

А ЧТО В РОССИИ?

В России нетворкинг работает принципиально иначе, чем на Западе. С одной стороны, понятие «связи» также присутствует в нашем национальном менталитете. Наш человек и без научных исследований твердо знает, что наиболее ценные и значимые ресурсы — будь то контакты хорошего врача, привлекательная вакансия или выгодный контракт — распределяются исключительно по знакомству.

Русская пословица «Не имей сто рублей, а имей сто друзей» впервые была документально зафиксирована в 1854 году в сборнике «Пословицы и поговорки русского народа» Владимира Даля, но возникла, очевидно, намного раньше.

Но тем интереснее разительный контраст в том, как это явление воспринимается на Западе и в России. Для американцев эта информация — научное открытие, инновация и руководство к действию. Но на постсоветском пространстве связи были в 1990-е и, по большому счету, остаются до сих пор понятием демонизированным. Их использование воспринимается как неблагоприятный и чуть ли не постыдный способ получения «незаслуженных» преимуществ в бизнесе, построении карьеры и вообще в достижении любого значимого результата. Это также отражено в многочисленных пословицах и устойчивых

выражениях, имеющих отчетливо негативный смысл, типа «блат», «рука руку моет», «волосатая лапа» и так далее. При том что ими пользовались и пользуются абсолютно все.

Причина в том, что Россия, как страна, находящаяся на стыке Востока и Запада, содержит в своем культурном коде элементы, комплементарные обеим цивилизациям. С одной стороны, это дает нам определенные преимущества, позволяя эффективнее с ними взаимодействовать, но с другой — порождает серьезные внутренние напряжения. В первую очередь в силу того, что наша социальная система ближе к восточной модели общества с идеями коллективизма и централизации, в то время как экономическая почти целиком позаимствована с Запада.

При этом у России есть и ряд своих, уникальных черт, которые не имеют прямых аналогов в других культурах. И дело не только и не столько в кириллическом алфавите, сложном языке или исторических особенностях этногенеза. Всё гораздо глубже.

ГЕОГРАФИЯ

Как говорил Наполеон, «география — это приговор». Хотя Европа в целом лежит на тех же широтах, что и Россия, ее обогревает Гольфстрим, который ежедневно дает ей $1,4 \times 10^6$ гигаватт дополнительной тепловой энергии. В результате среднегодовая температура в Лондоне составляет $10,8^\circ\text{C}$, в Париже — $11,7^\circ\text{C}$, в Мадриде — $14,5^\circ\text{C}$.

В Москве же — всего $5,8^\circ\text{C}$.

Кроме того, большинство европейских стран имеют протяженную береговую линию с океаном, что обеспечивает сравнительно мягкий климат. Лето там прохладнее, а зима не такая суровая, как в странах с выраженным континентальным климатом. Средневековый французский крестьянин зимой вынужден был оставаться дома 40–50 дней, а русский — почти 90–100. Это, помимо прочего, означало для него необходимость затратить гораздо больше усилий на то, чтобы заготовить достаточное количество топлива и пищи для себя и домашних животных.

Природные условия, в которых формировалась западная цивилизация, позволяли ее представителям, с одной стороны, находиться в неплотном контакте с большим количеством людей, а с другой — иметь существенную персональную автономность. Откуда, собственно, и проистекает

доминирующий на Западе эгоцентризм. В случае изгнания из общества индивид подвергался существенно меньшему риску смерти от голода и холода. Это, в свою очередь, способствовало большей мобильности, предприимчивости и даже авантюристичности европейцев.

Содействовала этому и география: выход к морю открывал им обширные возможности для торговли и культурного обмена. Или для викингских походов и пиратства.

Наши же значительно более суровые климатические условия и обширные незаселенные территории, откуда постоянно исходила угроза нападения кочевников, требовали более плотного объединения небольших групп людей. Отсюда более высокий уровень коллективизма, готовность к самопожертвованию «за други своя». И подозрительно-настороженное отношение ко всем, кто к этой категории не относился.

В итоге жителям Старого Света и американцам, чья культура имеет с ними общие корни, свойственно стремление максимизировать число социальных контактов и строить их по принципу «ты мне, я тебе», то есть сделки, которая не предполагает каких-либо долгосрочных отношений или обязательств, выходящих за рамки контракта.

Для жителей России все наоборот. Мы стремимся ограничить количество социальных контактов, но максимизировать их качество: глубину и интенсивность. Основу наших связей составляет

не сделка, предполагающая обмен равнозначными ценностями, а чувство близости и основанного на нем морального долга. Соответственно, различаются и ожидания от социальных связей: для европейцев и американцев это выгода, для носителя русской ментальности — надежность, уверенность в том, что ему помогут в случае необходимости.

Иначе говоря, европейец и американец строят сеть контактов широко, но неглубоко. Наш человек — глубоко, но нешироко. Поэтому в телефонной книге среднестатистического англичанина или американца записано гораздо больше контактов, чем у россиянина. Но по количеству настоящих друзей преимущество будет уже у нас.

ИСТОРИЯ

Географическое положение привело к существенным различиям в том, как проходил процесс экономической, культурной и политической экспансии наших обществ.

Экспансия неизбежно вызывает столкновение интересов и конфликты — на уровне как отдельных людей и сообществ, так и целых народов, культур и цивилизаций. С этой точки зрения целесообразно рассмотреть существующие базовые стратегии разрешения конфликтов, которым при этом следуют противоборствующие стороны.

В 1974 году профессора Питтсбургского университета Кен Томас и Ральф Килманн разработали модель для исследования поведения людей в конфликтных ситуациях. Она вводит два параметра, описывающих многообразие стратегий поведения: «напористость» — стремление добиться своего и «кооперацию» — готовность удовлетворить интересы контрагента. В зависимости от их соотношения выделяется пять основных стратегий.

Уклонение, или избегание, — отказ как от реализации собственных интересов, так и от удовлетворения интересов оппонента.

Приспособление, или примирение, — отказ от реализации собственных интересов в пользу интересов оппонента.

Компромисс — взаимные уступки с целью устранения противоречия между интересами сторон.

Конфронтация, или конкуренция, — стремление реализовать собственные интересы, не считаясь с интересами оппонента.

Сотрудничество, или кооперация, — выработка альтернативного решения, позволяющего полностью удовлетворить интересы обеих сторон.

На основе этой модели был разработан знаменитый тест Томаса — Килманна, который на протяжении более 40 лет остается одним из самых популярных инструментов в конфликтологии. Многочисленные исследования, проведенные за эти годы, подтвердили, что тест не культурно-специфичный: его можно использовать для оценки доминирующей модели поведения людей независимо от их национальной принадлежности.

Но нас в данном случае интересует другой вывод.

Данные поведенческие модели имеют разную эффективность. Наименее результативны избегание и приспособление: они по определению не могут принести избравшим эту линию поведения никаких выгод. Поскольку компромисс подразумевает необходимость поступиться частью своих

интересов, он неспособен окончательно удовлетворить обе стороны и тем самым неизбежно закладывает риск нового конфликта. Наиболее результативны две последние стратегии: конфронтация и сотрудничество. Первая несет больше риска, вторая — больше сложностей, но только они могут обеспечить стопроцентное удовлетворение интересов применяющей ее стороны. Поэтому их чаще всего и используют.

Европейцы и Запад в целом исторически тяготели к первой стратегии. Живя на побережьях морей, они садились на корабли, отправлялись в торговые или завоевательные походы и возвращались с добычей без риска возмездия. Технологическое превосходство и географическая изолированность позволяли им не считаться с интересами, культурными особенностями и менталитетом аборигенов. Поэтому западная цивилизация распространялась в основном путем колонизации новых территорий и активного, агрессивного насаждения собственных ценностных установок, культурных и социальных норм.

Россия, как континентальная держава, прирастала окраинами. Подобный подход требовал гораздо большей деликатности: отсутствие крупных водных преград и протяженные границы с соседями создавали риск ответного удара в случае игнорирования их интересов или нарушения достигнутых договоренностей. Это, конечно, не мешало применять силу, когда это было выгодно. Но в целом обстоятельства, в которых происходило взаимодействие с другими народами, способствовали

скорее сотрудничеству, чем конфронтации. Местные элиты, как правило, включались в структуру российской власти, сохраняя при этом свои права и привилегии; амбициозной части общества предоставлялись возможности построения карьеры в метрополии, а в местные обычаи и традиции центральные власти обычно не вмешивались.

Эта практика требовала больше времени и усилий, но показывала бóльшую результативность, чем применение грубой силы. Военные походы Ивана Грозного на Астраханское и Казанское ханства или экспедиция Ермака в Сибирь помогли сломить организованное сопротивление местной знати, но попытки удержать территории одной лишь силой могли только обострить враждебность местного населения, что в итоге свело бы экономическую привлекательность завоеваний к нулю. При этом необходимость поддержки военного присутствия в регионе, требовавшая значительных финансовых затрат, побуждала бы власти к новым поборам и притеснениям местного населения, создавая петлю обратной связи в виде растущей напряженности.

По этому сценарию к середине XX века европейские страны утратили все свои колониальные приобретения: затраты на них стали систематически превышать прибыли.

Альтернативный подход нашей страны, заключающийся в кооптировании местных элит в состав общероссийских, оказался более жизнеспособным,

поскольку способствовал взаимовыгодной культурной и экономической интеграции.

Таким образом, если европеец или американец в любых социальных взаимодействиях предпочитает вежливо улыбаться, но при этом твердо навязывать свои интересы, то мы, при гораздо меньшей внешней дружелюбности, склонны искать возможности для более глубокой кооперации. А это требует принципиально иного подхода к построению социальных связей.



[Почитать описание, рецензии
и купить на сайте](#)

Лучшие цитаты из книг, бесплатные главы и новинки:

