
КАЖЕТСЯ... ИЛИ НЕ КАЖЕТСЯ? НА ДЕЛОВЫХ ПЕРЕГОВОРАХ С РУССКИМИ

А.А. Денисова

Факультет повышения квалификации преподавателей
русского языка как иностранного
Российский университет дружбы народов
ул. Миклухо-Макляя, 6, Москва, Россия, 117198

В статье рассматриваются рекомендации зарубежных специалистов по межкультурной коммуникации для переговоров с русскими деловыми партнерами. Проводятся корреляции с характеристиками русского коммуникативного поведения в целом.

Ключевые слова: межкультурная коммуникация, деловое общение, коммуникативное поведение, национальные культурные стереотипы.

*«...несправедливо судить
об одном народе по мерке другого...»
Екатерина Дашкова (1744—1810),
президент Российской академии наук*

Утверждению Екатерины Дашковой более 200 лет, но и сегодня тезис о недопустимости трактовки ценностей одной культуры с точки зрения другой является одним из базовых в межкультурных исследованиях.

В деловой сфере *межкультурная коммуникация* протекает как процесс непосредственного взаимодействия деловых культур, который реализуется в рамках несовпадающих национальных стереотипов мышления и поведения, различающихся языковых картин мира, особенных этнопсихологических характеристик, с учетом специфических для страны традиций делового общения. Существуют также и специфические корпоративные традиции. «Японские “противостоящие” друг другу делегации часто предпочитают сидеть по одну сторону стола и созерцать нейтральное пятно стены напротив, спорадически вступая в разговор или, задумавшись, вместе хранить молчание. Время от времени они бросают взгляд искоса, чтобы удостовериться в согласии с выдвинутым положением. Затем вновь настает черед изучать стену» [5].

Такая картина деловых переговоров не укладывается в стереотипные представления (и, соответственно, ожидания) представителей многих других деловых культур, в частности, русской.

А какие наблюдения и выводы делают зарубежные деловые партнеры о коммуникативном поведении русских? И какие рекомендации разработаны для них специалистами по межкультурной коммуникации? Французский менеджер в одной из русских компаний был искренне огорчен тем, что его русские сотрудники, поздоровавшись с ним утром, не приветствовали его потом в течение дня. Так поступали бы его коллеги-французы.

Льюис Ричард, обращаясь к восприятию поведения носителя одной культуры представителями другой, отмечает: итальянцам кажется, что немцы живут

по часам, немцам итальянцы кажутся беспорядочно жестикулирующими. А какими представляются другим русские? И как в действительности они ведут себя в деловой коммуникации?

В качестве шутки: в одном из учебных заведений в Лондоне берутся обучить ведению переговоров с русскими за один день. Достаточно прослушать лекцию, состоящую из восьми пунктов: как строить отношения с русскими партнерами в бизнесе, как отличить менеджеров старой школы (обученных в КПСС) от менеджеров новой школы (обученных в Оксфорде), как понимать русскую систему ценностей, как реагировать на их ожидания и их гостеприимство и др. Кроме того — как произносить тосты.

Польские менеджеры утверждают, что «русские чемпионы, когда речь идет о переговорах на грани срыва». Немецкие («*Manager Magazin*») — что первая встреча с новыми русскими обычно проходит спокойно и формально. Только потом, когда лед тронется, можно убедиться, что стереотипные представления об эмоциональных и немного обидчивых русских не лишены оснований.

Рэймонд Коэн противопоставляет два типа культур. Он утверждает, что так называемые универсальные модели ведения переговоров, в которых используется инструментальный подход, подчеркивается важность разделения персоналий и обсуждаемых вопросов и целью которых является достижение эффективных, максимально выгодных результатов, могут казаться чуждыми для тех культур, которые выдвигают на передний план ценность человеческих отношений и обладают иным чувством времени [7]. Ценность человеческих отношений — это как раз та черта, которую отмечают практически все авторы как характерную для русских. Исследователи особенностей делового общения в России, в частности зарубежные (Р. Андерсон, Д. Льюис Ричард и др.), отмечают высокую значимость для эффективности этой деятельности хороших межличностных отношений между русскими партнерами по коммуникации.

Приведем несколько их рекомендаций относительно межличностного общения с русскими на переговорах. При этом следует иметь в виду, что, будучи взглядом из «окна другой культуры», эти рекомендации уже потому не свободны от некоторых изъянов, несут в себе черты излишней стереотипизации. Однако же часть рекомендаций повторяется в разных источниках. Кроме того, для составления более объективной картины необходимо выяснить, как эти рекомендации коррелируют с данными исследований коммуникативного русского поведения. Итак, рекомендации зарубежных экспертов.

Во время делового обсуждения русские выстраивают приоритеты в таком порядке: личные взаимоотношения, форма, внешние проявления, возможность для заработка.

Покажите себя с человеческой стороны — свои чувства, надежды, устремления и т.п. Русских намного больше интересуют ваши личные цели, чем коммерческие.

Личные отношения между сторонами нередко вершат чудеса в ситуациях, кажущихся безвыходными.

Они больше ориентированы на людей, чем на дело. Постарайтесь им понравиться.

Они не так сильно заинтересованы в деньгах, как вы, поэтому легче, чем вы, готовы отказаться от сделки.

Вы можете основывать свои решения на фактах, которые для вас нейтральны, а у них они вызывают эмоции.

Не нужно слишком поддаваться воздействию их театральности и эмоциональности, однако вы должны показать свою симпатию к человеческим аспектам переговоров.

Русские любят побеседовать. Не задумываясь, раскройте перед ними свою душу. Они, как и немцы, обожают поговорить по душам.

Русские будут подговаривать вас «обмануть систему». Они больше вашего не любят жесткие инструкции. В этом отношении они очень похожи на итальянцев. Показывайте свое недоверие к слепой власти или к чрезмерной бюрократии.

Выпивайте с ними между встречами, если можете. Это один из самых легких способов «навести мосты». Они предпочитают выпивать сидя и часто произносят тосты и короткие речи.

Они любят похвалу, особенно если это связано с достижениями России в технологии, а также с крупными успехами русского искусства.

Покажите себя с человеческой стороны — свои чувства, надежды, устремления и т.п.

Они часто выглядят возбужденными, но хорошо владеют собой.

Смесь элементов Востока и Запада в их характере часто напоминает раздвоение личности. Пусть вас это не сбивает с толку, когда надо, всегда проявится и другая сторона.

Такие термины, как демократичный, честная игра, прибыль, оборот, движение денежных средств, связи с общественностью и неформальные отношения, мало что значат для них на любом языке, поэтому пользуйтесь этими словами осторожно.

Русские любят говорить, что понимают, хотя на самом деле это не так, а также стараются говорить то, что, по их мнению, от них хотят услышать (восточная привычка), поэтому не принимайте все сказанное или услышанное на веру.

Русские по своей сущности консервативны и нелегко принимают изменения. Представляйте им свои новые идеи не спеша, не нажимайте на них поначалу.

Инакомыслие в целом не пользуется у них популярностью, так как исторически безопасным для них было групповое, конформное поведение. Не старайтесь отделить россиянина от его группы, какой бы она не была.

Решение о том, что правильно и что неправильно, по представлению многих россиян, определяется чувствами большинства, а не законом.

У русских очень сильно развито чувство ностальгии. Настоящее не имеет власти над их мышлением, как это может быть, например, у многих американцев и австралийцев.

То, чего они добились в своей стране, достигнуто главным образом с помощью сложной сети личных отношений: ты — мне, я — тебе. Они не ждут никакой помощи от чиновников.

Когда они дотрагиваются до собеседника во время разговора — это признак доверия.

Подводя итог, авторы утверждают: их наблюдения наводят на мысль, что с русскими нелегко иметь дело. «Западные бизнесмены могут иметь „сильные карты“ и диктовать свои условия какое-то время, но конечная цель — взаимовыгодные переговоры — будет достигнута лишь путем адаптации к современному русскому менталитету и изменения отношения русских к иностранцам» [5].

Не будем упускать из виду, что большинство рекомендаций разработано американцами, являющимися носителями собственной системы ценностей, среди которых (в разных источниках) демократия, вера в равенство людей, свобода личности, правосудие, успех, практичность, индивидуализм (уверенность в себе), эффективность. При этом есть вероятность того, и это отмечено в работах исследователей (Ф. Хсю), что имеется некоторая «зона слепоты», когда путается то, что есть на самом деле, с тем, что «должно быть». Указывается на некоторое противоречие этих ценностей.

Как базовая ценность рассматривается уверенность в себе, а наиболее существенное ее выражение — страх перед зависимостью.

Американская уверенность в себе по сути то же самое, что английский индивидуализм, из которого она выросла. Уверенность в себе — это воинствующий идеал, который родители внушают своим детям и через призму которого они оценивают достоинство других и всего человечества из поколения в поколение. «Уверенность в себе является, как это было всегда, путем к индивидуальной свободе. Реальную безопасность может принести лишь способность и желание усердно работать, планировать и экономить ради настоящего и будущего» [6].

Конечно, не все американцы уверены в себе — ни один идеал в обществе не проявляется одинаково у всех людей. Но страх зависимости настолько велик, что не уверенный в себе человек именуется неудачником.

Но вернемся к русским. Действительно, известно, например, что в совместной производственной деятельности россияне опираются на межличностные доверительные отношения как залог ее успешности. Интересно было бы понять, какие особенности русского менталитета делают столь ценными именно межличностные отношения в деловом общении. Для этого необходимо обратиться к более высокому уровню — русскому межличностному общению в целом. Каковы актуальные для него базовые ценности, предпочтения, избегания, табу?

Полагают (Г.П. Федотов), что один из базовых ориентиров русского коммуникативного поведения — народные представления о нравственном законе. Интересные данные предоставляет анализ афоризмов, которые содержат оценки коммуникативного поведения. Совокупность пословиц, создаваемая и отбирившаяся веками, выстраивается в русском коллективном сознании в комплекс назиданий, оценок, стереотипов, установок, который важен для понимания русского менталитета.

Афоризмы используются нами для аргументации собственного поведения, для оценки поведения партнера по общению и пр. В процессе межкультурной коммуникации они помогают носителю другой культуры войти в новый для него мир, выстроенный опытом, историей, культурой, средой обитания другого народа.

Ведущей характеристикой современных россиян признается преобладание морального сознания над политическими и правовыми представлениями [1]. Кон-

цепт *совесть* — важнейшая из доминант русского межличностного общения — выступает в качестве нравственного идеала. Исследователи отмечают постоянство основополагающей характеристики российского менталитета — вера, со временем менялся лишь ее объект. Поэтому в успешной совместной профессиональной деятельности в России люди должны вступить в личные, доверительные отношения. Другие важные характеристики — идеалы общинности, соборности, коллективизма, сочувственного взаимопонимания. Хотя выявлено также стремление к самостоятельности, а также смелость [1].

Полагают, что эти особенности национального менталитета определяют самобытность русского межличностного дискурса, ориентированного на эмоциональную открытость, истинность и содержательную значимость.

Современными исследованиями [3] обнаруживаются психологические знания, отраженные в произведениях древнерусской письменности, которые мы сейчас отнесли бы к сфере делового общения.

Анализируя памятник письменности, известный под названием «Послания Даниила Заточника к великому князю Ярославу Всеволодовичу» (начало XIII в.), психологи приходят к выводу: оно содержит рекомендации, имеющие непосредственное отношение к организационной психологии, а также несет в себе черты современных документов, которые можно определить и как заявление о материальной помощи, и как акт организационного консультирования, и как рекомендации по управлению.

Авторы древнерусских письменных источников пользовались приемами, которые наши современники объяснили бы стремлением установить желаемые межличностные отношения, а в современных рекомендациях по толерантной деловой коммуникации называют «располагающими к дальнейшему общению». Эти приемы должны были способствовать установлению и поддержанию контакта с адресатом послания: так, автор называет читателя благоразумным, расположенным к людям («Послания Даниила...»), далее сообщает о своих верноподданных чувствах, указывает на авторскую главенствующую позицию.

Аналогичные рекомендации, выдержанные в рамках современных представлений о психологическом воздействии на собеседника, приводят специалисты по социальной психологии для первого этапа деловой беседы: «прежде всего, необходимо убедить партнера слушать вас, вызвать его заинтересованность».

Не только это, но и ряд других произведений древнерусской письменности описывают характеристики «руководителя» («Слово о житии и преставлении великого князя Дмитрия Ивановича», датированное концом XIV — началом XV в.).

Делается общий вывод, что психологическая мысль, в частности, по отношению к области государственного управления была знакома нашим русским предкам. Для нас же в данном случае важно, что результатом этих исследований может стать и вывод о том, что то качество личности, которое мы сейчас определяем как толерантность (проявляемую в управленческой деятельности), осознавалось нашими предками как ценностно высокое: «Вельможамъ своимъ тихоуветливъ въ наряде (распоряжениях) бываше, никого же не оскорбляше, но всех равно любяше...».

И сегодня базовыми этническими ценностями русских признаются сострадание, сентиментальность, уважение к старикам, любовь к детям, самопожертвование, стоицизм в трудные времена.

Неизменность этих ценностей привела к формированию деловой культуры, по поводу которой сегодня зарубежные исследователи отмечают: «Российские ценности глубоко человечны, их герои универсально аутентичны, их внешние проявления и символы полны артистизма и эстетики. Для того чтобы преуспеть в отношениях с россиянами, нужно четко держать в своем сознании эти качества, вместо того чтобы уделять слишком много внимания загадочным и парадоксальным аспектам их поведения и их современным установкам» [5].

ЛИТЕРАТУРА

- [1] *Абульханова К.А.* Мировоззренческий смысл и научное значение категории субъекта // Российский менталитет: вопросы психологической теории и практики. — М., 1997.
- [2] *Владимирова Т.Е.* Призванные в общение: Русский дискурс в межкультурной коммуникации. — М.: КомКнига, 2007.
- [3] *Климов Е.А.* Психологическая мысль в народном сознании далекого прошлого. Учеб. пособие. — М.: Московский психолого-социальный институт, 2006.
- [4] *Лабунская В.А.* Социально-психологические презентации толерантного — интолерантного межличностного общения. — Ростов-на-Дону, 2002.
- [5] *Льюис Р.Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Пер. с англ. — 2-е изд. — М.: Дело, 2001.
- [6] *Хсю Ф.* Базовые американские ценности и национальный характер / Личность, культура, этнос: современная психологическая антропология / Под общей ред. А.А. Белика. — М.: Смысл, 2001.
- [7] *Cohen R.* Negotiating Across Cultures: Communication Obstacles in International Diplomacy. — Washington, D.C.: United States Institute of Peace Press, 1991.

IT SEEMS... OR IT NOT SEEMS? AT BUSINESS NEGOTIATIONS WITH RUSSIAN

A.A. Denisova

Faculty of re-training of Russian language teachers
Peoples' Friendship University of Russia
Miklukho-Maklaya str., 6, Moscow, Russia, 117198

There are recommendations of foreign experts about intercultural communications for negotiations with Russian business partners. Were given correlations with characteristics of Russian communicative behavior.

Key words: intercultural communications, business dialogue, communicative behavior, national cultural stereotypes.