях речевого поведения, обусловленных культурными ценностями, поможет глобальным менеджерам выбрать правильную стратегию речевого поведения.

Необходимость владения кросскультурной компетентностью – одна из основных трудностей, с которой сталкивается глобальный менеджер в культурной среде другого государства. Данное исследование намечает контуры такой кросскультурной компетентности в русско-китайском деловом общении начальника и подчиненного. Какие черты речевого поведения подвергаются ассимилированию, а что остается основой культурно-специфического речевого поведения – вопросы, которые остаются актуальными в современной теории «мультикультурализма», признающего «право на различие» и «культурную равноценность».

Знание чужой культуры, особенностей стратегий и тактик речевого поведения в ситуациях делового общения позволит сотрудникам межкультурных компаний избежать ощущения коммуникативного дискомфорта, так как предсказуемость речевого поведения делового партнера снизит риск возникновения КД-ситуаций.

Современная культура есть результат длительного исторического взаимодействия различных народов, она сложилась в процессе кросскультурной коммуникации. Создание условий для максимальной гармонизации и созидательности этого процесса будет способствовать сохранению культурного многообразия и взаимообогащения в условиях динамично развивающегося мира.

## Список литературы

1. Антонова Ю.Н. Интенция говорящего в аспекте коммуникативно-целевой семантики: Автореф. Дисс. ...канд. Филол. Наук / Ю.Н. Антонова. – Орёл: Орловск. гос. ун-т, 2006. – 21 с.
2. Арутюнова Н.Д. Жанры общения // Арутюнова Н.Д. Язык и мир человека. – М.: Языки русской культуры, 1998. – С. 649-653.
3. Баранов О. С. Идеографический словарь русского языка. – Москва: Издательство ЭТС, 1995. – 820 с
4. Бахтин М.М. Проблема речевых жанров. Из архивных записей к работе « Проблема речевых жанров». Проблема текста // М.М. Бахтин Собр. Соч.: В 5 т. Т. 5. Работы 1940-х – начала 1960-х годов. – М.: Русское слово, 1996. – 436 с.
5. Белунова Н.И. Дружеские письма творческой интеллигенции конца XIX- начала XX в. Жанр и текст письма. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 2000. – 140 с.
6. Болохонцева Н. М. Скрытый коммуникативный дискомфорт как явление диалога: автореф. канд. филол. наук: 10.02.01, 10.02.09 / Н.М. Болохонцева. – Орёл, 2011. – 21 с.
7. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2003. – 895 с.
8. Борисова И.Н. Дискурсивные стратегии в разговорном диалоге// Русская разговорная речь как явление городской культуры. Екатеринбург, 1996. – 21-48.
9. Борисова И.Н. Нарратив как диалогический жанр // Жанры речи. Вып. 3. Саратов, 2002. С. 309-317.
10. Борисова И.Н. Русский разговорный диалог: структура и динамика. – Екатеринбург: изд-во Ур. Ун-та, 2001. – 405 с.
11. Борисова И.Н. Русский разговорный диалог: структура и динамика.

М.: КомКнига, 2005. – 320 с.

**12.** Борисова И.Н., Корх С.С. Прагматический потенциал жанра заговора: цветовой код // Жанры речи. Саратов, 2007. Вып. 5. Жанр и культура.

**13.** Вайсфельд И.В. Коммуникативный диссонанс в медиасфере связей с общественностью: автореф. канд. филол. наук / И.В. Вайсфельд. – М., 2013. – 28 с.

**14.** Вежбицка А. Речевые жанры // Жанры речи. 2. – Саратов: Колледж, 1997. – С. 197.

**15.** Верещагин Е.М., Ройтмар Р., Ройтер Т. Речевые тактики «призыва к откровенности» // Вопросы языкознания, 1992. № 6. – С. 32-45.

**16.** Винокур Т.Г. Говорящий и слушающий: варианты речевого поведения. М.: Издательство ЛКИ, 2007. – 176 с.

**17.** Виногородский Б.Б., Сизов В.С. Менеджмент в китайской традиции: учеб. пособие – М.: Экономистъ, 2007. – 255 с.

**18.** Виханский О.С. Менеджмент. – М.: Гардарики, 2000, – 528 с.

**19.** Владимирова Т.Е. Призванные в общение: Русские в межкультурной коммуникации: М.: КомКнига, 2007. – 304 с.

**20.** Герчикова Н. И. Менеджмент: Учебник. – М. Банки и биржи, ЮНИТИ, 1994. – 685 с.

**21.** Городецкий Б.Ю. От лингвистического языка - к лингвистике общения // Язык и социальное познание. – М.: АН СССР, 1990. С. 39-56.

**22.** Городецкий Б.Ю. Кобозева И.М., Сабурова И.Г. К типологии коммуникативных неудач // Диалоговое взаимодействие и представление знаний. – Новосибирск, 1985. – С. 64-78.

**23.** Грайс Г.П. Логика и речевое общение / Г.П. Грайс // Новое в зарубежной лингвистике. – М.: Прогресс, 1985. Вып. 16: Лингвистическая прагматика. – С. 217-237.

**24.** Григорьев С.И., Растов Ю.Е. Основы современной социологии. Учебное пособие. – Барнаул: Изд-во Алтайского гос. ун-та, 2001.

**25.** Гудков Д.Б. Теория и практика межкультурной коммуникации. – М.:

«Гнозис». – 2003. – 288 с.

**26.** Гудман, Б.А. Идентификация референта и связанные с ней коммуникативные неудачи // Новое в зарубежной лингвистике. - Вып. 24. – М.: Прогресс, 1989. – С. 209-258.

**27.** Гулакова И.И. Коммуникативные стратегии и тактики речевого поведения в конфликтной ситуации общения: автореф. дисс. ...канд. филол. наук / И.И. Гулакова. Орёл: Орловск. гос. ун-т, 2004. – 19 с.

**28.** Гулакова И.И. Коммуникативные стратегии и тактики речевого поведения в конфликтной ситуации общения: дисс. ...канд. филол. наук / И.И. Гулакова. Орёл: Орловск. гос. ун-т, 2004. – 152 с.

**29.** Гулакова И.И. Кооперация и конфликт в коммуникации [Текст]/ И.И. Гулакова // Семантика общения: материалы всероссийской научной конференции. – Орёл: Орловск. гос. ун-т, 2005. – С. 21-24.

**30.** Дейк Т. А. ван. Язык. Познание. Коммуникация. М.: Издательство: БГК им. И. А. Бодуэна де Куртенэ, 2000. – 308 с.

**31.** Дейк 1989: Дейк ван Т.А. Язык. Познание. Коммуникация Текст. – М.: Прогресс, 1989. 312 с.

**32.** Дейк, Кинч: Дейк ван Т.А., Кинч В. Стратегии понимания связного текста Текст. И Новое в зарубежной лингвистике. М.: Прогресс, 1988. – Вып. 23. – С. 153-211.

**33.** Дейк Т. А. ван. Эпизодические модели в обработке дискурса // Язык. Познание. Коммуникация: Сб. работ. — М.: Прогресс, 1989. С. 68-110. Электронный источник: <http://lib.znate.ru/docs/index-268464.html>.

**34.** Демидова М.Б., Современные тактики реализации речевого жанра “ Знакомство”//Языковая структура и социальная среда. – Воронеж.: 2000. С. 21-35.

**35.** Дементьев В.В. Теория речевых жанров. – М.: Знак, 2010. – 600 с.

**36.** Демьянков В.З. Загадки диалогов и культуры понимания / В.З. Демьянков // Текст в публикации. – М.: Институт языкознания АН. СССР, 1991, – С. 109-116.



37. Долинин К.А. Проблема речевых жанров через сорок пять лет после статьи Бахтина // Русистика: лингвистическая парадигма конца XX века: Сб. ст. в честь С.Г. Ильенко. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1998. С. 35-46.
38. Долинин К.А. Речевые жанры как средство организации социального взаимодействия // Жанры речи. 2. – Саратов: Колледж, 1999. С. 7-13.
39. Земская Е.А. Категория вежливости в контексте речевых действий // Логический анализ языка: язык речевых действий. – М.: Наука, 1993. С. 131-136.
40. Зубарева Н.С. Коммуникативная неудача как проявление деструкции педагогического дискурса: автореф. дис...канд. филол. наук. – Челябинск, 2001. – 26 с.
41. Ильенко С.Г. Ориентиры и исходные понятия речевой конфликтологии // Речевая конфликтология: Учеб. пособие/ отв. Ред. М.Я. Дымарский. – СПб.: ЛГПИ им. А.И. Герцена, 2008. – С.: 6 - 16.
42. Иссерс О.С. Коммуникативные стратегии и тактики русской речи – М.: Издательство ЛКИ, 2008. – 284 с.
43. Ермакова О.П. Отражение особенностей речевого поведения пользователей компьютерных сетей в письменной форме компьютерного жаргона // Труды Международного семинара Диалог'2000 по компьютерной лингвистике и ее приложениям. Электронный источник: <http://www.dialog-21.ru/digest/archive/2000/?year=2000&vol=22724&id=6268>
44. Ермакова О.П., Земская Е.А. К построению типологии коммуникативных неудач: (На материале естественного русского диалога) // Русский язык в его функционировании: Коммуникативно-прагматический аспект. – М.: Наука, 1993. С. 30-64.
45. Капшук О.Н. Этика и психология делового общения руководителя и подчиненного – Ростов: Феникс, 2008. – 215 с.
46. Карасик В.И. Язык социального статуса. – М.: Гнозис, 1992. – 330 с.
47. Карасик В.И. Язык социального статуса. – М.: Гнозис, 2002. – 598с.
48. Караулов Ю.Н. Русский язык и языковая личность. – М.: Наука, 1987.

– 261 с.

**49.** Караулов Ю.Н. Предисловие. Русская языковая личность и задачи ее изучения // Язык и личность. – М.: Наука, 1989. – С. 3-8.

**50.** Кашкин В.Б., Трубчаникова М.Е. Гетеростереотип китайцев как источник возможных деструктем в межкультурной коммуникации // Китайская лингвокультура в современном глобальном мире: коллективная монография/ сост. общ.ред. О.А.Леонтович. – Волгоград: Парадигма, 2010. С 262-280.

**51.** Клюев Е.В. Речевая коммуникация. М.: ПРИОР, 1998. 224 с.

**52.** Кобозева И.М. Лингво-прагматический аспект анализа языка СМИ// Язык СМИ как объект междисциплинарного исследования. – М.: Изд-во МГУ, 2001. – С. 100-114. Электронный источник: <http://evartist.narod.ru/text12/08.htm>

**53.** Кожина М.Н. Речевой жанр и речевой акт (некоторые аспекты и проблемы) // Жанры речи. Вып. 2. Саратов: Колледж. 1999. С. 52-61.

**54.** Кошкарлова Н.Н. Фактор непонимания, или почему возникают коммуникативные неудачи // Русская словесность в контексте мировой культуры. Материалы Международной научной конференции РОПРЯЛ. – Нижний Новгород: Изд. Нижегород. ГУ, 2007. – С. 234-238.

**55.** Крылова О.А. Функциональные стили речи. – М.: Рус. Яз. 1998. – 189 с.

**56.** Крысько В.Г. Этническая психология: Учеб. Пособие для студ. Высш. Учеб. Заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2002. – 320 с.

**57.** Кузнецов И.Н. Деловой этикет от «А» до «Я». – М.: Издательство «Альва-Пресс», 2006. – 344 с.

**58.** Культура русской речи и эффективность общения. – М.: Норма, 1996.

**59.** Матвеева Г.Г., Ленец В., Петрова Е.И. Основы прагмалингвистики: Монография. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. – 232 с.

**60.** Кънева Н.К. Интегральный подход к проблеме коммуникативных неудач : автореф. дис. ... канд. филол. наук / Кънева Н.К.; Твер. гос. ун-т. – Тверь, 1999. – 19 с.

61. Кънева Н.К. Коммуникативные неудачи. – 1999. Электронный ресурс: <http://homepages.tversu/~susov/index.html>.
62. Лазуренко Е.Ю. Профессиональное коммуникативное поведение: экспериментальное исследование: авторев. дис. ...канд. филол. наук / Лазуренко Ворон. гос. ун-т. – 2006. – 20 с.
63. Ларина Т.В. Коммуникативные неудачи в русско-английском диалоге // Конфликт в языке и коммуникации. – М.: РГГУ, 2011. – С 366-379.
64. Ларина Т.В. Этнолингвистика в ее коммуникативном аспекте// Известия РАН. Серия Литературы и языка, 2007, Т. 66, № 3. – С.3-17.
65. Леонтович О.А. Введение в межкультурную коммуникацию: Учебное пособие. – М.: Гнозис, 2007. – 368 с.
66. Леонтович О.А. Методы коммуникативных исследований. – М.: Гнозис, 2011. – 224 с.
67. Леонтович О.А. Русские и американцы: парадоксы межкультурного общения: Монография. – М.: Гнозис, 2005. – 352 с.
68. Леонтьев А. А. Психология общения. – 3-е изд. – М.: Смысл, 1999. – 365 с.
69. Макаров М.Л. Основы теории дискурса. – М.: ИТДГК «Гнозис», 2003. – 280 с.
70. Малявин В.В. Китайская цивилизация. М.: изд. Астрель 2002. – 455с.
71. Мартынова Е.М. Типология явлений коммуникативного дискомфорта в ситуациях диалога: Дис. ... канд. филол. Наук: 10.02.01, 10.02.19 / Е.М. Мартынова. Орел, 2000. – 229 с.
72. Маслова В.А. *Nome lingualis*: Монография. – М.: Гнозис, 2007. – 320 с.
73. Матвеева Г.Г., Ленец А. В., Петрова Е.И. Основы прагмалингвистики: Монография. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. – 232 с.
74. Матьяш О.И. Особенности коммуникативных взаимодействий в организационной среде России и США // Организационная коммуникация: материалы первой Международной конференции / Под общ. ред. И.Н. Розиной. –

Ростов-на-Дону: изд-во ИУБиП, 2005. – с.43-62. Электронный источник: [http://russcomm.ru/rca\\_biblio/m/matyash10.shtml](http://russcomm.ru/rca_biblio/m/matyash10.shtml)

**75.** Миляева И.В. Отрицательный директив в коммуникативно-целевом аспекте: автореф. дисс. ...канд. филол. наук / И.В. Миляева. – Орёл: Орловск. гос. ун-т, 2004. – 21 с.

**76.** Минина С.В. Неудачные коммуникативные ситуации, обусловленные нарушением правила релевантности / С.В. Минина // Вопросы филологических наук: журнал / учредитель ООО «Компания Спутник +». – М.: Компания Спутник +, 2005. – № 6(17). – С. 91-94.

**77.** Минина С.В. Примеры использования языковых средств в косвенных речевых акта / С.В. Минина // Регион в условиях перехода к устойчивой модели развития современного российского общества: материалы межрегиональной научно-практической конференции: в 2 ч. – Брянск, 2004. С. 192-196.

**78.** Муравьева Н.В. Речевые механизмы коммуникативных конфликтов: (На материале текстов массовой информ.): Автореф. дис. на соиск. учен. степ. д.филол.н.: Спец. 10.02.01 / Муравьева Н.В.; [Гос. ин-т рус. яз. им. А.С. Пушкина]. – М.: 2002. – 50 с.

**79.** Мясоедов С.П. Основы кросскультурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур: Учебное пособие. – М.: Дело, 2003. – 256 с.

**80.** Остин Дж. Л. Слово как действие // Новое в зарубежной лингвистике. – Вып. 17. Теория речевых актов. – М.: Прогресс, 1986. С.22 - 130.

**81.** Падучева Е.В. Прагматические аспекты связности диалога // Известия АН. СЕРИЯ ЛИТЕРАТУРЫ И ЯЗЫКА. – 1982. – Т. 41. – Вып. 4. – № 4. С. 305-231.

**82.** Пивонова Н.Е. Кросскультурные коммуникации. – М.: Издательство: ИВЭСЭП, 2008. – 64 с.

**83.** Попова Е. А. Коммуникативные аспекты литературного нарратива [Текст ]: Дисс. . докт. филол. наук, Елец, 2002. – 123с.

**84.** Попова Т. И. Диалог с двойным адресатом. [Текст ] // Риторика в современном обществе и образовании: Сборник материалов III-V Международных конференций по риторике. М., 2003. С. 233-241.

**85.** Попова Т. И. Телеинтервью в коммуникативно-прагматическом аспекте. – СПб.: Филологический факультет СПбГУ, 2002. – 220с.

**86.** Потемкин А.А. Коммуникативные неудачи при идентификации референта: автореф. дис. ... канд. филол. наук. – М.: Ин-т рус. яз. им. А.С. Пушкина, 1994. – 23 с.

**87.** Романова Н.П. Деловой этикет на Востоке. Настольная книга бизнесмена: Уч. Пособие. – М.: Восток – Запад, 2005. – 295 с.

**88.** Роченко И. Язык и деловое общение: нормы, риторика, этикет. – М.: Экономическая литература, 2001. – 166 с.

**89.** Румянцева Е.Н. Пример использования регулятивных средств при построении диалогического сценария / Е.Н. Румянцева // Язык и коммуникация: изучение и обучение: сборник статей. – Орёл: Орловский гос. ун-т, 2001. – Вып.8. С. 13-17.

**90.** Румянцева З. П., Саломатин Н. А. и др. Менеджмент организации. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М. 1997. 432 с.

**91.** Седов К.Ф. Психолингвистические аспекты изучения речевых жанров //Жанры речи. Вып. 3. – Саратов: Изд-во Сарат. ун-та, 2002. – С. 40-52.

**92.** Седов К.Ф. Психолингвистический и аспект изучения речевых жанров // Антология речевых жанров: повседневная коммуникация. – М.: Лабиринт, 2007. С 55-61.

**93.** Седов К.Ф. Речевое поведение и типы языковой личности // Культурно-речевая ситуация в современной России. – Екатеринбург: изд-во Урал, ун-та, 2000. С. 298-312.

**94.** Семененко Л.П. Косвенный речевой акт как явление диалога (опыт когнитивного моделирования): автореф. дис. ... канд. филол. наук. – Орёл, 1992. – 21с.

- 95.** Семенов Л. П. Основы лингвистической теории монолога. – М.: МГЛУ, 1996. – 324 с.
- 96.** Серль Дж. Р. Косвенные речевые акты // Новое в зарубежной лингвистике. – Вып. 17: Теория речевых актов. – М.: Прогресс, 1986. С. 195-222.
- 97.** Серль Дж. Р. Что такое речевой акт? // Новое в зарубежной лингвистике. Вып. 17. Теория речевых актов. – М.: Прогресс, 1986. С. 152-169.
- 98.** Словарь структурных слов русского языка/ В.В. Морковкин, Н.М. Луцкая, Г.Ф. Богачев и др. – М.: Лазурь, 1997. – 420 с.
- 99.** Словарь терминов межкультурной коммуникации / И.Н. Жукова, М.Г. Лебедько, З.Г. Прошина, Н.Г. Юзефович. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. – 632 с.
- 100.** Смирнова М.Н. Коммуникативные неудачи в неофициальном диалоге (На материале английского языка): Дис. ... канд. филол. наук: 10.02.04. – Москва: 2003. – 165 с.
- 101.** Спешнев Н. А. Китайцы: особенности национальной психологии. – СПб.: КАРО, 2011. – 336 с.
- 102.** Стернин И.А. Введение в речевое воздействие. – Воронеж: Истоки, 2001. – 252 с.
- 103.** Стернин И.А., Прохоров Ю.Е. Русские: коммуникативное поведение. – 3-е изд., испр. – М.: Наука, 2007. – 328 с.
- 104.** Стернин И.А., Прохоров Ю.Е. Русское коммуникативное поведение. – М.: Наука, Флинта, 2002. – 277 с.
- 105.** Сусов И.П. Коммуникативно-прагматическая лингвистика и ее единицы // Прагматика и семантика синтаксических единиц. Калинин: Изд-во Калинин. ун-та, 1984. С 3-12.
- 106.** Тамерьян Т.Ю. Культурные различия как причина коммуникативных неудач// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2010, № 4 (2), с. 739–741.
- 107.** Тарасов Е.Ф. Проблемы теории речевого общения: Автореф. дис. ... дра филол. наук /РАН: Ин-т языкознания. М., 1992. – 25 с.

- 108.** Теплякова Е. К. Коммуникативные неудачи при реализации речевых актов побуждения в диалогическом дискурсе (на материале современного немецкого языка): автореф. дис. ... канд. филол. наук. – Тамбов, 1998. – 17 с.
- 109.** Уфимцева Н. В. Русский национальный характер: XX век миф или реальность // Проблемы этносемантики. – М.: ИНИОН РАН, 1998. С. 86-121.
- 110.** Успенский Б.А. Ego Loguens: Язык и коммуникативное пространство. – М.: Российск. гос. гуманит. ун-т, 2007. – 320 с.
- 111.** Федосюк М.Ю. Нерешенные вопросы теории речевых жанров // Вопросы языкознания, 1997. № 5. С. 102-120.
- 112.** Формановская Н.И. Вы сказали: “Здравствуйте!”. – М.: Знание, 1989. – 156 с.
- 113.** Формановская Н.И. Речевое взаимодействие: коммуникация и прагматика. – М.: ИКАР, 2007. – С. 52-65; С. 352-364.
- 114.** Формановская Н.И. Речевое общение: коммуникативно-прагматический подход. – М.: Русский язык, 2002. – 216 с.
- 115.** Формановская Н.И. Русский речевой этикет: Лингвистический и методический аспекты. Изд. 4-е. – М.: Издательство ЛКИ, 2008. – 160 с.
- 116.** Формановская Н. И. Употребление русского речевого этикета. – 2-е изд. – М.: Рус. яз., 1984. – 193 с.
- 117.** Хань Т. Диалог культур: невербальные средства в межкультурном общении // Созвучие творчества Абая и Пушкина: Сб. материалов международной научно-практической конференции. – Семипалатинск, 2006. – С. 386–390.
- 118.** Хань Т. Обучение русской деловой корреспонденции для китайских студентов // Обучение иностранных языков. – Сиань, 2001. – С. 35–38
- 119.** Хань Т. Особенности коммуникативного поведения китайцев в сфере делового общения // Русский язык за рубежом. – 2010. – № 6. – С. 65–67
- 120.** Шатилов А.С. Современное деловое устное общение: лингвистический анализ// Мир русского слова. – 2000. – №3. С.70-73.
- 121.** Шеина И.М. Особенности деловой переписки на русском, английском

и японском языках в условиях межкультурной коммуникации // Вестник Московского государственного областного университета. – М.: 2011. – С. 62-68.

**122.** Шелестюк Е.В. Опыт прагмалингвистического анализа коммуникативной неудачи в коммуникативном акте-диалоге в Интернете // Актуальные проблемы современного научного знания: материалы III междунар. науч. конф. Ч. I./ под общ. ред. Н.А. Стадульской. Пятигорский: ПГЛУиздат, 2010. С. 359-366.

**123.** Шерстяных И.В. Теория речевых жанров: лекционно-практический курс для магистрантов / И.В. Шерстяных. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2013. – 546 с.

**124.** Ыйм Х.Я. Прагматика речевого общения // Теория и модели знаний: Труды по искусственному интеллекту. Тарту, 1985. С. 196-200.

**125.** Якубинский Л.П. О диалогической речи // Л.П. Якубинский. Избранные работы. Язык и его функционирование. – М.: Наука, 1986. С. 17-58.

**126.** Coulthard M. An Introduction to Discourse Analysis. – London, 1977.

**127.** Edmondson W. Spoken Discourse: A model for Analysis – London, 1981.

**128.** Hofstede G. Cultures Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. Seconded. – Shanghai: Shanghai Foreign Language Education Press, 2008.

**129.** Hofstede, G. H. (2001). Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

**130.** Owen M. Apologies and Remedial Interchanges: A Study of language Use in Social Interaction. – New York; Amsterdam, 1983.

**131.** 柯君. 你是最棒的说服者. – 北京: 新世界出版社, 2008. – 308页.

**132.** 杨俊杰. 你的礼仪价值百万 – 成都.: 时代出版社, 2010. – 121页.



## Приложение А Текстотека

### Жанр «контроль выполнения работы»

Время действия: 28.03.2012, место действия: в компании «В». Участники действия: заместитель Генерального директора А, русский сотрудник Б, технадзор объекта 39-а, ему 32 года.

Статус участников: Б – подчиненный, А – начальник.

Ситуация диалога: контроль выполнения задания

*Б: – Здравствуйте, господин А. Вы меня звали?*

*А: – Да. Б, в общем я хотел узнать информацию о демонтаже забора на южной части объекта 39-а. Я слышал, что недавно была проверка от GASH, нас будут штрафовать. Это правда?*

*Б: – Да нет, просто дали предупреждение. Это не из-за забора, а грязи. Допустим, если мы не уберем мусоры до забора, тогда штраф будет. Я 24 октября поеду в GASA, узнаю подробную информацию и Вам скажу.*

*А: – Хорошо. Самое главное, штрафа не будет.*

*Б: – Конечно, я понял.*

Время действия: 02.10.2012г

Место действия: в кабинете переводчиков компании.

Участники действия: начальник объекта «Н»(в диалоге А), ему 40 лет, русский сотрудник, прораб объекта «Н», ему 48 лет, (в диалоге Б).

Статус участников: А – начальник, Б – подчиненный.

Ситуация диалога: контроль выполнения работы.

*А: – Б, я хотел узнать, когда будем получить протоколы измерения исследования воздуха в закрытых помещениях «Н»? Скоро будет сдача квартир.*

*Б: – Я утром по этому вопросу звонила врачу СЭЗ, она мне говорит, что это среднесуточные замеры, поэтому протоколы готовы обычно в течение 30 дней.*

*А: – Б, ты еще раз с ней поговори, уговори ее, может быть она нам даст эти протоколы, если мы напишем заявление о том, что впереди идет сдача квартала, нам срочно нужно эти протоколы для получения разрешения ввода в эксплуатацию.*

*Б: – Думаю, что она не согласится, но я попробую. Если она откажется, тогда я с Берушкиным поговорю.*

*А: Хорошо. Жду от тебя приятную информацию.*

*Б: Будем надеяться.*

Время действия: 29.03.2012, место действия: в компании «В». Участники действия: директор, китаец, (в диалоге – А), русский сотрудник (в диалоге Б), механик объекта «Н», ему 45 лет.

Статус участников: Б – подчиненный, А – начальник.

Ситуация диалога: контроль выполнения работ

*А: – Б, почему до сих пор компания «Л» нам еще не дают акт технического освидетельствования по канализации? Как мне объяснить?*

*Б: – Ну...Я не однократно торопил их, постоянно звоню генеральному директору этой компании, они обещают, до конца этого месяца нам передадут.*

*А: – Обещают? Они все время обещают, сначала говорили, что 15-ого марта, потом 20-ого, теперь в конце этого месяца. Они просто обманывают, а ты им доверяешь. Я всегда говорю, чтобы ты позвал их сюда ко мне на встречу, где они?*

*Б: – Тогда я еще раз позвоню, позову к Вам на встречу. Я понимаю, если мы не получим во время акт, то будет срыв срока сдачи квартала «Н». Это очень важно.*

*А: – Все знаешь, тогда иди поторопить их, потом приходи докладывать.*

Время действия: 11.01.2011

Место действия: китайская компания «Д»

Участники действия: гендиректор компания «Д» – далее А, заместитель генерального директора по управлению ресторанами ( в диалоге – Б)

Статус участников: А – начальник, Б. – подчиненный.

Ситуация диалога: отчет о выполнении работы

В кабинете директора, Б сама пришла докладывать о выполнении задания..

*Б: – Господин А, Вас с праздниками. ( С Новым Годом и с Рождеством).*

*А: – Спасибо, и тебя тоже.*

*Б: – Господин А, я по поводу кассы, мы же ещё третью кассу нашли, в офисе была третья касса вместе с кассой....этого...Золотой Залив, Юго-запад, бывший, там нашли третью кассу, которая раньше стояла в Пулково, в Пулково 3.*

*А: – Ого, молодцы.*

*Б: – Единственное, что там нет никаких журналов.*

*А: – Ага.*

*Б: – Но Штрихону сказали, что всё снимут, снимут с учёта и поставят. Я завтра к ним поеду.*

*А: – Хорошо.*

*Б: – Все кассы привезу, всё. Вот, они единственное, что говорят, чтобы всё ускорить, чтобы быстро, лучше наличкой. Но они всё отчётность дадут.*

*А: – Хорошо, хорошо.*

*Б: – Вы мне когда деньги? Я просто с утра в СЭС поеду.*

*А: – А своё мы перечислили?*

*Б: – Нет.*

*А: – Лена ещё не перечислили? Значит, сколько надо тебе?( Пошёл открыть сейф взять деньги)*

*Б: – По десять тысяч по кассу.*

*А: – Три, да?*

*Б: – Три, да.*

*А: – Пусть тут заявку перечёркивать.*

*Б: – Вычеркнуть заявку написать, что наличка, да?*

*А: – Да, да. Сейчас я тебе дам.*

*Б: – Я с утра поеду в СЭС ?? района, им бы тоже хотелось бы кое-что  
....карточки.*

*А: М..( внимательно считает деньги)*

*Б: – Написать там наличкой?*

*А: – Наличкой не надо.*

*Б: – Просто, да?*

*А: – М..( согласна). Просто у неё..*

*Б: – Хорошо.*

Время действия: 03.04.2012г. Место действия: китайская компания «Д».  
Участники действия: гендиректор (в диалоге А), китаец, ему 45 лет;  
администратор ресторана «У», 30 лет, русская, (в диалоге Б).

Статус участников: А – начальник, Б. – подчиненный.

Цель разговора: контроль выполнения работ

*Б: – Здравствуйте, А.*

*А: – Здравствуйте.*

*Б: – Вам какое блюдо? Чай как обычно Пуэр?*

*А: – Мне баклажан и куриное сердце, чай Пуэр. (Чень идет к раздаче, смотрит блюда).*

*Б: – Хорошо. Принесем, Вы присаживайте, пожалуйста.*

*А: – Угу.*

*Б: – Блюда Вам принес официант. Приятного аппетита.*

*А: – Спасибо. (Начал кушать)*

*Через пять минут.*

*А: – Сегодня баклажан пересольный, скажите повару, следующий раз обращай внимание.*

*Б: – Хорошо, я передам.*

*А: – Вы должны активно общаться с клиентами, а не там сидеть, курить, болтать с официантами. Я сегодня предупредил.*

*Б: – Поняла...(лицо не довольное)*

*А: – Пустые тарелки вовремя убирать, завтра в 10:00 тут с Вами совещание будет.*

*Б: – Хорошо.*

### **Жанр «получение денег у директора»**

Время действия: 21.11.2011г; место действия: китайская компания «Д»; участники действия: генеральный директор (в диалоге А), китаец, в России уже 17 лет, открыл свой бизнес, 45 лет; начальник юридического отдела, 28 лет, русская (в диалоге Б).

Статус участников: А – начальник, Б – подчиненный.

Ситуация диалога: получение денег у директора

*А: Да, да. (Кто-то стучит в дверь)*

*Б: Здравствуйте, господин А.*

*А: Проходи, проходи. ( в это время звучит телефон А, и он отвечает, Б положила какой-то документ на стол, А посмотрел и говори л), сорок, да?*

*Б: Да.*

*А: Угу ( Считает деньги)*

*Б: Записываем сорок,.....всё, спасибо. Я как документы....информацию всё получу, я тогда всё Вам расскажу.*

*А: Хорошо. Молодец. ( Б уходит из кабинета А)*

## **Жанр «просьба об отпуске»**

Время действия: 03.07.2012г

Место действия: в кабинете переводчиков компании «В».

Участники действия: начальник объекта «Н», ему 40 лет (в диалоге А), русский сотрудник, прораб объекта «Н», ему 48 лет (в диалоге Б).

Статус участников: А – начальник, Б – подчиненный.

Цель разговора: просьба об отпуске.

*Б: – Здравствуйте, господин А. У меня к Вам просьба.*

*А: – Какая? Расскажи, пожалуйста.*

*Б: – Я сейчас планирую взять летний отпуск. Моя жена с родителями хотят ходить в путевку. Если можно, я бы хотел с 09 июля по 23 июля взять очередной отпуск.*

*А: – Так много дней отпуск ты возьмешь? А твои работы кто будет заканчивать?*

*Б: – Для путевки на самом деле 2 недели вообще не хватит, но я знаю, что у нас еще много строительных работ надо завершить, я свои работы до отпуска все закончу, во время отпуска если какие работы еще появятся, то Никита все отвечает. Я с ним уже договорились.*

*А: – Слава, давай так. Ты пока напиши отчет, подробно расскажи о невыполненных работах. И конечно, еще заявление напиши.*

*Б: – Хорошо. Спасибо.*



### **Жанр «уточнение информации»**

Время действия: 21.11.2011.

Место действия: Китайская компания «Д».

Участники действия: руководитель отдела продаж по недвижимости(в диалоге – А), работает в этой компании 6 лет; заместитель генерального директора по строительству, уже работает в этой компании 11 лет, он китаец, 39 лет (в диалоге Б).

Статус участников: А – начальник, Б – подчиненный.

Цель разговора: уточнение информации.

( А и Б вместе работают в китайской компании «Д» уже 6 лет, они не только коллеги по работе, но и хорошие друзья в жизни)

*А: Ну!*

*Б: Потом вечером я сел. Как и весь день.*

*А: Двигайся. Слушай, туда, вот туда.*

*Б: Свою работу выполнил, понимаешь?*

*А: Ага.*

*Б: Ну, так и сегодня идёт вариант, и вообще.*

*А: Так вечером Вы свою работу делали что? И она тебя ругала за то, что ты занимаешься работой? (смех)*

*Б: Не, она имела в виду, что днем я не, ну у себя много работы, а я ещё помогаю постороннему.*

*А: Другьям всегда надо помогать.*

*Б: Не, ну. Такие другья, просто, ну, мне неудобно отказываться, понимаешь? В таком дело.*

*А: Слушай, вчера тебе чего-нибудь говорили, что вчера случилось с Сергеем?*

*Б: Не, ну встреча, я знаю, а его ведь лишь ничего сегодня не было.*

*А: Сейчас он мне звонил, мы так вроде бы с ним обсудили несколько моментов, я должна там с ним поговорить по поводу всех оплат. Если он согласится, тогда, тогда вперёд.*

*Б: Хорошо, да, когда начинается строительство?*

*А: Строительство уже начато, единственное, что сейчас он получает разрешение, он уже всё подготовил документы, сейчас вот разрешение получает.*

*Б: Оформляет.*

*А: Да.*

*Б: А там что начали, там начали лес рубить, да?*

*А: Нет, там они уже насыпную территорию сделали, там, где будут стоять многоэтажные строения, коммуникации они уже там провели как только разрешение, они начинают строительство. Только ещё не подобрана компания подрадика.*

*Б: Ещё проекта нет? Согласованного?*

*А: Проект уже есть.*

*Б: Есть.*

*А: Проект уже есть.*

*Б: подписанный?*

*А: Подписывать нужно документы, нету генподряда.*

*Б: А, генподряда ещё нет?*

*А: Он там свои условия ставит.*

*Б: Ага.*

*А: То есть генподряд ещё не выбрали.*

*Б: Может и мы будем генподрядом?*

*А: Мы вчера встречались как раз по этой теме. Он мне сегодня звонил, я о чём говорю я, хочу с ним обсудить вместе.*

**Жанр «забота о коллеге»**

Время действия: 10.02.2012г

Место действия: в компании «В»

Участники действия: технический директор (в диалоге А), русский, 60 лет, работает в компании «В» 5 лет, переводчик компании (далее Б), китаянка, 25 лет.

Статус участников: А – начальник, Б– подчиненный.

Цель разговора: установка контакта, забота о коллеге.

*А – Привет.*

*В – Здравствуйте.*

*А – Тебе холодно?*

*В – Да, сегодня мне кажется, холоднее, чем раньше.*

*А – Через месяц будет тепло( хохочет).*

*В – Через месяц???? Я хочу именно сейчас, через минуту.*

*А – Уже скоро))))*

*В – Не знаю, вы кто обидел дедушку-солнце, так холодно.*

*А – Ахаха, Дед Мороз.*

## Приложение Б. Материалы анкетирования

### Ответы русских респондентов

#### I. Жанр: постановка задачи

1. Условия такие же, как у нас есть. (ж, 20-30 лет, с опытом в межкультурной компании, высшее образование, менеджер среднего звена).
2. Условия стандартные, оплата каждую неделю. (м, 30-40 лет, с опытом в межкультурной компании, высшее образование, менеджер среднего звена).
3. Позвони администратору и узнай...(ж, старше 50 лет, специалист, с опытом работы в межкультурной компании, высшее образование).
4. Это мы обсудим с каждым кандидатом в отдельности (м, 30-40 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, менеджер среднего звена)
5. Возраст с 18-до 33 лет и выглядит нормально (М, 20-30 лет , полное среднее, с опытом работы в межкультурной компании, специалист)
6. Какие есть (м, 20-30 лет, высшее образование, специалист, 1-2 года опыт работы в межкультурной компании)
7. Условия прежние, надеюсь, что новому администратору Вы их сообщите и наши требования к кандидатам тоже (м, 40-50 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, менеджер высшего звена)
8. Ты сам подумай! Возраст, рост.....(ж, 20-30 лет, высшее образование, специалист, с опытом работы в межкультурной компании)
9. Ненормированный рабочий день, з.п. чем меньше, тем лучше (ж, 20-30 лет, специалист, 20-30 лет, с опытом работы в межкультурной компании)
10. Особых условий нет, узнай контактный телефон (ж, 20-30 лет, высшее образование, специалист, с опытом работы в межкультурной компании)

11. Условия как обычно. Контактный телефон им напишешь? (м, 20-30 лет, высшее образование, специалист, без опыта работы в межкультурной компании)

12. Полный социальный пакет, бесплатное питание (ж, 20-30 лет, менеджер среднего звена, высшее образование, 2 года опыт работы в межкультурной компании)

13. Обсудите это с администратором. Если что-то неясно, тогда можете вместе обратиться ко мне. Оставьте свой телефон для связи (ж, 20-30 лет, специалист, высшее образование, 6 лет опыт работы в межкультурной компании)

14. Смена 12 часов, оклад 22000, питание (м, 20-30 лет, специалист, высшее образование, без опыта в межкультурной компании)

15. Условия как у нас и есть (ж, 20-30 лет, специалист, высшее образование, без опыта работы в межкультурной компании)

16. Пусть основные требования N.N. сам скажет. Ему с ними работать, а не мне. Если будут вопросы, то пусть он с вами или со мной их обговорит до начала проведения собеседований (ж, 30-40 лет, менеджер среднего звена, высшее образование, 4 года опыт работы в межкультурной компании)

17. Опыт работы (ж, 40-50 лет, специалист, высшее образование, 1-2 года опыт работы в межкультурной компании)

18. Как обычно (м, 30-40 лет, высшее образование, специалист, без опыта работы в межкультурной компании)

19. Условия такие же, как и на твоём прежнем рабочем месте (ж, 40-50 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, специалист).

20. Профессиолизм, рост, внешние данные (ж, старше 50 лет, среднее, 6 лет опыт работы в межкультурной компании, специалист)

**II. Этот начальник? Почему так считаете? А) рус Б) кит.**

1. Б) Китайский тон

2. Б) Говорит с речевыми ошибками.

3. А) Не знаю, как себя вести в данной ситуации начальник китаец.
4. Б). по постановке вопросов.
5. А) Русские начальники как бы ведет себя не так серьезно, как китайские
6. Б) Потому что из его слов я ничего не понял, стало быть, китаец. Хотя и русские так могут.
7. Б) Стилистика ответов и вопросов – странная, не по-русски.  
Противоречие и неясность целей самого начальника, русский сказал бы «набор» вместо «все».
8. Б) Бывает такой начальник, который наследовал имущество у его отца.
9. Б) По диалогу.
10. Б) Потому как начальник неполно описывает задачу своему сотруднику.
11. Б) Не всегда было понятно, что именно хочет сказать начальник. Хотя я не могу утверждать это с полной уверенностью: контекстуально-обусловленная речь русского тоже может быть не вполне понятной.
12. Б) По манере разговора.
13. Б) Русский начальник уделит бы больше внимание юридической стороне вопроса, так как речь не только о местных, но и о приезжих работниках.
14. А) Речь непринуждённая, рваные фразы, очень много сокращений.
15. Б) По тону разговора.
16. А) и Б). Это может быть и русский, и китаец. Судя по диалогу, ресторан невысокого уровня. Отдела кадров в компании нет.
17. Б) Если есть опыт работы, легче работать.
18. Б) Говорит не конкретно.
19. Б) Не выдает всю информацию сразу.
20. А) потому что не дает четких указаний.

III. Как Вы думаете, начальник ответил: А) с терпением Б) без

## терпения

1. А). Он говорит с раздумьем.
2. Б). Начальник не выдает всю информацию сразу, приходится переспрашивать.
3. Б). Задание не конкретное.
4. А). Четкая спокойная позиция.
5. Б) У меня осталось не очень хорошее впечатление от него, и это привлекло к тому, что мне не нравится работать у него.
6. А) Я не понял его слов, видимо, с терпением.
7. А) Терпеливо, как это только может быть в ситуации, когда оба персонажа – китайцы, разговаривающие на русском, где-нибудь в России
8. А) В принципе должно слушаться начальника.
9. Б) По манере ответов чувствуется, что нервно отвечает и злится, что его не понимают сразу
10. Б) Такие фразы, как, например, «Условие такое у нас, просто так и скажи» отражают некое нетерпение.
11. Б) Начальник не ответил развернуто на поставленный вопрос (что значит «условия – процентное отношение?»), перенаправил подчинённого к другому лицу, возложив на него ответственность за принятие кадровых решений.
12. Б) Неконкретно сформулирован ответ. Сказано много, но не по делу.
13. Б) Директор на ходу решает, кто будет проводить собеседование и какие должны быть условия найма. Он не дает четких указаний. Задача звучит корректно только в том случае, если офис-менеджер регулярно занимается такой работой и знает стандартные условия и требования компании.
14. Б) Говорит обрывками. Строй речи очень рваный.
15. Б) Чувствую
16. Б) Он не продумал процедуру приема на работу, но все рано пытается поскорее инициировать процесс. Скорее всего, что все делается в спешке или же ему это дело кажется второстепенным. Более того, начальник явно раздражен, что

пугает офис-менеджера. Раздражение может быть как ситуативным, т.е. вызванным ситуацией, сложившейся на тот момент, так и перманентным как особенность его стиля работы.

17. А) Подробные инструкции.
18. Б) Я считаю, что начальник говорит много и не по существу вопроса.
19. А) Отвечает подробно, но не конкретно.
20. Б) Торопится побыстрее избавиться от этой проблемы.

**IV. Все ли Вам понятно в задании начальника? А) все понятно Б) Нет, информации не хватает. Если бы Вы были на месте подчиненного, какие вопросы Вы бы задали?**

1. А) Какой возраст? М или Ж? Какая зарплата?
2. А)
3. Б). с опытом работы или нет?
4. А). Сколько человек нужен набирать?
5. Б) Рост ,опыт работы и оплата?
6. Б)
7. Б) Сколько людей набирать ? Непонятен вопрос подчиненного
8. Б) Ничего не сказал конкретно! Возраст, рост и другие.
9. А)
10. Б) Всё же уточнить, куда именно отправлять на собеседование.
11. Б) Какую сумму будущей зарплаты называть, приглашая кандидата на собеседование? А что делать со старыми официантами? Вы представите меня N. N.?
12. Б) Желательно какого пола, возраста и с каким опытом подбирать официантов? Обязательна ли прописка? Можно ли брать студентов? Работа долгосрочная или сезонная?
13. Б) Сколько надо набрать официантов? Мужчин или женщин? Какой уровень заработной платы? С испытательным сроком или без? Какой требуется опыт работы?



14. А) Нужен опыт работы или нет?

15. Б) Начальник почти ничего не сказал. Какой возраст? Сколько официантов надо набирать?

16. Б) Это, конечно, зависит от того, принята ли в компании стандартная процедура приема на работу. Если такой нет, то необходимо в деталях обсудить условия приема на работу и требования к кандидатам.

17. А) Опыт работы нужен?

18. Б) Место работы, время работы, оплата труда.

19. А) Уточнила бы режим работы и заработную плату.

20. Б) Возраст

**V. Как Вы думаете, подчиненный по национальности: А) Русский (ая) Б) китаец (нка)**

1. А). Китайцы набирают на работу русский персонал.

2. А). Спрашивает логично и конкретно.

3. А). Стандартное поведение

4. А) Задает много вопросов, не понимает.

5. Б) Может быть у китайцев характер мягче, чем у русских.

6. А) Потому что она задала вопрос «русские»? Ну, или не знаю почему.

7. Б) Вопрос (1), (2) – неуместны, Предложение (3) – непонятно из контекста, что за тел? Чей ?

8. А) Он (Она) может понимать такой русский язык

9. А) Задает правильные вопросы.

10. А) Так как подчинённый много переспрашивает, что возможно в случае общения не на родном языке.

11. А) Подчинённый говорит мало, поэтому сложно решить. Но общий ход его мыслей более простой и ясный: видно, что ему не приходится отвлекать свои мыслительные ресурсы на пользование иностранным языком, то есть русский для него, скорее всего, родной.

12. А) В задании написано, что в диалоге принимают участие русские и китайские сотрудники. Так как подчиненная говорит по-русски лучше, то, вероятнее, она русская, а начальник китаец.

13. А) Задачу по найму российских сотрудников на работу должны поручить российскому сотруднику. Это будет легче и быстрее.

14. Б) Краткие реплики. Построение фраз не вполне типично для носителей русского языка.

15. А) Задает правильные вопросы.

16. А) Задачу по поиску кандидатов логичнее дать российскому сотруднику.

17. Б)

18. А) Спрашивает четко.

19. А) Спрашивает четко, по существу дела.

20. Б) Не задает дополнительных вопросов для уточнения задания.

VI. **Как Вы думаете, подчиненный ведет себя:** А) уместно Б) неуместно

1. А и Б, не понимает с полуслова.

2. А) Задает вопрос по существу разговора, просит уточнения.

3. А) Не задает лишних вопросов.

4. А) Не понимает, интересуется.

5. Б) Я считаю, что данный начальник не уважает подчиненных.

6. А) Не увидел ничего не уместного, возможно, потому что я вообще не понял диалог.

7. А) Но вопросы лучше задавать правильные и правильно. Вполне нормальные вопросы, но некоторые вопросы глупые, или слишком фамильярные

8. А) В наше время большинство так ведет себя, как человек в тексте.

9. А) Задает конкретные вопросы, чтобы потом возникало меньше претензий к его работе

10. А) Потому как подчинённый придерживается обычной формы ответа-переспроса, что является уместным в ведении диалога с начальником.

11. А) Подчинённый не спрашивает лишнего, не спорит, его вопросы короткие и ясные.

12. А) Подчиненная выясняет всю необходимую ей для работы информацию в подробностях корректно и вежливо.

13. А) Нанимать сотрудников – это задача отдела кадров, а не офис-менеджера. Более того, в данной ситуации офис-менеджер не работает непосредственно в ресторане, поэтому не обязан знать все тонкости. Администратор – новый сотрудник в компании, поэтому тоже может чего-то не знать. Офис-менеджер пытается получить от директора четкие указания, чтобы правильно выполнить задачу совместно с администратором.

14. А) Задаёт вопросы по существу. Уточняет информацию.

15. А) Вполне уместно. Уточняет нужную информацию.

16. А) Офис-менеджер пытается получить более четкие указания, но очевидно, что она боится вспыльчивости начальника.

17. А) Не задает лишних вопросов.

18. А) Ничего неуместного в вопросах не нахожу.

19. А) Вежливо общается с потенциальным работодателем.

20. А) Ему дают возможность проявить себя.

#### **Ответы от китайцев**

#### **VII. Ситуация: постановка задачи**

21. Ну как раньше, возраст с 20-до 30 лет и зарплата не больше 30000 р. (м, 20-30 лет, с опытом в межкультурной компании, среднее образование, специалист).

22. Какие же такие (м, 20-30 лет, с опытом в межкультурной компании, высшее образование, специалист).

23. Позвони туда и спрашивай (м, 30-40 лет, специалист, без опыта работы в межкультурной компании, высшее образование).

24. Возраст между 23-35 , имеется опыт официанта, рост выше 168см . (ж, 20-30 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, специалист)

25. Возраст с 18-до 30 лет и выглядит красиво (ж, 20-30 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, менеджер среднего звена)

26. Стабильная зарплата, гибкая графика, бесплатное питание, о конкретных информациях можно узнать у администратора(м, 20-30 лет, высшее образование, специалист, 1-2 года опыт работы в межкультурной компании)

27. Условия прежние, надеюсь, что Вы сами сможете разобраться (м, 30-40 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, менеджер среднего звена)

28. Работает с 11:00-23:30, один день выходной, зарплата не больше 25000 р (ж, 20-30 лет, высшее образование, специалист, с опытом работы в межкультурной компании)

29. Условия узнай у администратора(ж, 20-30 лет, менеджер среднего звена, 20-30 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании)

30. Возраст с 18-30, рост выше 165см, и т.д. (ж, 20-30 лет, высшее образование, специалист, с опытом работы в межкультурной компании)

31. Условия как обычно. Но самое главное, что любит активно общаться с клиентами (ж, 20-30 лет, высшее образование, специалист, с опытом работы в межкультурной компании)

32. Внешние данные приличные, высшее образование, зарплата 30000р (м, 20-30 лет, специалист, высшее образование, 1 год опыт работы в межкультурной компании)

33. Сначала пусть они сами скажут, какие условия их устраивают? (ж, 20-30 лет, специалист, высшее образование, 3 года опыт работы в межкультурной компании)

34. Опыт работы самое важное, внешность красивая (м, 20-30 лет, специалист, высшее образование, с опытом в межкультурной компании)

35. Условия как условия, позвони N.N. и всё будет ясно. (ж, 20-30 лет, специалист, высшее образование, 1 год опыта работы в межкультурной компании)

36. Рост не ниже 165 см, фигура стройная. У нас условия такие, как прежде, 2 месяца испытательный срок, в это время зарплата 25000 р, после испытательного срока зарплата будет повышаться (ж, 40-50 лет, менеджер среднего звена, высшее образование, 3 года опыт работы в межкультурной компании)

37. Как обычно, ты хорошо знаешь (ж, 30-40 лет, специалист, высшее образование, 3 года опыт работы в межкультурной компании)

38. Вы сами обсудите с официантами, не надо у меня спрашивать (ж, 20-30 лет, высшее образование, специалист, без опыта работы в межкультурной компании)

39. Рост, внешность, характер (ж, 20-30 лет, высшее образование, с опытом работы в межкультурной компании, специалист).

40. Поговори с новым администратором N.N. (ж, 40-50 лет, высшее образование, 5 лет опыт работы в межкультурной компании, менеджер среднего звена)

### **VIII. Этот начальник? Почему так считаете? А) рус Б) кит.**

21. А) Обычно в Китае начальник не тратит свои деньги зря, у них много требований.

22. А) и Б) Типичный характер у начальника, наверное, такое поведение не зависит от национальности. Хотя он-китаец, причина которой является неуважением к своему подчиненному.

23. А) Только требуются русские.

24. А) Если бы в Китае было собеседование, обычно бы было официальнее. И у начальников будет побольше требований к приглашаемому на работу.

25. Б) Говорит по-русски с ошибками.
26. Б) Речевой этикет, повторение слова: например «Сиди» и «Да»
27. Б) Типичное китайское мышление.
28. Б) Он использовал только короткие предложения.
29. Б) Китаец часто занят, нету времени с сотрудником говорить.
30. Б) Обычно в Китае начальник верит своему подчиненному, которого он назначает.

31. Б) Совсем не понимаю, что начальник хотел сказать.
32. Б) Типичное китайское выражение «сиди, сиди».
33. Б) По ошибкам в речи
34. Б) Он не терпимо разговаривает с подчиненным, обычно китайский начальник присущ такому характеру.

35. Б) Потому что начальник компании заставит менеджера найти офицентов снова, и указал что обязательно русские, по-моему, раньше менеджер нашёл офицентов китайцев. Если начальник сам русский, то ему не нужно подчеркнуть- русских.

36. Б) Не дает четкую информацию.
37. Б) «Сиди, сиди», китайское речевое поведение.
38. А) Просто такое чувство.
39. Б) Типичное китайское выражение «Сиди сиди»
40. Б) китайский тон очевидно.

**IX. Как Вы думаете, начальник ответил: А) с терпением Б) без терпения**

21. Б). Не могу терпеть его отношения к подчиненному.
22. Б). Если бы начальник торопился, он бы отправил своего подчиненного куда-нибудь подальше
23. Б) условия, условия пусть создаст, пусть будет. Отсюда может увидеть.
24. Б) С его слов я узнала, что он не ответственный. Такой начальник мне

не нравится.

25. Б) По его тону разговора.

26. Б) Он не дал ответ на конкретные условия и повторяет часто слово, видимо, он торопится куда-то.

27. Б) Сразу видно по его словам.

28. Б) Он не прямо ответил и объяснил какие условия.

29. Б) Нету времени поговорить.

30. Б) Если я бы была на месте принимаемого на работу, я бы хотела выбрать отличного начальника, которого уважаю.

31. Б) Условие такое у нас, просто так и скажи. Это предложение показало, что начальник с нетерпением ответил.

32. Б) Предложения не полные.

33. Б) По его тону разговора. Нетерпимый.

34. Б) По его словам очевидно.

35. Б) Начальник не сказал менеджеру какие условия ему нужны. Видно, что начальник компании недоволен.

36. Б) по их диалогу

37. Б) По тону.

38. Б) По диалогу.

39. Б) Начальник не хочет ответить.

40. Б) «просто так и скажи» выражено нетерпимо

**Х. Все ли Вам понятно в задании начальника? А) все понятно Б) Нет, информации не хватает. Если бы Вы были на месте подчиненного, какие вопросы Вы бы задали?**

21. Б) Какие требования к возрасту, росту и опыту работы.

22. А) Зарплата будет какая?

23. А) Такие же

24. Б) А зарплата?

25. А) А режим работы? Премия будет?

26. А) Сколько официантов? Какой пол?
27. А) А питание? Зарплата? Режим работы?
28. А) Сколько человек нам нужно принимать? Лучше девушки или мальчики?
29. А) Зарплата, отпуск какой.
30. Б) Какой статус и какая зарплата ей (ему) предоставлены у нас?
31. Б) Сколько человек нужно?
32. Б) где будет собеседование?
33. А) Испытательный срок будет? И сколько времени продолжается?
34. А) Полный режим работы или совмесный режим работы?
35. Б) Я не задаю никакие элементарные вопросы, только уточню когда нужно закончить эту задачу.
36. Б) Режим работы, зарплата, премия, отпуск.
37. А) опыт работы, место работы.
38. А) зарплата.
39. Б) Возраст, рост, место проживания.
40. А) Сколько официантов набирать?

**XI. Как Вы думаете, подчиненный по национальности: А) Русский (ая) Б) китаец (нка)**

21. Б). Потому что в Китае трудно найти работу, та ей нравится. Она не хочет столкноваться с начальником.
22. Б) Он сильно боится перед своим шефом
23. А) Слишком много нелогические вопросы сдавал (а)
24. А) Этот подчиненный может терпеть такого начальника.
25. А) Все время спрашивает, уточняет, типично для русских.
26. А) С испугом она смотрит на начальника.
27. А) Все время уточняет информацию, все время спрашивает.
28. Б) Не знаю, я китайка, если я бы на месте подчиненных, я бы так сделала.



- 29. Б) Интуиция
- 30. А) Много спрашивает.
- 31. А) Она хорошо говорит по-русский.
- 32. А) Он может понять
- 33. А) и Б) трудно определить
- 34. А) Четко говорит по-русски, логично.
- 35. А) Потому что подчиненный задал несколько вопросов о работе, это

не значит он ничего не понимает, он только хотел сделать всё как в следует, и эти особенности соответствуют с русским характером.

36. А) Так как типично для русских, всегда уточняет информацию, избегает неопределенность.

- 37. А) Спрашивает четко, хорошо говорит по-русски.
- 38. А) Говорит четко, ясно.
- 39. А) Много вопросов.
- 40. Б) Держит дистанцию с начальником.

**ХII. Как Вы думаете, подчиненный ведет себя:** А) уместно Б) неуместно

21. А) по моему личному мнению должны уважать начальника, особенно прямого начальника.

22. Не знаю, каждый за себя, пусть будет так.

23. Б) Если А уместна, то на собеседование должен к А

24. Б) Я считаю, что начальник должен уважать его подчиненных. Между всеми взаимопонимание и взаимоуважение необходимы быть также, как между начальниками и подчиненными.

25. Б) Слишком много вопросов.

26. Б) С испугом, то значит там она делает что-то, который не надо делать на работе. И отвечает на собеседнику не с уважением.

27. Б) Все-таки надо самому подумать, ты же работаешь в ресторане, разве условия набора официантов не знаешь? Еще надо спрашивать? Если бы я

начальник, я бы думал, что ты вообще не справишься своей работой. Ничего не знаешь.

28. А) Он(Она) задавал(ла) вопросы, которые не понимает.

29. Б) Интуиция

30. А) Это же начальник! Во всем мире подчиненные должны слушаться начальника!

31. А) Она способна понять, что говорил начальник, и быстро реагировала.

32. А) Информацию уточняет для того, чтобы не было замечаний от начальника.

33. Б) Не прилично, задает много вопросов.

34. Б) Не соответствует деловому стилю речевого поведения китайцев.

35. Б) С моей точки зрения, начальник компании обычно требует точности и уместности от подчинённых, он не любит объяснять всё. Этот менеджер задал много вопросов начальнику, хотя эти вопросы он сам должен узнать.

36. А) Понять задачу, вполне нормально.

37. Б) Подчиненный должен показать свое достоинство, умеет понять мысль своего начальника, а не все время спрашивает.

38. Б) Много лишних слов.

39. Б) Китайский начальник не любит много вопросов.

40. Б) Не нравится такой подчиненный. Не способен к работе.

## Приложение В. Таблицы

Таблица № 1 . Стратегии и тактики речевого поведения русских и китайских подчиненных в ситуации неконфликтного межкультурного делового диалога

Речевой жанр	Респонденты	Стратегия конструктивного развития диалога			Стратегия деструктивного развития диалога		Оценка реакции		
			Тактика игнорирования шуток	Тактика поддержания шуток	Тактика Регулятивная			уместна	неум.
Прием на работу Начальник - русский	русские	100%	60%	35%	5%	0%		55%	45%
	китайцы	95%	65%	30%		5%	Тактика противодействия 5%	25%	75%

Таблица № 2 . Стратегии и тактики речевого поведения русских и китайских «начальников» в ситуации неконфликтного межкультурного делового диалога

Речевой жанр	Респонденты	Стратегия конструктивного развития диалога		Стратегия деструктивного развития диалога		Оценка реакции нач.	
			Тактика объяснения		Тактика противодействия	Терпел.	Без терп.
Постановка задачи	русские	70%	70%	30%	30%	35%	65%
Начальник-китаец	китайцы	65%	65%	35%	35%	0%	100%

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Таблица № 3 . Стратегии и тактики речевого поведения русских и китайских подчиненных в ситуации неконфликтного межкультурного делового диалога

Речевой жанр	Респонденты	Стратегия конструктивного развития диалога				Стратегия деструктивного развития диалога			Оценка реакции	
									уместна	неум.
Неформальное общение Начальник - китаец	русские	70%	Тактика констатации понимания шуток --	Тактика поддержания шуток 45%	Тактика развития шуток 25%	30%	Тактика игнорирования шуток 15%	Тактика уклонения 15%	80%	20%
	китайцы	90%	10%	45%	35%	10%	Тактика противодействия 10%		95%	5%

Таблица №4. Стратегии речевого поведения русских и китайцев в ситуации конфликтного межкультурного делового диалога

Речевой жанр	Респонденты	Стратегия конструктивного развития диалога				Стратегия деструктивного развития диалога					Оценка реакции			
		Умест.	Неум.	Ум. и неум.	Умест.	Неум.	Ум. и неум.	Умест.	Неум.	Ум. и неум.	Умест.	Неум.	Ум. и неум.	
Контроль выполнения работы РП - претензия	русские	62%	Тактика объяснения 23%	Т.извинения и объяснения 31%	Т.обещания 8%	38%	Т. Противодействия 8%	Т. обмана 11%	Т. Выражения недов. 19%		54%	42%	4%	
	китайцы	80%	25%	50% +5%(молчание)	-	20%	5%	-	15%		65%	35%		
РП- угроза увольнения начальника-китаец	русские	80%	Т.выражения согласия и понимания 30%	Т. выражения извинения и обещания 15%	Т.Выражения согласия и обещания 35%	20%	Т. Разрыва отн. 8%	Т. обмана 4%	Т. Дистанцирования 4%	Т. Выражения недов. 4%	54%	42%	4%	
	китайцы	85%	30%	5%	50%	15%	Т. Противодействия 15%				65%	35%		
Увольнение Начальник-китаец	русские	69%	Т.понимания 19%	Т. Поддержания отн. 23%	Т. Выр. Сожаления и благ. 12%	Т. Выражения благ. И комплимента 15%	31%	Т. Открытого выражения недовольства 31%				31%	69%	
	китайцы	55%	10%	20%	25%	--	45%	Т. Открытого выражения недовольства 45%				40%	60%	