

4 марта 2010 г.

В начале февраля я ответила на вопросы польского блогера Агнешки Краецки о том, каким образом можно, и можно ли вообще понять русских.

Английская версия интервью расположена по адресу:

[crossculture.ru/files/interview.pdf](http://crossculture.ru/files/interview.pdf)

Перевод интервью на русский язык:

1. Не могли бы Вы дать краткое описание Русского национального культурного профиля?

Когда мы говорим о русском национальном культурном профиле, прежде всего, необходимо составить список типичных характеристик русских.

Обычно иностранный достаточно легко справляются с этой задачей, называя среди прочих такие черты русских, как пессимизм, фатализм, коллективизм, ориентацию на людей, и т.д. Интересно, что и иностранцы, и сами русские отмечают, что самой значительной характеристикой нашего народа является чувство национальной гордости, или, другими словами, особое отношение к Родине-Матери.

Не смотря на то, что многие черты ментальности русского народа достаточно очевидны и распознаваемы с первого взгляда, существует еще множество характеристик, глубоко спрятанных от чужаков. К числу последних я могу отнести концепции воли, справедливости, самопожертвования.

В целом, национальный культурный профиль России достаточно сложный по составу и проявлениям, что конечно усложняет процесс его изучения.

2. Каковы наиболее распространенные ошибки иностранцев в коммуникации с российскими бизнес-партнерами?

На мой взгляд, таких ошибок несколько.

Самая первая – это преувеличение влияния советского прошлого на способ существования современной России. Русские модели поведения, как в повседневной, так и в деловой жизни, были сформированы задолго до революции 1917 года. И, кстати, были довольно успешно применены и использованы властями в советский период. Вдобавок эти типично русские способы общения, сформированные всей историей России, являются предметом национальной гордости и для нынешних поколений. Здесь речь идет о глубинных ценностях, которые невозможно разрушить объясняя преимущества другого, иностранного, взгляда на жизнь.

Следующая проблема иностранцев в России заключается в их попытках вести себя в России так же, как это делают русские. Подозрительность по отношению к иностранцам – «черная дыра», и тоже типичная русская черта. Таким образом, чрезмерное доверие русскому партнеру на практике может привести к неприятным сюрпризам в будущем. Лучшая стратегия в этом отношении – следовать русскому правилу: «доверяй, но проверяй».

И последняя, возможно, самая большая ошибка иностранцев–бизнесменов заключается в их попытках выстроить дело, пренебрегая личными контактами. Россия обладает культурой, очень ориентированной на человеческие взаимоотношения, то есть без персонального доверия между партнерами никакого совместного бизнеса не может быть по определению.

3. С какими проблемами сталкиваются иностранные менеджеры, работая с русскими подчиненными?

Все подобные проблемы тесно связаны с русским национальным культурным профилем и обычно очень отличаются от тех, что применяются в традиционных бизнес–культурах. Я назову лишь несколько из них: пассивность, избегание ответственности, опоздания и нарушения сроков, нелюбовь к переменам, и т.д.

4. Как мотивировать русских?

Обычно русские воспринимают с воодушевлением мотивацию, выстроенную с учетом трех составляющих, а именно:

- 1) Амбициозные и, на первый взгляд, неосуществимые цели, достижение которых имеет влияние на развитие нации в целом
- 2) Саморазвитие, включая возможность постоянно учиться
- 3) Свободное распоряжение временем

5. Русские известны, как сильные переговорщики. Что обычно является самым неожиданным для иностранцев?

На мой взгляд, чаще всего иностранцы не готовы к двойственности русских переговорных стратегий. Такая черта русских, как театральность, способность к блефу, позволяет им играть множество самых разных ролей на разных стадиях и уровнях переговоров. Они способны как к длительному ожиданию–прессованию партнеров, так и к мгновенному подписанию контракта, если чувствуют близкий выигрыш.

6. Как вести переговоры с русскими?

Я считаю, что невозможно научить ведению переговоров с русскими, или с кем–либо еще, в формате интервью. Я могу лишь дать совет иностранцам: на переговорах не исходите из уверенности в том, что деньги – это главный мотив для русских

7. Какими правилами должны руководствоваться иностранные партнеры для того, чтобы построить эффективное общение с русскими?

Я называю такие правила «Золотыми правилами» общения с русскими. Вот они:

- 1) Завязывайте личные отношения
- 2) Уважайте чувство национальной гордости (отношение к Родине как к Матери)
- 3) Не верьте всему, что слышите
- 4) Не будьте жадными ни по отношению к ним, ни по отношению к себе
- 5) Обращайтесь к чувствам большинства, а не к нормам закона
- 6) Проявляете человечность – эмоции, надежды, ожидания
- 7) Запомните последовательность действий: личные отношения, различие внешних проявлений (видимость, стереотипы, приличия) и реальности, возможность финансовой выгоды.

8. Какие культуры наиболее близки к «русской душе» и могут легко понять русскую культуру?

Не считая культуры бывших социалистических стран и республик, по моим ощущениям, две группы культур относительно хорошо адаптируются к русской культуре. Первая группа включает Германию, Финляндию, возможно, Швецию, по причине достаточно частых контактов с советской Россией.

Вторая группа культур, близка к русской культуре по параметру общего отношения к жизни. Здесь можно отметить Италию, Колумбию, Францию (все принадлежат к полиактивным культурам).

Что касается русской души, я очень сомневаюсь, что хоть кто-то из иностранцев может постичь действительный смысл этого явления. Мой совет прост: знайте, что русская душа реально существует в каждом русском, но даже не пытайтесь делать выводы из этого знания, основываясь лишь на собственном восприятии проявлений этой самой души.

©Светлана Кузнецова, 2010