

---

## ФОРМЫ *ТЫ/ВЫ* ОБРАЩЕНИЯ ВО ФРАНЦУЗСКОМ КОРПОРАТИВНОМ ЭТИКЕТЕ В СОПОСТАВЛЕНИИ С РУССКИМ

С.А. Шейпак

Кафедра иностранных языков  
Филологический факультет  
Российский университет дружбы народов  
ул. Миклухо-Маклая, 6, Москва, Россия, 117198

В статье рассматриваются особенности функционирования обращения *ты/Вы* в корпоративном этикете французских компаний в контексте полилога культур профессионального общения.

**Ключевые слова:** профессиональное общение, национальная культура, корпоративная культура, статус, дистанция общения, форма обращения, корпоративные ценности, корпоративные нормы.

Сфера профессиональной коммуникации стала в последнее время намного более динамичной и мультикультурной. Эту сферу можно сравнить сегодня со своеобразной экспериментальной лабораторией, в которой активно идут процессы неологизации. Поскольку большая часть профессиональной коммуникации сегодня происходит в сети Интернет, то появляются новые, стилистически маркированные формы общения, и, следовательно, идут процессы кодификации новых форм. И во всех без исключения ситуациях профессионального общения важным фактором, определяющим стратегии коммуникативного поведения, является полилог культур.

На Западе исследования прагматических аспектов международного профессионального общения ведутся уже несколько десятилетий (G. Fisher, E.T. Hall, J. Holmes, D. Hymes, H. Reed, G. Hofstede, R. Lewis, P. D'Iribarne, A. Wierzbicka), однако в России опыт кросс-культурного взаимодействия в профессиональной сфере не столь продолжителен, и исследования в этой области касаются, в основном, англоязычного общения (Т.В. Ларина, И.А. Стернин, Т.Н. Персикова, В.А. Спивак, Т.С. Самохина, Ф.А. Кузин, Л. Виссон, Д.Б. Гудков, Ю.Б. Кузменкова, О.А. Леонтович, А.В. Павловская). Вопросы же, связанные с сопоставлением особенностей общения во французской и русской деловой культуре, остаются недостаточно исследованными.

Одним из отличий франкоязычного общения от англоязычного, с которым сталкиваются представители русской деловой культуры, является необходимость выбора формы обращения к собеседнику на *ты* или на *Вы*. Как отмечает Н.И. Формановская, уместное использование *ты/Вы* формы, адекватное комплексу ситуативных и социально-узуальных условий, определяется глобальными правилами общения, но в то же время специфично для каждой национальной культуры, поскольку является, в первую очередь, средством выражения социального статуса [6. С. 79]. В профессиональной сфере общения статус относится к одному из базовых понятий, закрепленных, в первую очередь, эксплицитно в иерархической

структуре организации. Важным представляется понять, какие традиции и нормы определяют выбор формы обращения на *ты* или на *Вы* в русской и во французской деловых культурах и каковы культурно-обусловленные различия в понимании этих норм.

### **Полилог культур в профессиональном общении внутри французских компаний**

Остановимся сначала на особенностях кросс-культурного общения во французских компаниях, работающих на международном рынке.

С одной стороны, в эпоху глобализации, когда весь деловой мир, казалось бы, должен общаться на английском языке, многие французские компании, заняв лидирующее положение на международном рынке, сохраняют французский язык как основной язык профессиональной коммуникации (*Renault, Michelin, L'Oréal, Auchan*). Но даже те компании, которые отдали предпочтение в профессиональной сфере английскому языку (*Total, BSG, AXA*), считают необходимым для своих сотрудников вне Франции знание французского языка как важного фактора консолидации команды и формирования корпоративного духа (*esprit de corps*).

Следовательно, в профессиональном общении будут взаимодействовать нормы, стереотипы и представления, характерные для трех пластов культуры:

- французской культуры;
- корпоративной культуры компании;
- национальной культуры сотрудника.

Для сотрудников этих компаний будет вполне обоснованным говорить о полилоге культур.

Однако для многих компаний ситуация может еще более усложниться, если их область деятельности настолько своеобразна, что в данной профессии выработался свой собственный стиль взаимоотношений, свой собственный кодекс профессиональной чести. Так понимаемая профессиональная культура не будет совпадать с корпоративной, поскольку в данной ситуации речь идет о культурной самоидентификации по отношению к определенному роду деятельности, а не организации, которая этой деятельностью занимается [15. С. 53]. Для таких сфер деятельности, как, например, журналистика или медицина, в полилоге культур появится еще один, четвертый культурный пласт, связанный с профессиональной культурой.

Социолог Герт Хофстед, предложивший критерии для анализа культурных особенностей различных стран, сформулировал одно из возможных определений культуры как коллективного программирования мыслей, которое отличает одну категорию людей от другой [4. С. 50].

Исходя из данного определения, становится понятно, что если в профессиональном общении взаимодействуют три или четыре пласта культуры, такой процесс неявного программирования значительно усложняется. На французские национальные стереотипы представлений о статусе и лидерстве, о времени, о способах взаимодействия накладываются стереотипы, сформированные корпоративной культурой каждого предприятия [4. С. 25; 9. С. 46].

В корпоративной среде поведение каждого сотрудника становится еще более детерминированным, так как внутри одной национальной культуры различные французские компании сознательно вырабатывают свою систему убеждений (*Мы являемся лидерами в... / Наше призвание это... / Основу нашей деятельности составляет...*), свою систему ценностей (*открытость, скорость принятия решений, отношения с клиентами*). «Корпоративная культура развивается во времени подобно национальным или этническим культурам и таким же образом вырабатывает свои ценности и поведенческие нормы» [5. С. 80].

Следовательно, в различных французских компаниях российские сотрудники в рамках полилога культур сталкиваются с различными нормами поведения, эксплицитными или имплицитными. И эти нормы будут ими осознаваться через призму своей национальной культуры. То есть российские сотрудники будут трактовать корпоративные нормы, определяющие выбор обращения на *ты* или на *Вы*, опираясь на принятые в русской культуре прагматические значения *ты* и *Вы*. Чтобы судить о том, каким образом условности выбора между *ты* и *Вы*, имеющие глубокие корни во французской культуре, находят отражение в корпоративном этикете французских компаний, нужно понять, каков вклад национальной французской культуры в полилог культур профессионального общения.

### **Вклад французской культуры в полилог культур**

Британский лингвист и специалист в области кросс-культурного общения Р.Д. Льюис, описывая особенности функционирования и взаимодействия национальных деловых культур в международном бизнесе, начинает главу, посвященную французскому бизнесу, следующим наблюдением: «*Французский народ живет в своем собственном мире, центром которого является Франция*».

Далее Льюис говорит о непоколебимом убеждении французов в том, что именно их страна задала стандарты во многих областях, в демократии, государственном и законодательном управлении, философии, науке, и что другие народы, имеющие свои нормы, отличные от французских, «*должны многому научиться, прежде чем правильно поймут эти вещи*» [4. С. 281].

Для того чтобы другие народы могли научиться этому правильному пониманию, в середине XX в. одним из направлений французской внешней политики стала реализация пятилетних планов по распространению французского культурного влияния за пределами Франции — *plan quinquennal de l'expansion de l'action culturelle à l'étranger* [12. С. 318].

Столь высокая оценка своей собственной культуры в сопоставлении с другими, характерная для Франции, заставляет предположить, что французским компаниям будет свойственен в значительной степени культурный этноцентризм. Для того чтобы убедиться в справедливости данного предположения, рассмотрим, каким образом идея национальной идентичности выражена в работающих на российском рынке компаниях.

Французские компании на своих корпоративных интернет-сайтах обязательно создают раздел, посвященный истории их создания и легендарной фигуре основателя, что подтверждает замечание Р. Льюиса о том, что «французы поглощены

своей историей». Подобной исторической справки невозможно найти на многих сайтах англоязычных компаний, более ориентированных на представление своей коммерческой деятельности (*Appel, IBM, Cisco*).

Например, на сайте французской нефтегазовой компании *Total* в таком разделе можно не просто познакомиться со знаменательными вехами в истории фирмы, но даже увидеть нотариальную справку 1920 г. о финансовой сделке, благодаря которой был создан *Total*.

А программный документ крупнейшей компании по производству шин *Michelin* «*Charte Performance et Responsabilités 2002*» начинается рассказом об истории создания группы *Michelin* из маленького предприятия в провинции Овернь «*C'est parce que une petite Enterprise d'Auvergne a voulu, il y a bien longtemps, répondre au besoin du client... que notre aventure a commencé*».

Группа *Auchan* формулирует свою основную задачу в отношении российских специалистов компании как обучение «для предоставления им максимальной ответственности и автономности вплоть до возможности стать акционерами АШАН».

Такая формулировка неявно подчеркивает, что эти важные качества у российских сотрудников априори отсутствуют. Впрочем, глава группы *Auchan*, строго соблюдая семейные традиции, не только заявлял «*Au dirigeant l'action, au propriétaire le contrôle*», но и на деле предоставлял большие полномочия директорам местных магазинов по всему миру.

Однако, проводя политику экономической децентрализации, глава группы *Auchan* предусмотрел жесткий контроль со стороны Наблюдательного Совета (*Conseil de Surveillance*), который должен гарантировать соблюдение тех ценностей, которые были заложены основателем компании при создании первого супермаркета и с тех пор являются основополагающими в отношении с клиентами, партнерами и своими сотрудниками.

Генеральный директор автомобильной компании *Renault* с 1992 по 2005 г. Louis Schweitzer в официальных выступлениях не раз подчеркивал, что корпоративные ценности предприятия пронизаны духом французской национальной идентичности: «*Renault, en affirmant son identité culturelle, enracinée en France, en même temps que sa capacité d'innover, marque sa différence dans un monde où les consommateurs cherchent à exprimer leur identité et refusent, à des degrés divers, un conformisme imposé*». Именно метафору «*racines françaises*» он настойчиво повторял каждый раз, когда речь заходила о ценностях *Renault* «*des valeurs propres que l'entreprise a nourries tout au long de son histoire: invention technique, esprit de conquête, esprit d'équipe, racines françaises*».

В заявлениях его приемника Карла Госна, сделанных по поводу слияния *Renault* и японской компании *Nissan*, еще более, чем в целях группы *Auchan*, звучит стремление к французской культурной экспансии в отношении новых филиалов *Renault* «*Chez Nissan, j'ai pu faire changer les mentalités*».

Он, не колеблясь, заявляет о культурной революции, необходимой для мотивации новых сотрудников компании, не привыкших еще к методам работы в *Renault*.

Приведенные примеры показывают, насколько для французских компаний в полилоге культур значительным оказывается влияние национальной культуры. Следовательно, выбор формы обращения на *ты* или на *Вы* в профессиональном франкоязычном общении будет во многом определяться нормами, выработанными во французской культуре.

### **Формы Ты/Вы обращения во французской культуре**

Традиционно выбор в обращении *ты/Вы* формы маркирует установление и поддержание иерархических отношений, сокращение или увеличение дистанции общения, выражение уважения или неуважения к собеседнику. Нюансы взаимоотношений с собеседником, определяемые этим выбором, всегда являлись предметом пристального внимания со стороны всех слоев общества. Сам способ обращения к собеседнику во французском языке был зафиксирован самостоятельными лексическими единицами — глаголами *tutoyer* — обращение на *ты*, *vouvoyer* — на *вы*, и именами существительными *tutoiement/vouvoiement*. Словари датируют появление этих глаголов XIV в. [2]. На протяжении веков руководства по «*Savoir-vivre*» фиксировали традиции, сменявшие друг друга, иногда искореня существовавшие ранее, иногда добавляя новые правила к уже принятым в обществе.

Во французском языке именно форму обращения на *Вы* называют формой вежливости (*vous de politesse*).

В Энциклопедии Дидро и Д'Аламбера подчеркивается, что французский язык выработал особую форму обращения, основанную на синекдохе, позволяющую выразить почтение к собеседнику.

Одновременно отмечается, что форма *ты* может в зависимости от ситуации выразить как меньшее почтение, так и искреннее отношение [18]. Поэтому было бы правильнее говорить о маркированности/нейтральности форм обращения *ты/Вы* [13. С.13].

Неточность обозначения *Вы* как формы вежливости подчеркивает логичность эксплицитного предложения перейти на *ты* «*Tutoyons-nous!*» и нелепость для обычной коммуникативной ситуации предложения «*Vouvoyons-nous!*».

Такое предложение будет свидетельствовать о коммуникативной неудаче и может оказаться допустимым, только когда оба собеседника, привыкших к обращению на *ты* в неофициальной ситуации, осознают необходимость перейти на *Вы* в официальной обстановке.

Начиная со второй половины XX в. французский этикет ориентирован на гибкость в выборе формы обращения, которая полностью определяется заданной коммуникативной ситуацией. Так, руководства по «*Savoir-vivre*», ссылаясь на гибкость норм и отсутствие общих правил, не обсуждают проблему выбора формы обращения *ты/Вы* для профессиональной сферы. Они ограничиваются лишь указанием на недопустимые ситуации [10. С. 126; 16. С. 32].

Если при обращении к коллеге-мужчине распространенным является обращение на *Вы* лишь по фамилии «*Dubois, apportez-mois ce dossier, s'il vous plaît*»,

то фамилии коллеги-женщины всегда предшествует *Madame* или *Mademoiselle*: «*Madame Dubois, apportez-mois ce dossier, s'il vous plaît*». Однако сохранить в обращении фамилию и обратиться на *ты* к коллеге-мужчине уже недопустимо:

— *Dubois, apporte-mois ce dossier, s'il te plaît*.

Особо подчеркивается, что обращение *Monsieur Dubois*, часто употребляемое в профессиональном контексте, недопустимо для повседневного общения.

Сегодня часто нормативным требованием для выбора формы *ты/Вы* является симметричность обращения, независимо от того, какой форме отдано предпочтение, *ты* или *Вы*. В определенных ситуациях общения невежливо сохранять дистанцию, продолжая обращаться к собеседнику на *Вы*, и именно форма *ты* является единственной приемлемой [7. С. 253]. Обращение на *ты* будет реализовывать стратегии позитивной вежливости в соответствии с моделью Brown&Levinson, демонстрируя не только стремление к сотрудничеству, но и симпатию к собеседнику [3. С. 156].

### Вклад корпоративной культуры в полилог культур

Несмотря на культурный этноцентризм французских компаний, их корпоративный стиль нельзя охарактеризовать как монокультурный в классификации Р.Р. Harris, Р.Т. Moran [14]. Собственная корпоративная культура каждой компании будет определять характер культурного взаимодействия внутри компании.

Не останавливаясь подробно на сложном процессе определения компонентного состава такого сложного понятия, как корпоративная культура, отметим лишь, что большинство исследователей (С.П. Роббинс, Э. Шейн, Дж. Коттер и Дж. Хескетт, М. Лоуиса, С. Сиела и Дж. Мартина, М. Пауэрс, Т. Дила и А. Кеннеди) выделяет два основных его аспекта — систему ценностей и модели поведения, объединяющие сотрудников для достижения организационных целей.

Часто сильное влияние на ценности компании оказывает харизматичная фигура ее создателя, его концепция развития бизнеса [9. С. 58; 5. С. 90].

Именно основатель компании в соответствии со своими ценностями и своей логикой развития закладывает фундамент корпоративной культуры — «комплекс разделяемых всеми поведенческих норм, артефактов, ценностей, представлений и понятий, которые организация создает по мере того, как она учится преодолевать препятствия внутреннего и внешнего характера на пути к успеху и процветанию» [5. С. 88].

Ценности компании определяют не только стратегии производственной деятельности, но и кадровую политику, стиль взаимоотношений между сотрудниками. Эти ценности способствуют выработке определенных моделей поведения. Усвоенные всеми сотрудниками ценности и модели поведения создают своеобразие компании по отношению к окружающему миру.

Так, например, группа *Total* в документе под названием *Code de conduite* подчеркивает, что соблюдение этических ценностей и принципов «*respect, responsabilité, exemplarité*» является залогом экономического роста компании.

*Michelin*, видя свою задачу в содействии социальному прогрессу, основой своей системы ценностей выбирает «*respect*», что предполагает не только взаимо-

уважение между клиентами, сотрудниками и акционерами, но и бережное отношение к окружающей среде и истории: «*Respect des clients, Respect des personnes, Respect actionnaires, Respect de l'environnement, Respect des faits*».

У сотрудников группы *Auchan* корпоративный стиль поведения формируется благодаря атмосфере доверия, созданной ее основателем, которая выражается в следующих ценностях: «*simplicité, proximité, transparence*» [4. С. 63].

Руководители *Renault* считают, что основой корпоративной культуры является инновационная стратегия и высокий профессионализм. Как сформулировал один из руководителей компании, «*Chez Renault le plus grand risque serait de ne pas en prendre*» [9. С. 82].

### **Формы ТЫ/ВЫ обращения в корпоративном этикете французских компаний**

Различные системы ценностей, сформированные внутри компании, накладываясь на обусловленный французской ментальностью стиль управления, будут влиять на способы выражения иерархических отношений. Они будут реализовываться в повседневном деловом общении представления о статусе, о дистанции общения. Причем влияние национальной культуры будет всегда имплицитно, поскольку действует на уровне коллективного программирования мыслей в определении Хофстеда [9. С. 55], тогда как влияние корпоративной культуры может эксплицитоваться, в частности, при выражении представлений о статусе в выборе *ты/Вы* формы обращения.

Так, например, «Кодекс деловой этики» компании *L'Oréal* обязывает «*быть вежливым: обращаться со своими коллегами так, как Вы бы хотели, чтобы они обращались с Вами*». Данная формулировка означает, что корпоративный этикет при выборе *ты/Вы* формы обращения, следуя традициям французской культуры, ориентирован на гибкость норм.

Однако существуют французские компании, которые выбирают форму *ты* как единственную форму обращения для своих сотрудников независимо от иерархического статуса коммуникантов.

Одним из аргументов, определяющих этот выбор, становится стремление к демократизации стратегий менеджмента [9. С. 87].

Демократизм и универсальность формы *ты* служит важным консолидирующим фактором для сотрудников этих компаний. Например, группа *Auchan*, реализуя свою систему ценностей, заложенную легендарным создателем компании, «*simplicité, proximité, transparence*», в корпоративном этикете, выбрала форму *ты* как единственную форму обращения для своих сотрудников.

Другим важным фактором, определяющим отказ от формы *Вы* в корпоративном этикете многих французских компаний, независимо от иерархических различий, становится широкое распространение англо-саксонской модели общения. Еще одним аргументом в пользу выбора *ты*-формы может стать внутренняя логика профессии. Так, корпоративный стиль общения журналистов *AFP (Agence France Presse)* исключает форму *Вы*. Корпоративный дух компании, хотя и соче-

тается с ярко выраженным профессиональным индивидуализмом — характерной чертой самой профессии, настолько силен, что для ее успешного функционирования не нужен ни харизматичный лидер, ни традиционные стратегии менеджмента. Часто, работая в одиночку, с риском для жизни, журналисты *AFP* объединены высокой миссией: информировать объективно, быстро, достоверно. Обращение на *ты* стало для них одним из символов этой общности [9. С. 24].

Если причины отказа от формы обращения *Вы* в корпоративном этикете французских компаний могут быть различны, то к каким последствиям может привести выбор единственной формы обращения? Отвечая на этот вопрос, необходимо учесть, что в национальной культуре компании прагматическому значению этой формы всегда придавалось большое значение.

В международном бизнесе за французской деловой культурой закрепился стереотип автократичности [4. С. 110].

Высокий статус менеджера во французской компании ассоциируется с такими качествами, как элитарность, универсальность, авторитарность в принятии решений.

Для того чтобы подчеркнуть особый статус руководителя во французской культуре, в XX в. была выделена особая профессиональная категория *cadres*, чей корпоративный статус не имеет аналогов ни в одной другой национальной деловой культуре и сопоставим со статусом высшей французской аристократии [11. С. 99].

Обращение на *ты* как норма корпоративного этикета во французской компании будет стремиться примирить эти две противоположные тенденции. Одна основана на веками воспитанных представлениях о статусе во французской культуре. Вторая обусловлена новыми тенденциями корпоративного менеджмента.

И хотя менее формальная форма *ты* становится проявлением стремления к более тесному и эффективному взаимодействию между коллегами и партнерами, за этой внешне более демократичной формой скрываются сложные механизмы межличностного взаимодействия.

За французским *ты*, экспортируемым в рамках корпоративного этикета в филиалы компании по всему миру, стоят никаким образом не выраженные эксплицитно незыблемые представления о статусе, которые подразумевают отсутствие фамильярности в отношении руководителя и априори заданное уважение к иерархии.

### **Формы ТЫ/ВЫ обращения в корпоративном французском этикете в свете русской культуры**

Чтобы понять, с какими проблемами в ситуации полилога культур могут столкнуться тысячи сотрудников, которые работают в российских подразделениях французских компаний, нужно сопоставить имплицитно выраженные представления о статусе во французской и русской культуре с эксплицитными нормами и правилами, выработанными каждой компанией.



Различия в культурных традициях при употреблении *ты/Вы* формы обращения во французской и русской культуре выражены в языке. В русском языке нет словарного эквивалента для французских стилистически нейтральных лексических единиц *tutoyer/vouvoyer*, поскольку русские глаголы *тыкать/выкать* стилистически маркированы. И, в отличие от *tutoyer*, *тыкать* имеет дополнительное прагматическое значение — нарушение ожиданий собеседника, рассчитывающего услышать *Вы* [1].

Возможным объяснением отсутствия русских словарных эквивалентов может быть долгое отсутствие в русской культуре необходимости выбора в обращении. Традиция употребления вежливого *Вы* закрепилась в русском языке значительно позднее, чем во французской культуре, лишь в XVIII в.

Как указывает «Словарь русского речевого этикета», эта форма обращения закрепилась в русском языке в «послепетровскую эпоху под влиянием западно-европейского, в частности немецкого и французского, речевого этикета» [17]. И поскольку русская культурная традиция эксплицитного выражения дистанции общения через формы обращения *ты/Вы* была выработана в значительной степени под влиянием французской, социолингвистические факторы, определяющие выбор *ты/Вы* формы обращения, будут одинаковы для двух культур: иерархический статус, социальный статус, степень знакомства, официальность ситуации, характер взаимоотношений коммуникантов. Поэтому как во французской, так и в русской культуре многие нормы при выборе *Вы*-формы обращения совпадают [6. С. 79—84].

Однако обращение на *ты* является культурно обусловленным. А. Вежицка относит именно форму *ты*, а не *Вы* к семантическим примитивам, но отмечает при этом, что прагматической эквивалентности в употреблении этой формы в различных языках может и не быть в силу различных культурных традиций [1]. Именно это отсутствие эквивалентности и наблюдается в русском и французском языках. Можно предположить, что на прагматическое значение *ты* в русской культуре повлияло существование на протяжении долгого времени единственной формы обращения.

В сравнении с французским обращение на *ты* в русском языке кажется собеседникам предпочтительной формой, лишь если общение происходит в неформальной обстановке. Отказ от формального *Вы* оценивается русскоязычными собеседниками как переход от нормативной к более фамильярной форме общения [8].

Официальность обстановки оказывает значительное влияние на выбор *Вы*-формы.

При отсутствии неофициальных отношений форма *ты* оценивается коллегами по работе как неуважительная, независимо от их статуса, начальника или подчиненного [2].

Для русской культуры характерна большая коммуникативная доступность, что способствует большей свободе и открытости в общении [3. С. 426].

Использование *ты* в российской корпоративной культуре будет восприниматься как «знак особой доверительности» [6. С. 84]. Обращение *ты* послужит

для российских сотрудников сигналом значительного сокращения социальной дистанции общения. Исходя из того факта, что у русских «личное пространство если не отсутствует, то является минимальным [3. С. 93], общение на *ты* позволит им рассчитывать не на формальную, а на реальную близость отношений с их французскими коллегами. Однако французы тщательно следят за соблюдением дистанции общения, четко разделяя социальную и личную сферы общения. Сокращение социальной дистанции общения со стороны российских коллег будет ими восприниматься как вторжение в их личную сферу, что всегда вызывает неприязненное отношение и желание дистанцироваться.

### Выводы

Сопоставляя нормы употребления формы обращения во французской и русской культуре, можно предположить, что во французских компаниях, чей корпоративный этикет не предписывает своим сотрудникам ту или иную форму обращения, у российских специалистов не возникнет значительных культурно-обусловленных проблем в общении с французскими коллегами.

Корпоративный этикет этих компаний опирается на нормы, выработанные национальной французской культурой. В деловом общении российские коллеги скорее предпочтут сохранение *Вы*-форм при отсутствии неофициальных отношений.

Если нормы корпоративного этикета французских компаний не соответствуют французским культурным традициям, то различия в прагматической интерпретации обращения *ты* во французской и русской культуре могут привести к коммуникативным неудачам.

Выводы, которые были сформулированы в результате анализа одной из норм корпоративного этикета, а именно выражение дистанции общения через *ты/Вы* формы обращения, будут справедливы для всех аспектов корпоративной культуры.

Например, такие важные для корпоративной культуры понятия, как стиль управления и представления о лидерстве, будут зависеть от многих факторов, одним из которых будет стиль общения на *ты* или на *Вы*.

Говоря о ценностях компании, необходимо сопоставлять, что стоит в национальной культуре компании и национальной культуре сотрудника за такими базовыми категориями, как *respect, responsabilité, exemplarité, proximité*. Их семантический объем будет различаться в каждой национальной культуре.

Что касается моделей корпоративного поведения, то механизмы принятия решения и взаимодействия с клиентами также будут культурно обусловленными.

Для того чтобы российские сотрудники французских компаний могли выработать правильные стратегии поведения, не нарушая корпоративные нормы, основанные на системе ценностей и моделях поведения, выработанных в компании, они должны понимать, что эти нормы функционируют в контексте полилога культур. И лишь осознание различий в интерпретации корпоративных норм сквозь призму национальной культуры компании и национальной культуры сотрудника позволяет эффективно взаимодействовать в международном профессиональном общении.

## ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Вежбицкая А.* Семантика, культура и познание: общечеловеческие понятия в культурораспецифичных контекстах / Thesis. — Вып. 3. — М., 1993. — С. 185—206.
- [2] *Жукова Т.С.* Диалогические коммуникации в бизнесе. Интернет-конференция. Обращение как инструмент построения эффективных диалогических коммуникаций. URL: <http://ecsocman.hse.ru/text/33435605>
- [3] *Ларина Т.В.* Категория вежливости и стиль коммуникации: Сопоставление английских и русских лингвокультурных традиций. — М.: Рукописные памятники Древней Руси, 2009.
- [4] *Льюис Р.Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. — М.: Дело, 1999.
- [5] *Персикова Т.Н.* Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. — М.: Логос, 2008.
- [6] *Формановская Н.И.* Русский речевой этикет: лингвистические и методические аспекты. — М.: Изд. ЛКИ, 2008.
- [7] *Coffen B.* Histoire culturelle des pronoms d'adresse. Vers une typologie des systèmes allocutoires dans les langues romanes. — Paris: Honoré Champion Ed., 2002.
- [8] *Claudiel Chantal* Signes, Discours et Sociétés. Interculturalité et intercommunication. — Les formes allocutoires dans le maintien des faces ou, gare à «vous». URL: <http://revue-signes.info/document.php?id=187>
- [9] *Devillard O. Rey D.* Culture d'entreprise: un actif stratégique. — Paris: Dunond, 2008.
- [10] *Denuelle S.* Le savoir-vivre. Guide pratique des bons usages d'aujourd'hui. — Paris: Larousse, 1992.
- [11] *D'Iribarne Ph.* Cultures et mondialisation. — Paris: Seuil, 1998.
- [12] *Foulon Ch.* André Malraux et le rayonnement culturel de la France. — P.: Editions Complexe, 2004.
- [13] *Maingueneau D.* Eléments de linguistique pour le texte littéraire. — Paris: Dunond, 2003
- [14] *Moshe Banai* The ethnocentric staffing policy in multinational corporations a self-fulfilling prophecy. The International Journal of Human Resource Management. — 1992. — Vol. 3. — Issue 3. — P. 451—472.
- [15] *Sainsaulieu R.* Sociologie de l'entreprise, Presses de la FNSP et Dalloz. — Paris, 1997.
- [16] 500 trucs pour mieux communiquer au travail. — Paris: Larousse, 2002.
- [17] URL: <http://www.gramota.ru> / А. Балакай. Словарь русского речевого этикета. — М.: АСТ-пресс, 2001.
- [18] URL: <http://fr.wikisource.org> / Dictionnaire raisonné des sciences, des arts et des métiers. — Vol. 15.
- [19] URL: [http://histoire.total.com/FR/Chronologie\\_illustree](http://histoire.total.com/FR/Chronologie_illustree)
- [20] URL: <http://www.total.com/fr/groupe/presentation-du-groupe/principes-ethiques/code-conduite-900024.html>
- [21] URL: <http://www.michelin.com/corporate>
- [22] URL: <http://www.michelin.fr/lentreprise/michelin-monde>
- [23] URL: [http://www.auchan.ru/ru/auchan\\_in\\_russia](http://www.auchan.ru/ru/auchan_in_russia)
- [24] URL: <http://www.asmp.fr/travaux/communications/2001/schweitzer.htm>
- [24] URL: [http://www.lesechos.fr/ghosn\\_renault\\_nissan/ghosn\\_sommaire.htm](http://www.lesechos.fr/ghosn_renault_nissan/ghosn_sommaire.htm)
- [25] URL: [http://www.loreal.com/\\_en/\\_ww/html/company/pdf/ethics\\_book\\_russian.pdf](http://www.loreal.com/_en/_ww/html/company/pdf/ethics_book_russian.pdf)
- [26] Орфоэпический словарь русского языка: произношение, ударение, грамматические формы / Под ред. Р.И. Аванесова. — М., 1998.
- [27] Dictionnaire étymologique de la langue française. — Paris: Larousse, 1938.

**THE FORMS «ТЫ—ВЫ»  
OF ADDRESS IN THE FRENCH CORPORATIVE ETIQUETTE  
IN COMPARISON WITH RUSSIAN LANGUAGE**

**S.A. Sheypak**

Department of Foreign Languages  
The Faculty of Philology  
Peoples' Friendship University of Russia  
*Mikluho-Maklay str., 6, Moscow, Russia, 117198*

The article analyses how Russian employees of French companies would realize the form of address prescribed by the organizational culture of the company.

**Key words:** professional communication, national culture, organizational culture, status, distance of communication, form of address, organizational values, organizational norms.