



ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

**Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева**

# **ДЕЛОВЫЕ И МЕЖКУЛЬТУРНЫЕ КОММУНИКАЦИИ**

**УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ  
ДЛЯ АКАДЕМИЧЕСКОГО БАКАЛАВРИАТА**

*Рекомендовано Учебно–методическим отделом высшего образования в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям*

**Книга доступна в электронной библиотечной системе  
[biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)**

**Москва ■ Юрайт ■ 2015**

УДК 316.77(075.8)

ББК 88.53я73

T19

**Авторы:**

**Таратухина Юлия Валерьевна** — кандидат филологических наук, доцент кафедры инноваций и бизнеса в сфере информационных технологий факультета бизнес-информатики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»;

**Авдеева Зинаида Константиновна** — кандидат технических наук, доцент кафедры инноваций и бизнеса в сфере информационных технологий факультета бизнес-информатики Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики», старший научный сотрудник отделения энергетики, машиностроения, механики и процессов управления Института проблем управления им. В. А. Трапезникова Российской академии наук.

**Рецензенты:**

**Горелова Г. В.** — доктор технических наук, профессор кафедры государственного и муниципального права и управления факультета управления в экономических и социальных системах Южного Федерального университета;

**Старцев А. Ф.** — доктор исторических наук, исполняющий обязанности заведующего отделом этнографии, этнологии и антропологии Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока Дальневосточного отделения Российской академии наук.

**Таратухина, Ю. В.**

T19

Деловые и межкультурные коммуникации : учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Таратухина, З. К. Авдеева. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 324 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.

ISBN 978-5-9916-5340-4

Предлагаемый учебник содержит информацию о различных аспектах деловой и межкультурной коммуникации. В учебнике рассмотрены виды и формы деловой коммуникации, систематизированы и изложены основные составляющие общения. Отдельная глава посвящена личной эффективности и развитию творческого мышления. Особое внимание уделено деловой коммуникации в контексте межкультурного взаимодействия, специфике делового общения в информационном обществе. Учебник содержит практические задания для закрепления теоретического материала.

Учебник соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и методическим требованиям, предъявляемым к учебным изданиям.

*Для преподавателей и студентов уровня бакалавриата и магистратуры, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям.*

УДК 316.77(075.8)

ББК 88.53я73

ISBN 978-5-9916-5340-4

© Таратухина Ю. В., Авдеева З. К., 2014

© ООО «Издательство Юрайт», 2015

# Оглавление

<b>Введение.....</b>	<b>6</b>
<b>Глава 1. Деловая коммуникация. Понятие и сущность.</b>	
<b>Виды и формы.....</b>	<b>10</b>
1.1. Понятие деловой коммуникации.....	10
1.2. Виды коммуникативных барьеров .....	14
1.3. Вербальный и невербальный аспекты делового дискурса.....	14
1.4. Деловая коммуникация как знаковая система культуры.....	15
1.5. Деловая коммуникация в контексте целевой ситуации .....	16
1.5.1. О проблемном подходе к пониманию целевой ситуации коммуникации.....	25
1.5.2. Цели и целевая ситуация .....	28
<i>Проверочные вопросы и задания</i> .....	30
<i>Рекомендуемая литература</i> .....	31
<b>Глава 2. Личная эффективность как основа коммуникативной компетентности. «Правополушарный» и «левополушарный» подходы к общению и деятельности .....</b>	<b>32</b>
2.1. Теория эмоционального интеллекта .....	33
2.1.1. Модели эмоционального интеллекта .....	35
2.2. Рациональность и творчество: средства повышения личной эффективности.....	37
2.3. Когнитивные искажения как препятствия для эффективного мышления.....	42
2.3.1. Когнитивный диссонанс.....	43
2.3.2. Ментальные ловушки.....	49
2.4. Развитие креативности.....	51
2.5. Различные технологии тайм-менеджмента.....	62
2.6. Механизм целеполагания как индивидуальный стратегический выбор.....	69
2.7. Методы структуризации и представления (визуализации) знаний о целевой ситуации в деловой коммуникации .....	78
<i>Проверочные вопросы и задания</i> .....	100
<i>Рекомендуемая литература</i> .....	101
<b>Глава 3. Коммуникативная компетентность в деловой коммуникации .....</b>	<b>102</b>
3.1. Психологическое типирование. Основные концепции .....	102

3.2. Значение невербальных параметров в коммуникации .....	109
3.3. Гендерные тенденции в общении.....	111
3.4. Манипуляции в общении. Причины, виды и формы манипуляций.....	113
3.5. Методы НЛП и транзактного анализа.....	117
3.5.1. Нейролингвистическое программирование.....	117
3.5.2. Использование методологии транзакционного анализа Э. Берна в деловом общении и манипулятивных воздействиях.....	125
3.6. Вербальная агрессия, моббинг, троллинг как формы агрессивного поведения .....	139
3.7. Техника «я-сообщений», энкодинг как способы противостояния манипуляциям .....	142
<i>Проверочные вопросы и задания</i> .....	144
<i>Рекомендуемая литература</i> .....	145

## **Глава 4. Деловая коммуникация в контексте**

<b>корпоративной культуры.....</b>	<b>146</b>
4.1. Корпоративная культура: генезис и функции.....	147
4.2. Стили лидерства в разных корпоративных культурах .....	149
4.3. Деловой этикет и его значение в деловой коммуникации. Виды и формы этикета .....	152
4.3.1. Принципы составления делового гардероба. Дресс-код....	159
4.4. Деловая риторика.....	161
4.5. Деловая коммуникация в ситуации со многими заинтересованными сторонами .....	172
4.5.1. Круг заинтересованных сторон (stakeholders circle): понятие и принципы построения.....	176
4.5.2. Планирование коммуникации .....	182
4.5.3. Конфликты и принципы конфликтного анализа в ситуациях с многими участниками (по Т. Таран) .....	185
4.5.4. Организация переговоров.....	190
<i>Проверочные вопросы и задания</i> .....	192
<i>Рекомендуемая литература</i> .....	193

## **Глава 5. Межкультурные различия в деловой коммуникации ...**

<b>194</b>	<b>194</b>
5.1. Межкультурная дифференциация: когнитивные константы и культурологические модели .....	194
5.2. Способы принятия решений в разных культурах.....	204
5.3. Дискурсивные модели в разных культурах .....	212
5.4. Взаимосвязь национальной ментальности и корпоративной культуры.....	213
5.4.1. Взаимосвязь национальной ментальности и некоторых особенностей корпоративной культуры в разных странах .....	216
5.5. Невербальная семиотика и ее значение в деловой и межкультурной коммуникации.....	228

5.6. Некоторые аспекты гастрономического этикета и этикета дарения в разных культурах.....	234
<i>Проверочные вопросы и задания</i> .....	239
<i>Рекомендуемая литература</i> .....	239
<b>Глава 6. Деловая коммуникация в информационном обществе.....</b>	<b>241</b>
6.1. Изменение коммуникативных моделей в информационном обществе .....	241
6.1.1. Некоторые особенности генезиса электронного делового дискурса (на примере американской и японской культур).....	248
6.2. Виды и жанры коммуникации в информационном обществе.....	251
6.2.1. Профессиональные сетевые сообщества .....	252
6.2.2. Деловая коммуникация в блогах.....	257
6.3. Интерфейс как коммуникативный канал в информационном обществе.....	259
6.4. Особенности деловой коммуникации в сетях мобильной связи.....	267
6.5. Особенности консультирования в Интернете .....	267
6.5.1. Специфика виртуальной команды .....	268
6.6. Специфика электронных переговоров.....	272
6.7. Деловая коммуникация в агентных и человеко-агентных системах.....	274
<i>Проверочные вопросы и задания</i> .....	276
<i>Рекомендуемая литература</i> .....	277
<b>Заключение .....</b>	<b>278</b>
<b>Практикум .....</b>	<b>279</b>
Примерные практические задания к семинарским занятиям.....	279
Задания по темам .....	293
Ответы на задания .....	313

## Введение

Данный учебник задуман авторами как попытка синтеза некоторых существующих подходов к осмыслению процесса деловых и межкультурных коммуникаций.

По сути, успешность жизнедеятельности субъекта или организации напрямую зависит от умения выстраивать эффективные коммуникации. Предлагаемый авторами учебник состоит из шести глав, описывающих многогранную проблематику делового общения.

*Первая глава* посвящена понятию и сущности, видам и формам деловой коммуникации. В ней содержатся теоретические понятия, опираясь на которые авторы излагали материал в последующих главах.

*Вторая глава* посвящена актуальной в настоящее время тенденции повышения личной эффективности субъекта. Личная эффективность понимается как комплексное образование, складывающееся из эффективного мышления, позитивного мировосприятия и продуктивного планирования времени и деятельности. В данном контексте рассматриваются «правополушарный» и «левополушарный» подходы к общению и деятельности, различные методы развития мышления, повышения его эффективности, такие как рефрейминг, интеллект-карты, метод Э. де Боно, мозговой штурм и т.д. Также в данной главе содержится материал, касающийся моделей представления знаний, таких как семантические сети, ментальные карты, когнитивные карты, диаграммы обратных связей, и других схемных методов, используемых для фиксации индивидуальных и групповых знаний. Далее рассматривается использование информационных технологий и методов структуризации знаний, особенности работы с экспертными знаниями для анализа ситуации. Отчасти затрагиваются когнитивные искажения и когнитивные ошибки при принятии решений в сложных ситуациях (на основе работы психолога Д. Деннера). Помимо всего прочего, рассматривается теория эмоционального интеллекта и ее значение для эффективного роста и развития личности. Также во второй главе приведены наиболее известные методики эффективного планирования времени.

*В третьей главе* рассматривается совокупность параметров, позволяющих достичь уровня коммуникативной компетентно-

сти. Здесь рассказывается о значении невербальных параметров в коммуникации, гендерных тенденциях в общении, приводятся сведения о психологическом типировании. Большая часть главы посвящена проблематике манипуляций в деловом общении и способам противостояния им. В этом ключе рассматриваются методы нейролингвистического программирования и транзактного анализа. Часть главы посвящена методам анализа конфликтов в бизнес-ситуациях со многими интересами.

*Четвертая глава* посвящена деловой коммуникации в контексте корпоративной культуры, в частности, статусу деловой этики и деловой риторики. Кроме традиционных тем, касающихся видов и форм этикета, принципов составления делового гардероба, основных постулатов деловой риторики: особенностей проведения эффективных презентаций, переговоров, собеседований, совещаний, деловой переписки и др., в учебнике рассмотрены методы подготовки совещаний с многими активными субъектами (выработка приоритетов в целях, формирование бюджетов и т.п.), особенности анализа позиций субъектов и специфика процесса согласования интересов.

*В пятой главе* описаны и систематизированы различные аспекты, касающиеся межкультурной деловой коммуникации. Данная глава содержит материал об основных межкультурных различиях в деловой коммуникации. Рассматриваются классификации культур, когнитивные константы, дискурсивные и поведенческие модели, модели работы с информацией, принятия решений и командной работы в разных культурных группах. Также присутствует информация о специфике национальных корпоративных культур, национальном гастрономическом этикете, этикете дарения и т.д., что является очень важным в процессе выстраивания эффективных деловых коммуникаций в международном контексте.

*В шестой главе* рассматриваются трансформации коммуникативных моделей в информационном обществе. Сначала авторы кратко описывают основные постулаты информационного общества, продекларированные известными учеными Э. Тоффлером, Д. Бэллом, М. Кастельсом. Отмечается, что в информационном обществе, помимо возрастания роли технологий и интеллектуального знания, экспоненциального роста информации, во многом существенно меняется общий характер коммуникации. Сеть Интернет способствует появлению новых дискурсов, новых жанров и форм коммуникации и репрезентации субъектов, таких как блоги, социальные сети, мобильные приложения и т.д. Формирование и распространение информации становится менее регламентированным и строится по другим законам: часто преобладает метод открытого контента, когда информация идет «ото всех ко всем» и контент формируется самими пользователями. Безусловно,

данный технологический прорыв дает возможность существенно повысить эффективность работы субъектов и организаций.

В конце каждой главы представлена рекомендуемая литература и вопросы для самостоятельного контроля качества усвоения учебного материала. В приложении приводятся примеры заданий для семинарских занятий: деловые игры, тесты, упражнения на отработку различных коммуникативных навыков.

В результате изучения данного курса студент должен:

**знать**

- основные понятия и предмет деловой коммуникации в современных условиях: виды и формы деловой коммуникации; модель коммуникации; понятие коммуникативного канала и пространства; вербальную и невербальную стороны коммуникации;

- о личной эффективности при коммуникации: понятие; виды коммуникативных барьеров; когнитивные особенности субъекта в контексте коммуникации; когнитивные искажения (когнитивный диссонанс, когнитивные ошибки, ментальные ловушки);

- целевую ситуацию коммуникации: понятие проблемной ситуации; цели и целеполагания; основные модели представления знаний о ситуациях и принципы структуризации знаний на основе этих моделей;

- основные методы повышения личной эффективности: развитие креативного нестандартного мышления; основные инструменты планирования времени; причины, виды и формы манипулятивного поведения;

- теоретические основы конфликтологии и принципы анализа конфликтных ситуаций;

- понятие корпоративной культуры, виды корпоративных культур;

- стили лидерства в контексте корпоративной культуры;

- основы делового этикета, виды и формы;

- принципы деловой риторики;

- принципы подготовки целостного представления о предмете переговоров в виде качественных моделей, сценарного планирования переговоров (или стратегических совещаний), модерирования переговоров (и совещаний);

- общетеоретические основы межкультурной дифференциации;

- понятие информационного общества; специфику коммуникативных моделей в информационном обществе; современные информационные системы, поддерживающие экспертную деятельность;

**уметь**

- ставить цели в зависимости от контекста коммуникации и выбирать адекватные средства их достижения;

- определять виды и формы деловой коммуникации;

- определять виды коммуникативных барьеров;

- применять методы нестандартного подхода к решению задач на практике;
- работать с когнитивными искажениями;
- идентифицировать типовые когнитивные ошибки;
- определять тип проблемной ситуации;
- определять свой психотип, а также психотип собеседника;
- противостоять манипулятивному воздействию;
- определять причины конфликтов и выбирать адекватные способы их устранения;
- адекватно выстраивать коммуникацию согласно правилам делового этики и деловой риторики;
- идентифицировать стили лидерства;
- разделять формальную и неформальную коммуникацию в корпоративной культуре;
- планировать коммуникацию с учетом интересов многих участников;
- определять и анализировать основные культурно-коммуникативные особенности коммуникантов — представителей других культур;
- выстраивать коммуникативную стратегию в блогах, профессиональных сетевых сообществах;
- строить модель заинтересованных лиц в целевой ситуации коммуникации;

#### ***владеть***

- адекватными коммуникативными техниками и способами понимания ситуации и ее анализа для эффективного достижения цели;
- теоретической информацией о видах и формах деловой коммуникации, видах коммуникативных барьеров;
- некоторыми методами структуризации знаний о ситуации;
- некоторыми методами постановки целей и планирования времени;
- набором практических техник, позволяющих повысить эффективность коммуникативного процесса;
- навыками подготовки эффективных презентации, совещаний, собеседования, деловой переписки;
- навыками анализа ситуаций с многими интересами для подготовки переговоров;
- навыками модерирования совещаний на основе сценарного планирования и анализа развития ситуаций;
- различными техниками выстраивания коммуникации в межкультурной деловой среде;
- правилами этикета; навыками модерирования коммуникации в профессиональных сетевых сообществах; навыками выстраивания работы виртуальной команды.

# Глава 1

## ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ.

### ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ. ВИДЫ И ФОРМЫ

---

В результате изучения материала данной главы студент должен:

**знать**

- понятие деловой коммуникации;
- общие теоретические основы коммуникативного процесса;
- виды и формы деловой коммуникации;
- виды коммуникативных барьеров;
- о невербальной стороне процесса коммуникации;

**уметь**

- определять виды и формы деловой коммуникации;
- определять виды коммуникативных барьеров;

**владеть**

- теоретической информацией о видах и формах деловой коммуникации, видах коммуникативных барьеров.
- 

#### 1.1. Понятие деловой коммуникации

В настоящее время в науках гуманитарного цикла существует большое количество определений понятия «коммуникация». В контексте данного учебника мы предполагаем использовать нижеследующее определение.

**Коммуникация** (от лат. *communicatio*, сообщение) — специфический акт обмена информацией, процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания.

С точки зрения социальной психологии, коммуникация — это процесс передачи информации от отправителя к получателю. Цель отправителя заключается в том, чтобы оказать на получателя то или иное воздействие, передавая определенное сообщение. Получателю для понимания информации необходимо раскодировать (декодировать) сообщение. Таким образом, полный единичный цикл коммуникации состоит из поочередных ходов партнеров.

**Деловая коммуникация** — это процесс взаимодействия, направленный на оптимизацию того или иного вида предметной деятельности: производственной, научной и т.п. В деловой коммуникации

партнер по общению всегда выступает как личность, значимая для другого.

Основными задачами деловой коммуникации могут быть продуктивное сотрудничество, стремление к сближению целей, улучшение партнерских отношений.

Деловая коммуникация предполагает реализацию следующих условий:

- 1) обязательность контактов всех участников общения независимо от их симпатий и антипатий;
- 2) предметно-целевое содержание коммуникации;
- 3) соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия;
- 4) взаимозависимость всех участников деловой коммуникации в достижении конечного результата;
- 5) коммуникативный контроль участников взаимодействия, в том числе высокий (игра, манипулирование, камуфляж).

Деловая коммуникация реализуется в трех основных коммуникативных формах: монологической, диалогической и полилогической.

*В монологической форме* коммуникации преобладают коммуникативные действия: высказывания личности как субъекта — организатора процесса слушания у других субъектов — участников общения.

*В диалогической форме* коммуникации субъекты взаимодействуют и, как правило, взаимно активны;

*В полилогической форме* коммуникации имеет место многостороннее общение, которое, чаще всего, носит характер своеобразной борьбы за овладение коммуникативной инициативой и связано со стремлением к максимально эффективной ее реализации.

То есть, по сути, коммуникация может носить внутриличностный характер («внутренний диалог») и межличностный характер («личность — личность»; «личность — группа»; межгрупповая коммуникация; все вышеперечисленное в рамках разных культурных групп).

Общезвестно, что **деловая коммуникация** представляет собой сложный и многогранный процесс, имеющий объективные и субъективные стороны и характеризующийся различными *вербальными* и *невербальными* параметрами. От обычной коммуникации деловая отличается, в первую очередь, четкой детерминированностью и регламентацией, поскольку направлена на решение определенной задачи. Данная регламентация осуществляется с помощью *деловой этики, деловой риторики*, некоторых стандартов *корпоративной культуры* и т.д. Все эти, а также некоторые другие сферы деловой коммуникации будут рассмотрены в данном учебнике.

Существует мнение, что в межличностном общении невербальная коммуникация передает 65% всей информации. При выра-

жении отношения телодвижения передают 55% информации, голос — 38%, а слова — всего 7%. Это объясняется тем, что кинемы (жестовые движения рук) часто употребляются неосознанно и поэтому сильнее воздействуют, передают тончайшие оттенки эмоций.

Невербальную часть коммуникации отчасти можно дифференцировать на кинесику (науку о жестах рук), проксемику (науку о пространстве коммуникации) и окулесику (науку о движениях глаз в коммуникативном процессе). Язык, условно говоря, представляет собой знаковую систему сознательного. А знаковая система невербальной коммуникации реализует те мотивы, которые находятся в бессознательном. Очень часто невербальная сфера входит в диссонанс с вербальной сферой и противоречит реальной речи. Роль вербального общения в деловом дискурсе зиждется на основах деловой риторики, и культура речи в деловом общении играет доминирующую роль. Культура дискуссии — показатель профессионализма в деловом дискурсе.

Доминирующую роль вербальные и невербальные факторы играют в создании индивидуального и корпоративного имиджа. Имидж делового человека также представляет собой совокупность ряда вербальных и невербальных параметров. Его можно рассмотреть и как отдельное социокультурное явление, и как феномен. Генезис имиджа представляет собой сложное многоструктурное образование, являясь феноменом индивидуального, группового и массового сознания. Имидж функционирует как образ-представление, в котором в сложном взаимодействии сочетаются внутренние и внешние характеристики объекта. В деловой коммуникации существенную роль играет как индивидуальный, так и корпоративный имидж. Последний несет на себе отпечаток корпоративной культуры, выражающийся в деловом поведении субъекта.

Вербальные и невербальные коммуникативные параметры находят свое отражение в этике и риторике делового общения и существенно детерминируют модели поведения, принятые в данной сфере. Одним из важных базовых понятий, включающих в себя и вербальные, и невербальные составляющие, является этика корпоративного общения. Сущность корпоративной этики состоит в том, что в основу ее, в первую очередь, положено взаимное доверие. Этические принципы и нормы ведения дел имеют свою специфику в каждой сфере и одновременно являются унифицированными категориями. Корпоративные и профессиональные кодексы дифференцированы в рамках разных культур и во многом детерминируются системой ценностей, принятых в каждой культуре. Модели поведения в межличностном общении в деловой сфере, как правило, четко обусловлены принципами корпоративной этики и морали. Однако данные модели во многом зависят от восприятия и адекватной интерпретации

коммуникативных параметров, в зависимости от того, осуществляются они в рамках одной культуры или в разных. В свою очередь, принципы их построения и механизмы функционирования детерминируются доминантой культуры и ее генезисом. Разумеется, одной из форм вербализации делового этикета является деловой дискурс.

В каждой отдельной культуре деловой дискурс имеет свою лексико-грамматическую специфику. Во многом это обусловлено национальной когнитивной спецификой. Зачастую это выражается в том, что в деловой дискурс редко проникают явления художественного стиля и просторечия, но официально-деловой стиль в этом дискурсивном сегменте представлен наиболее ярко. Устная деловая речь, как правило, отличается от письменного дискурса большей внешней детерминированностью и наличием клишированных рамок. В устной речи, несмотря на ее четкость, детерминированность, краткость, аргументацию и логику, есть все же пространство для различного рода вариаций. В письменном дискурсе дифференцированных культур приходится учитывать их когнитивную специфику.

Риторика корпоративного общения тесно соприкасается с этикой и является ее вербальным сегментом. Если этику можно рассматривать как «план содержания», то риторику необходимо классифицировать как «план выражения». Однако деловая коммуникация в межкультурном контексте является процессом сложным и зачастую не всегда хорошо поддающимся анализу. Очевидно, что в процессе кросс-культурного взаимодействия происходит влияние такого количества различных факторов, которое учесть зачастую не всегда представляется возможным. Бесспорно, влияние этнических и религиозных особенностей на корпоративную культуру будет играть одну из доминирующих ролей. Однако можно выделить некие обобщенные параметры, характерные для делового дискурса каждой конкретной культуры.

Интересно, что в настоящее время целесообразно разделить коммуникацию на офлайн-коммуникацию и онлайн-коммуникацию. Пространство онлайн-коммуникации отчасти имитирует коммуникацию непосредственную, отчасти развивается по своим собственным законам.

В деловом общении между партнерами могут возникать совершенно специфические коммуникативные барьеры. Барьеры в широком смысле слова определяются как проблемные точки процесса коммуникации, возникающие в процессе взаимодействия и снижающие его эффективность. Одна из социологических трактовок коммуникативных барьеров может быть сведена к их определению через категории условий или факторов, затрудняющих интеракцию и препятствующих обмену информацией.

Причины их появления разные: неодинаковое знание предмета разговора, различный тезаурус, а также дифференцированные социальные, политические, профессиональные, религиозные, образовательные, культурные и национальные различия.

## 1.2. Виды коммуникативных барьеров

Традиционно принято выделять следующие виды коммуникативных барьеров.

1. **Логический барьер** в деловой коммуникации возникает всякий раз, когда деловые партнеры, отличающиеся друг от друга по особенностям мыслительности, не считают нужным учитывать специфику партнера по общению. К барьерам можно отнести: неточность высказывания; несовершенство перекодирования мыслей в слова; наличие смысловых разрывов и скачков мысли; наличие логического противоречия в тезисе.

2. **Стилистический барьер** возникает при несовпадении формы представления информации с ее содержанием.

3. **Фонетический барьер** понимается как препятствие, создаваемое особенностями речи говорящего. Логическое ударение позволяет партнеру более точно понять услышанную мысль, если же оно отсутствует или сделано неправильно, смысл речевой конструкции может быть воспринят неадекватно. Чтобы такого барьера не было, надо говорить внятно, достаточно громко, избегая при этом скороговорения.

4. **Семантический барьер** связан с тем, что деловые партнеры пользуются одними и теми же знаками (в том числе словами) для обозначения совершенно разных вещей. Семантические барьеры могут возникать в результате разных причин. Во-первых, это несовпадение тезаурусов, т.е. лингвистического словаря языка, с полной смысловой информацией, ограниченный лексикону одного из партнеров и богатый — у другого. Во-вторых, существуют профессиональные, социальные, культурные, психологические, национальные, религиозные и другие различия.

## 1.3. Вербальный и невербальный аспекты делового дискурса

Представители разных культур используют различные модели восприятия социальной действительности посредством символических систем, что находит отражение в используемых языковых конструкциях, стилях устной и письменной коммуникации. В языке находят отражение привычные схемы мышлений, модели восприятия действительности, аккумулируемый в культуре опыт познания мира. Проблемы лингвистического характера

часто становятся первыми затруднениями при общении с представителями других культур. В большинстве случаев различие стилей вербальной коммуникации не выступает барьером в межкультурных интеракциях, типичной реакцией является адаптация человека к новому контексту, толерантность к другим стилевым характеристикам речи.

Речевое поведение, отличающее язык людей разных национально-этнических общностей, проявляется так же ярко и на уровне невербального взаимодействия. Несовпадение символов невербальной коммуникации может оказывать влияние на эффективность делового взаимодействия. Опыт погружения в другой культурный контекст позволяет увидеть следующие особенности невербальных систем партнеров. Явно противопоставляются значения многих символов. Это проявляется в несовпадении смысла:

- паралингвистических характеристик: громкости, тональности, скорости речи и т.п.;
- языка тела: жестов, выражения лица, позы и т.п.;
- контекста коммуникации: внешнего вида, кинетических и проксемических параметров и т.д.

Дополнительными причинами превращения дифференциации невербального поведения и языковых трудностей в барьер для взаимодействий в межкультурной среде выступают:

- личностные характеристики;
- психологическое напряжение и усталость, не контролируемые человеком;
- отсутствие предыдущего опыта погружения в другую культурную среду.

Соответственно, толерантность к необычному поведению партнеров, понимание роли невербальных символов в процессе межкультурных взаимодействий будет способствовать эффективной деловой и межкультурной коммуникации.

#### **1.4. Деловая коммуникация как знаковая система культуры**

Существует множество определений понятия «культура». С точки зрения семиотики, культура представляет собой знаковую систему. Таким образом, культуру, с точки зрения семиотического подхода, стоит рассматривать как комплекс семиотических систем. Явления культуры есть не что иное, как знаковые образования, участвующие в коммуникации.

Согласно данному определению, культура имеет несколько «слоев».

**1. Наружный слой** — явные продукты и артефакты (язык, национальная кухня, архитектурные особенности, семиотика моды, семиотизация поведения и т.д.).