

# РОДИМЫЕ ПЯТНА РОССИЙСКОЙ МЕНТАЛЬНОСТИ И КУЛЬТУРА ВЕДЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

**А.П. Лиферов**

Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина. Россия, 390000,  
г. Рязань, ул. Свободы, 46.

*В статье рассматривается взаимосвязь отдельных черт российской ментальности с точки зрения возможностей продвижения страны на глобальных рынках. Цель работы – установить уровень соответствия исторически сложившихся элементов отечественной деловой культуры современным потребностям международных бизнес-практик. В статье:*

*– утверждается мысль о дуалистическом характере российской ментальности и деловой жизни, возвращенных на стыке западной и восточной культур;*

*– подчеркивается сформировавшийся в этих условиях маятниковый характер внешних устремлений российского бизнеса;*

*– выделяются на основе оценок отечественных и зарубежных специалистов наиболее характерные черты отечественной ментальности, сдерживающие индивидуальную привлекательность России:*

*а) преимущественно гуманитарная, а не практическая направленность ментальности;*

*б) неустойчивость интереса к зарубежным контактам;*

*в) отсутствие необходимого внимания к договорным обязательствам;*

*г) слабая проработанность выдвигаемых проектов, повышенная аттрактивность при их разработке;*

*д) прерывность внимания к делам;*

*е) двойственность подходов к проблемам и др.*

*В работе выводится образ современного отечественного предпринимателя и анализируется тенденции его восприятия за рубежом.*

**Ключевые слова:** отечественная деловая культура, российская ментальность и международный бизнес, маятниковый характер восприятия внешних влияний.

**М**ентальность – составная часть национальной деловой культуры, которая, в свою очередь, во многом определяет успех международного бизнеса.

Степень подобного взаимовлияния у разных народов проявляется по-разному – от малозаметного у народов Центральной и Северной Европы до весьма выразительного у жителей Восточной и Юго-Восточной Азии и стран арабского мира. В этом измерении россияне занимают срединное место, без доминирующего влияния западной и восточной ментальности. Возможно, отсюда проистекает типичное прежде для жителей России исторически неустойчивое отношение ко всему извне привнесенному. В литературе, посвященной взаимодействию жителей России с внешним миром, довольно часто звучит мотив об укоре-нявшемся у россиян веками недоверия и даже неприязни ко всему иностранному. Наличие самого факта неоднозначного восприятия нашими согражданами всего приходящего извне, отрицать невозможно. Корни этого явления кроются в глубинах отечественной истории. «Вплоть до XVIII века даже вполне образованные русские люди, которых было еще крайне мало, не осознавали роли античного наследия, не понимали сущности гуманистических идей, распространившихся в Европе в XIV – XV вв., и не придавали им особого значения. Поэтому большинство русских людей боялись нововведений, особенно проникающих с Запада, считая их страшным злом» [20, с.28]. В новейшей истории, в период «железного занавеса» контакты с иностранцами не только не поощрялись, но и могли привести к самым суровым последствиям. После его падения ситуация стала меняться, но довольно медленно и с оглядкой. При этом степень подозрительности и недоброжелательности была, как правило, наиболее стойкой и агрессивной у людей, ни разу не бывавших за границей.

Картина последних десятилетий в принципе иная. В результате интенсивных международных контактов резко возросла, прежде всего у молодых, кросскультурная адаптивность, способность общаться и работать в различных интернациональных коллективах. И все же рецидивы недоверия и предвзятости к иностранному дают о себе знать и сегодня, тем самым определенным образом осложняя деловые отношения между странами. Известный французский предприниматель Александр Моруа так характеризует отношение россиян к иностранцам: «Столкнулся с еще одной проблемой – «иностранец», «чужой». Уж на что французы недолюбливают англичан, а итальянцы немцев, но в России это создает почти непреодолимый барьер. Неважно, кто ты: француз, англичанин, немец – у русских ты вряд ли найдешь понимание. Натолкнувшись на эту культурную традицию, я больно ударился... Практика опровергла теорию» [13, с. 219]. Несмотря на всю жесткость такой оценки, надо заметить, что позитивные тенденции все же берут верх. Особенно это касается крупных транснациональных коллективов, где в процессе

совместной работы «выковывается» новый тип межличностных, межнациональных отношений, лишенный предвзятости и подозрительности. И по мере развития в России совместного производства, роста числа межнациональных творческих, исследовательских коллективов, увеличения в них доли молодых специалистов эта выше упомянутая специфическая черта отношения русских к иностранному, несомненно, будет уходить в прошлое. Да и в целом, на наш взгляд, нельзя рассматривать ментальность русского человека по отношению к иностранцам только как однозначно негативную. В отечественной истории были периоды, когда контакты с иностранцами, прежде всего с европейцами, обеспечивали России не только определенные «политические дивиденды», но и привносили в ее жизнь тенденции, которые сейчас принято называть новаторскими.

Еще в допетровские времена Иван III, женившись на представительнице императорского дома рухнувшей Византии, выписал из Рима итальянцев, строивших Московский Кремль. А его внук Иван Грозный «охотно прибегал к помощи западных иностранцев (самые заметные фигуры в опричнине) и стремился к поддержке английской королевы Елизаветы – на всякий случай». И позднее – Годунов, Алексей Михайлович (с его любовью к немецкому платью и стремлением к централизованной власти), Романовы – все они «оставили следы повышенного внимания к западному влиянию» [13].

Известно, что Россия, занимая промежуточное положение между Востоком и Западом, ранее получила деловую культуру, вобравшую в себя элементы как восточного, так и западного типа. От культуры восточного типа (высокого контекста) мы унаследовали «что-то недоговаривать», «умение читать между строк» и «слушать между слов», невысокое внимание ко всякого рода деловым документам. Представители же западной культуры (низкого контекста), ценящие определенность и точность исполнения договоренности, долго не могут понять, когда его деловой партнер на конкретный вопрос отвечает: «Да, но...» И в конечном итоге убеждаются, что такой ответ практически означает отказ. Кроме того, россияне любят поговорить о больших целях, глобальных проблемах, теряя при этом из поля зрения конкретные вопросы. «Аттрактивность» (любовь к большим и неясным целям) исторически присуща русскому человеку.

Подчеркивая вытекающий отсюда дуализм влияния западного и восточного миров на характер российской цивилизации, В. Ключевский утверждал, что «исторически Россия, конечно, не Азия, но географически она не совсем Европа. Это переходная страна, посредница между двумя мирами. Культура неразрывно связала ее с Европой, но природа положила на нее особенности и влияния, которые всегда привлекали ее к Азии или в нее вовлекали Азию» [7, с.7]. Можно, вероятно, утверждать, что вектор влияния каждого из миров на российский менталитет в историческом аспекте

имеет маятниковый характер. После многовекового преимущественного европейского влияния в настоящий период времени маятник, очевидно, качнулся в сторону стремительно прогрессирующей Азии. С этим связывается повышенное внимание к восточной культуре, в том числе и ее деловым чертам. И в подобном «маятнике» нет чего-то необычного. Мусульманская культура, например, знакома европейцам еще со времен арабо-мусульманского вторжения на Иберийский полуостров, когда европейцы впервые начали испытывать заметное влияние восточной культуры. Обращение к Востоку одновременно является и проявлением кризиса культуры западноевропейской, исчерпания ее прежних моделей.

Отсюда проистекает, в частности, и типичная для сегодняшнего российского предпринимательства определенная двойственность деловой практики, поведения управленческих звеньев российских компаний. С. П. Мясоедов так характеризует сложившуюся ситуацию: «Двойственность подходов к проблемам, двойные стандарты, скачки из одной крайности в другую при выборе стратегии и принятии решений, переход от авралов в состоянии спячки и т.п. далеко не редки в отечественной практике бизнеса» [13, с.211]. А шеф-корреспондент московского корпункта газеты «Нью-Йорк таймс» К.Леви, рассуждая о крайней противоречивости русского характера, замечает, что его переменчивость напоминает смену времен года в России, когда летом день может продлиться 20 часов, а зимой – 4 часа [5, с.33].

Уже упоминавшийся А. Моруа в своей книге «Управлять по-русски» описывает проблему ведения бизнеса в России так: «В русской компании все идет не так, как привыкли к этому менеджеры Лихтенштейна или Лондонского Сити. Русские бизнесмены всегда имеют какие-то «но», их логика сложна и непонятна. А для русского персонала это характерно вдвойне» [12, с.8].

В подобном дуализме действий и подходов отечественных менеджеров формировался противоречивый образ российского предпринимателя. Главный редактор русскоязычного журнала Harvard Business Review Е. Евграфова в этой связи замечает: «Умение собраться в ответственный момент и выдать результат «через не могу» – это и самая сильная, и самая слабая черта российских менеджеров... И это, конечно, хорошо. Но нет ничего хорошего в том, что авральный подход является нормой в жизни и работе». Развивая эту же мысль, М. Пахомкина (директор «ТНК-ВР» по развитию) утверждает: «Российские менеджеры великолепны в «тушении пожаров». Это их сильная сторона... Обратная сторона медали – слабость – проистекала отсюда же: отсутствие долгосрочного планирования, меньше продуманности решений, нет детализации заданий, много импульсивного риска и т.п.» [13, с.215–216]. Подобная форма поведения отечественных менеджеров отчасти определяется и традиционной для русского человека прерывистостью трудовой деятельности. Для него в недостаточной мере свойственно отношение к

труду как к одному из обязательных проявлений повседневной жизни, как это имеет место, например, в протестантской деловой практике. Период работы «до пота» может сопровождаться у русского человека в последующем периодом равнодушия к ней или даже полного забвения. И, вероятно, потребуется достаточно длительное время, чтобы граждане новой России начали осмысливать труд как обязательную системообразующую часть своей жизни.

Профессор А. Купрейченко, ссылаясь на результаты проведенного ею в молодежной среде исследования, отмечает, что на вопрос: «Если бы у вас было достаточно денег, то продолжали ли бы все равно работать?» – значительная часть опрошенных ответила: «Нет» [7].

Подобные стереотипы делового поведения, вероятно, еще длительное время будут присутствовать в нашей жизни и, несомненно, должны учитываться в формировании культуры управления, в международных деловых связях. Но можно надеяться, что они будут преодолеваются по мере распространения в России иных, более эффективных, типов организационных культур, без скидок на суровый климат, обширность наших пространств и т.п.

Не будучи ни социологом, ни экономистом, великий И. Павлов тем не менее был весьма выразителен в оценке нашего отношения к труду: «У нас рекомендуемыми чертами являются не сосредоточенность, а натиск, быстрота, налет. Это, очевидно, мы и считаем признаком талантливости, а кропотливость и усидчивость для нас плохо вяжется с представлением о даровитости... Как только человек привязался к одному вопросу, у нас сейчас же говорят: «А! Это скучный специалист». И посмотрите, как к этим специалистам прислушиваются на Западе, их ценят и уважают как знатоков своего дела... Мы все достоинство полагаем в том, чтобы гнать до предела, не считаясь ни с какими условиями. Это наша основная черта» [22, с.38].

Такие параметры деловой культуры, как «мужественность» и «женственность», в российском бизнесе примерно сбалансированы. «Женское начало» в отечественной культуре можно выразить формулой «если нельзя, но очень хочется, то можно». Из этого свойства русской души, как утверждает профессор К. Момджян, вытекает «дефицит организованности, который компенсируется эмоциональными порывами, когда рассудочное стремление к успеху заменяется надеждой на удачу» [10, с.177–178].

В новейшее время отечественная бизнес-культура довольно уверенно движется в сторону индивидуализма и «мужественности», что особенно ощутимо в крупных городах и в компаниях негосударственного сектора. Но нестабильность политического фона, «размытость» законодательной базы, однако, зачастую поворачивает ситуацию вспять – возвращая бизнес к коллективистским и «женственным» ценностям.

Вообще понятие и привычный западному деловому человеку индивидуализм пока еще с

трудом воспринимается большинством россиян. В отечественной реальности исторически иерархия хозяйственной этики выстраивалась по принципу от общего к частному – сначала интересы государства, коллектива, отдельной хозяйственной общности и только затем учитывались индивидуальные интересы. Добавим, как справедливо отмечает Ф. Власов, что «в процессе хозяйственной практики у россиян не вырабатывались обычные для европейского человека поведенческие навыки, связанные с отстаиванием личных экономических интересов» [3, с. 219].

Иностранные коллеги сетуют, что «при открытости, гибкости мышления и трудолюбии русские одновременно могут быть ленивы, неуправляемы, бестактны, пессимистичны, необязательны, нелогичны и непредсказуемы... Зарубежные топ-менеджеры, которым пришлось руководить русскими подчиненными, недоумевают, почему их подопечные обижаются на замечания, стыдятся собственных амбиций, часто в течение рабочего дня меняют настроение, опаздывают, а нередко их поведение и вовсе не поддается никакой логике [15, с. 66]. Сформировавшийся подобный имидж коллективов российских компаний, естественно, не способствует их продвижению на зарубежных рынках.

В анализе ряда авторов детально раскрываются истоки, архетипы русского делового поведения, осложняющие становление в стране современной деловой культуры. Так, Л. Сергеева в работе «Русские стереотипы поведения. Традиции. Ментальность» пишет: «Сравнение российской и западной ментальности показало, что для русского массового сознания характерна не практическая, а скорее гуманитарная направленность... Западный менталитет более рационален: для него важнее «здоровый смысл», логика, проблемы социального устройства с акцентом на «терпимость» (толерантность), «равенство», «право»... Российское сознание более идеологизировано: в нем чаще используют термины «мировоззрение», «мировосприятие», «отношения между людьми» и т.п.» [16, с.197]. С подобными ментальными различиями связаны довольно многочисленные случаи неэффективной реализации или отказа от ряда проектов, в том числе и в международном бизнесе. «Сталкиваясь с русскими, зарубежные партнеры часто раздражаются и от их необязательности, но гораздо больше – от их неточности в следовании инструкциям, приблизительности исполнения» [16, с.276].

Образное определение различий в культурных кодах у разных народов дал немецкий философ В. Шубарт: «Англичанин хочет превратить мир в фабрику, француз – в салон, немец – в казарму, русский – в церковь. Англичанин хочет добычи, француз – славы, немец – власти, русский – жертвы. Англичанин хочет наживаться от ближнего, француз – понравиться ближнему, немец – командовать ближним, а русский ничего от него не хочет. Он не желает превращать ближнего в свое средство» [4, с.36].

Что касается истоков становления сегодняшней отечественной деловой культуры, то, по мнению академика В. Степина, они лежат в глубинах нашей истории. «История России (начиная с реформ Петра I) – это во многом история догоняющих модернизаций. В свое время Г. Плеханов точно отметил, что Россия – это кентавр, который возник в результате Петровских реформ, когда Петр I пришил европейскую голову к азиатскому туловищу традиционной России» [19, с. 35]. Добавим, что в сегодняшней России характер проводимых реформ связан не только с догоняющей, но и ярко выраженной повторительной модернизацией, охватывающей как непосредственно производство, так и подготовку и переподготовку кадров для него. Существует реальная опасность рождения в ходе подобной модернизации целого сонма «кентавриков» различной направленности.

Исторически в нашей стране так и не сложились ряд типичных для Запада социальных институтов. Об одном из них – рыцарстве – Н. Бердяев пишет так: «Очень характерно, что в русской истории не было рыцарства, этого мужественного начала. С этим связано недостаточное развитие личного начала в русской жизни. Русский народ всегда любил жить в тепле коллектива, в какой-то растворенности в стихии Земли, в лоне матери. Рыцарство кует чувство личного достоинства и чести, создает закал личности. Этого личного закала не создавала русская история» [2, с.13].

Характерно, что в новейшей истории России предпринимательство не имело ни объединяющего центра, ни своих организаций. Лишь в 1870 году в Петербурге прошел Первый Всероссийский съезд фабрикантов-заводчиков и «лиц, интересующихся развитием промышленности». Именно из числа представителей этого съезда затем выросли отечественные магнаты: Савва Морозов, братья Прохоровы, братья Варгунины, Золотарев, Садовников и др. [23, с.138]. Двадцатый же век для российского предпринимательства был периодом не просто забвения, но в советский период даже уголовно наказуемым.

Н. Михайловская в работе «Метафорические модели – инструмент для сравнительного изучения организационной культуры» на примере исследования, проведенного Байкальским учебным комплексом и учеными Университета Мэриленд (США), попыталась определить степень индивидуальности российских менеджеров. По ее данным, оказалось, что степень индивидуализма российских менеджеров в целом выше, чем это считалось ранее. Однако самым главным явилось то, что этот показатель у испытуемых подвержен более сильным колебаниям, чем у их зарубежных коллег. «... В случае карьерного роста или успеха в бизнесе склонность к индивидуализму и «мужественности» стремительно растет. Вместе с ним растет уверенность в себе и самомнение, готовность к быстрым и нестандартным решениям... Но, поскольку «жизнь, как зебра, «полосатая», белые полосы сменяются черными. Вслед за успехом часто приходят неудачи, которые резко понижают

степень «мужественности» и индивидуализма» [9, с.57]. И как это контрастирует с прививаемым с детства американцам умением стоически переносить неудачи, демонстрировать, что «все обязательно наладится» и что он, несомненно, поднимется с колен. Или с японцем, который любую неудачу, провал воспринимает не как нечто катастрофическое, а лишь как необходимость работать еще больше и еще усерднее.

В этой связи Л. Смирнягин отмечает противоречивый характер деловых отношений России с зарубежными партнерами. «Издравле наша культура была замкнутой, интровертной, со множеством фобий насчет иностранцев, и в то же время она ухитрялась перенимать культурные традиции других стран в таких громадных размерах, что это придало русской культуре во многом межеумочный характер (В. Соловьев называл это «евразийской открытостью», князь Трубецкой – «евразийством»). Казалось бы, найден искомый авторами баланс, сочетание двух противоположных черт, но на самом деле это выглядит патологией. Ее В. Гохман описал лозунгом стремительного перехода от огульного охаивания к некритическому заимствованию» [18].

Понятно, что речь не идет об отторжении заимствования как такового. Более того, это объективно необходимый процесс взаимного обмена духовными и материальными ценностями. Весь вопрос в том, насколько любые заимствования соответствуют особенностям исторического бытия, фундаментальным основам национальной культуры. «Заимствования становятся прочными тогда, когда они становятся неотъемлемой частью национальной культуры» [20, с. 31]. Примером таких удачных «заимствований» является Япония, где в ходе сотворения так называемого «японского чуда» удалось добиться эффективного включения в национальную культуру передовых достижений европейской и американской цивилизаций. Россия же, по замечанию О. Шкаратана, остается в этом смысле редкостным исключением, в течение десятилетий примеряющим чужеземные «одежки» менеджмента, не особенно заботясь об отделении универсальных черт организации экономики от ее институционально-культурной специфики [22, с.33].

Ряд специалистов (А. Фурсов, Ю. Пивоваров) выделяют еще один системообразующий фактор подавления в русской ментальности черт индивидуализма – всеохватывающее подчинение Власти: «Власть не политическая, государственная или экономическая, а Власть как метафизическое явление. Власть вообще» [14, с.188–189]. Сформировавшийся еще с ордынских времен принцип «Власть – все, население – ничто» превратил в российской истории Власть в единственный значимый социальный субъект. С его внедрением в сознание русского человека там практически не оставалось места для проявлений индивидуальности, личностного самоутверждения. Сегодняшняя российская Власть всех уровней своими действиями поддерживает эту ментальную черту

россиян. Сегодня в стране действуют около сотки различных административных структур, способных осложнить или вообще закрыть предпринимательскую деятельность. В международных деловых связях это вызывает у зарубежных партнеров оправданную настороженность при заключении контрактов.

Россия в разные периоды времени могла и опережала западные страны в отдельных направлениях научно-технического прогресса, сфере культуры, но практически никогда в общественном обустройстве, в организации производства. Для нас более характерен «догоняющий» и «повторительный» подход, западные «трансплантации» (термин В.С. Степина). Исторически законсервированный подобный вектор развития дает возможность иностранным партнерам продвигать в Россию уже отслужившие там свой век технологии и разработки, товары «вчера-негo дня». И тем не менее, исходя из привычной для них деловой практики, западные бизнесмены понимают и вполне готовы к тому, что в связях с нашей страной необходимо отстаивать не только свои интересы, но и идти навстречу достаточно ясным и устойчивым интересам партнеров. Но вполне понятно, что для налаживания подобной системы связей нужны соответствующие послы, исходящие от представителей самого отечественного бизнеса.

Пока же ситуация далека от реальных потребностей. На данном этапе отечественная деловая культура, а также система подготовки кадров в России не соответствует ни американской, ни немецкой, ни японской моделям. Ее параметры размыты и не поддаются четким определениям. Происходит это от высокой степени неопределенности внешней и внутренней среды самих отечественных корпораций, а также от несовершенства действующего российского законодательства.

В работе «Корпоративный университет как ключевой момент консультирования корпоративности» Д. Реут пишет: «В нашей стране... корпорации более или менее аккуратно проектируются по западным образцам или чаще – стихийно складываются – одновременно с корпоративной культурой. При реализации проектов она (культура. – А.Л.) часто вообще ускользает из поля зрения первых лиц и формируется спонтанно. Действительно, внесистемное пересаживание на отечественную почву элементов западной корпоративной культуры дает скорее косметический эффект, взаимодействие их с нашей национальной культурой требует каждый раз отдельного рассмотрения». Стране же сегодня необходимо инициировать «не компрадорские, а национальные интересы в бизнесе» [8, с.26].

Многие ведущие отечественные специалисты (А. Флиер, В. Лапкин, И.Мальгина и др.) считают, что сегодняшняя Россия живет в состоянии, когда прошлое отброшено и забыто, а новое еще реально не сложилось. Страна находится в состоянии кризиса ценностей и устоев, «глубоких трансформаций, серьезно изменивших русское

самосознание, утраты прежних традиций и неумения сочетать имеющийся культурный опыт с процессами модернизации» [11, с.8].

Как и в ряде других случаев, в поисках путей становления новой деловой культуры российская интеллигенция мучается двумя традиционными вопросами: первым – Герцена «Кто виноват?», вторым – Чернышевского «Что делать?». К ним история добавляет еще два: Толстого «В чем моя вера?» и Достоевского «Когда же придет настоящий день?» [17, с.38]. Несомненно, прав профессор В. Беленький, обращающий внимание на нетождественность понятий класса капиталистов и класса предпринимателей. В этом он усматривает искажение образа российского предпринимателя в общественном сознании, принижение его роли в прогрессе отечественной экономики. «Сейчас, – пишет он, – всякий «замурзанный» гражданин, владеющий одним ПАЗом или киоском и зарегистрированный как предприниматель, рекламируется как соль земли Российской» [1, с.19].

По большому счету, продвижением позитивного образа российского предпринимательства у нас никто серьезно и системно не занимается. Зато в отечественных СМИ сформировалась своеобразная «пятая колонна», подающая миру все худшее, что в нем происходит.

Сегодня вести речь о наличии устоявшейся российской деловой культуры – преждевременно. Можно говорить лишь о противоречивом характере ее становления, постепенном освобождении от исторически сложившихся факторов, тормозящих этот процесс. Помимо рассматриваемых особенностей российской ментальности, ему мешает также несовершенство законодательной базы, всеохватывающая коррупция, постоянная и неоправданная ротация предпринимателей. И вернее будет говорить сейчас не о сложившейся культуре, а лишь о зарождении определенных особенностей делового поведения. Но они пока еще слабы и ущербны и, конечно, при благоприятных условиях имеют шанс закрепиться в качестве элементов условий культуры, а могут и не закрепиться. Деловые люди Запада смогли на практике

убедиться в том, что в условиях российской тотальной коррумпированности, прежде чем решать саму суть совместного проекта, необходимо выяснить: «Кому и сколько надо заплатить?». Им трудно понять почему, «современные российские бюрократы, по сути, стали «кастой неприкасаемых» и в случае необходимости государственный аппарат активно защищает их от внешнего воздействия...» [21, с.47].

В современных обстоятельствах вернее будет рассуждать не о сложившейся культуре ведения бизнеса, а лишь о зарождении соответствующих современным тенденциям элементов делового поведения. Пока еще они слабы и ущербны, но при благоприятных условиях имеют шанс закрепиться в качестве каркаса эффективного международного бизнеса. А могут и не закрепиться.

Конечно, при оценке трудовых качеств русских работников и русских традиций менеджмента необходимо делать серьезную поправку с учетом глобальных тенденций и перспектив, поскольку эти традиции все более в большей мере приобретают «не практический, а лишь исторический интерес» [22, с.31]. Составляя уже более 17% населения страны, представители класса предпринимателей могут и должны, как это имеет место в развитых государствах, решающим образом повлиять на динамику всех сторон жизни страны, стать реальной опорой и гарантом ее успешного будущего.

Определенную позитивную роль в формировании делового образа русского человека за рубежом играла и играет отечественная эмиграция. Созданные ее усилиями образовательные и просветительские центры в Европе, Америке имели важное значение для развития международного культурного общения и влияния. В отдельных случаях российские эмигранты в ходе адаптации к условиям зарубежной исследовательской и деловой сферы создавали даже свои корпоративные анклавные, куда привносились лучшие традиции отечественной технической мысли и деловой практики. Так это происходило, например, на американских заводах И.И. Сикорского в Стратфорде.

### Список литературы

1. Беленький В.Х., Паульман В.Ф. Предпринимательство: развитие, природа, проблемы // СОЦИС. 2012. № 10. С. 11–20.
2. Бердяев Н.А. Судьба России. М.: Советский писатель, 1990. 346 с.
3. Власов Ф.Б. Эволюция нравственного сознания и социально-экономическое развитие. СПб: СПбГУП, 2011. 302 с.
4. Емельянов Ю.С., Хачатурян А.А. Национальная хозяйственная культура и культура предпринимательства // Проблемы теории и практики управления. 2009. № 8. С. 35–48.
5. Зарубежные корреспонденты о своей жизни и работе в России // Вестник аналитики. 2008. № 3. С. 31–36.
6. Калинина Н.Н., Сапунов М.Б., Тебиев Б.К. Трансформации идеи университета: вызовы времени и академического сообщества. Выступление на конференции «Идея университета и вызовы современной эпохи» (февраль 2012) // Социология образования. 2012. № 10. С. 12–41.
7. Ключевский В.О. Краткое пособие по русской истории. М.: Рассвет, 1992. 192 с.
8. Константинова Е.Ю. Малые общины в большом государстве // Независимая газета. Приложение НГ – религии. 3 октября 2012. URL: [http://www.ng.ru/ng\\_religii/2012-10-03/4\\_minority.html](http://www.ng.ru/ng_religii/2012-10-03/4_minority.html)

9. Кочергин А.Н. Университет и глобализация. Интеграция вызовов современности или «руинизация»? // Alma mater. 2012. № 11. С. 22–26.
10. Михайловская Н.В. Метафорические модели – инструмент для сравнительного изучения организационной культуры // Бизнес-образование. 1999. № 2. С.54–61.
11. Момджян К.Х. Антропологический аспект российской самобытности // Личность. Культура. Общество. 2011. Том XIII. Вып. 3. С. 65–66.
12. Мордовцева Т.В. Русская идентичность в России: национальная или гражданская принадлежность // Вопросы культурологии. 2011. № 2. С. 4–8.
13. Моруа А. Управлять по-русски. СПб: Би, 2005. 176 с.
14. Мясоедов С.П. Управление бизнесом в различных деловых культурах. М.: Вершина, 2009. 302 с.
15. Пивоваров Ю.С., Фурсов А.И. Русская власть, русская система, русская история // Красные холмы. Альманах. М., 1999. С. 182–194.
16. Сардарян А.Р., Чернова В.А. Мультинациональные команды // Управление персоналом. 2008. № 24 / 202. С. 65–68.
17. Сергеева Л.В. Русские стереотипы поведения, традиции, ментальность. М.: Флинта; Наука, 2006. 328 с.
18. Смирнягин Л.В. Глобализм и национальные деловые культуры. Газета «География». 1 сентября, 2002. № 18.
19. Степин В.С. Цивилизация и культура. СПб: СПбГУП, 2011. 407 с.
20. Строгетский В.М. Проблема «заимствования» и развитие межкультурных контактов в истории цивилизаций // Вопросы культурологии. 2010. № 7. С. 26–32.
21. Шиобара Т. Коррупция и модернизация: новая теория // Экономическая наука современной России. 2011. № 3. С. 32–55.
22. Шкаратан О.И. Русская культура труда и управления // Общественные науки и современность. 2003. № 1. С. 30–54.
23. Юргенс И. О развитии предпринимательской деятельности в России // Вестник аналитики. 2005. № 1. С. 137–147.

#### Об авторе

**Лиферов Анатолий Петрович** – академик РАО, д.пед.н., профессор, советник ректора по стратегическому развитию – Рязанский государственный университет имени С.А. Есенина. E-mail: a.liferov@rsu.edu.ru

## BIRTH-MARKS OF RUSSIAN MENTALITY AND THE CULTURE OF INTERNATIONAL BUSINESS

A.P. Liferov

Ryazan State University named for S.A. Yesenin 46, Svobody str., Ryazan, 390000, Russia.

**Abstract:** *The paper deals with the analysis of typical features of Russian mentality, the so-called «birth-marks», and their influence upon the ways business is conducted in the global economic markets. The aim of the paper is to examine how historically determined elements of Russian business culture correlate with demands of contemporary international business practice. It is shown that Russian mentality and business, nurtured on the boarder-line between Western and Eastern cultures, possess a dual character. The paper shows the pendulum character of Russian business strategies in their interrelations with other countries. Taking into consideration foreign experts' appreciation and attitudes the author distinguishes the most typical features of Russian mentality, which demolish the specific attractiveness of Russia. They include predominantly humanitarian, but not practically oriented mentality, changeable interest to foreign contacts, inability to follow treaties, numerous weak points in suggested projects, high expectations at the beginning, dubious character of approaches to problems, etc. The paper generalizes the image of the modern Russian entrepreneur and the way he is perceived abroad.*

**Key words:** Russian business culture; Russian mentality; international business; pendulum character of perception of external influences.

### References

1. Belen'kiy V. Kh., Paul'man V.F. Entrepreneurship: development, nature, problems. *Sotsiologicheskie issledovaniia* [Sociological Studies]. 2012. No 10. PP. 11-20.
2. Berdiaev N. A. *Sud'ba Rossii* [Russia's Destiny], Moscow: Sovetskiy pisatel', 1990. 346 p. (in Russ.)
3. Vlasov F. B. *Evolutsiya npravstvennogo soznaniya i sotsial'no-ekonomicheskoye razvitiye* [Evolution of Moral Consciousness and Socioeconomic Development]. Saint-Petersburg: Saint-Petersburg University of Humanities and Social Sciences, 2011. 302 p. (in Russ.)
4. Emel'ianov Iu. S., Khachaturian, A.A. National Business Culture and Culture of Entrepreneurship. *Problemy teorii i praktiki upravleniya* [Problems of Theory and Practice of Management]. 2009. No.8. P. 35-48.
5. Foreign Correspondents about their Life and Work in Russia. *Vestnik analitiki* [Bulletin of Analytics]. 2008. No. 3. PP. 31-36.
6. Kalinina N.N., Sapunov M.B., Tebiev B.K. *Transformatsii idei universiteta: vyzovy vremeni i akademicheskogo soobshchestva* [Transformations of the Idea of the University: Challenges of the Time and the Academic Society]. Speech at the conference "The Idea of the University and Challenges of the Modern Epoch" (February 2012). *Sotsiologiya obrazovaniya* [Sociology of Education]. 2012. No, 10. PP. 12-41
7. Kluchevskiy V.O. *Kratkoe posobie po russkoy istorii* [Concise Guide to Russian History]. Moscow: Rassvet, 1992. 192 p. (in Russ.)
8. Konstantinova E.Iu. Small Communities in a Large State. *Nezavisimaya gazeta* [Independent Newspaper]. 2012, October 3. Available at [http://www.ng.ru/ng\\_religii/2012-10-03/4\\_minority.html](http://www.ng.ru/ng_religii/2012-10-03/4_minority.html)
9. Kochergin A.N. University and Globalization. Cooptation of Modern Challenges or Destruction. *Alma Mater*. 2012, no. 11. P.22-27.
10. Mikhaylovskaya N.B. Metaphorical Models – an Instrument for studying the Organisational Structure of Culture. *Bizness-obrazovaniye* [Business Education]. 1999, no. 2. P.54-61.
11. Momdzhian K. Kh. An Anthropological Aspect of the Russian Identity. *Lichnost'. Kul'tura. Obsh'estvo* [Personality. Culture. Society]. 2011. Vol. XII, no 3. PP. 65-66.
12. Mordovtseva T.V. Russian Identity in Russia: National or Civil Identity? *Voprosy kul'turologii* [Questions of Culturology]. 2011. No. 2. P. 4-8.
13. Morua A. *Upravliat' po-russki* [Russian way of Management], Saint-Petersberg: Bi Publ. House, 2005. 176 p. (in Russ.)
14. Miasoedov S.P. *Upravlenie biznesom v razlichnykh delovykh kul'turakh* [Business Management in Different Business Cultures]. Moscow: Vershina, 2009. 302 p.
15. Pivovarov Iu.S., Fursova, A.I. Russian Government, Russian System, Russian History. *Krasnye kholmy. Al'manakh* [Red Hills. Almanac]. Moscow, 1999. PP. 182-194. (in Russ.)
16. Sardarian A.R., Chernova, V.A. Multinational Teams. *Upravleniye personalom* [Personel Management]. 2008, no. 24/202. PP. 65-68.
17. Sergeeva L.V. *Russkiye stereotipy povedeniya, traditsii, mental'nost'* [Russian Behavioral Stereotypes. Traditions. Mentality]. Moscow: Flinta; Nauka, 2006. 328 p.
18. Smirniagin L.V. Globalism and National Business Cultures. *Gazeta "Geografiya"* [Newspaper "Geography"]. 2002, September 1. No.18. Available at [http://geo.1september.ru/view\\_article.php?id=200201803](http://geo.1september.ru/view_article.php?id=200201803)
19. Stepin V. S. *Tsivilizatsiya i kul'tura* [Civilization and Culture]. Saint-Petersburg: Saint-Petersburg University of Humanities and Social Sciences, 2011. 407 p.
20. Strogetskiy V.M. The problem of "Borrowing" and the Development of Intercultural Contacts in the History of Civilisations. *Voprosy kul'turologii* [Questions of Culturology]. 2010. No. 7. P. 26-32.
21. Shiobara T. Corruption and Modernization : A New Theory. *Ekonomicheskaya nauka sovremennoy Rossii* [Economic Studies and Modern Russia]. 2011. No. 3. P. 32-55.
22. Shkaratan O.I. Russian Culture of Work and Management. *Obshestvenniye nauki i sovremennost'* [Social Sciences and Contemporary Life]. 2003. No.1. P. 30-54.
23. Iurgens I. About the Development of Entrepreneur Activity in Russia. *Vestnik analitiki* [Bulletin of Analytics]. 2005. No.1. P. 137-147.

### About the author

**Anatoliy P. Liferov** – Academician of Russian Academy of Education, Doctor of Pedagogy, Professor, Rector's Adviser on Strategic Development – Ryazan State University named for S.A. Yesenin. E-mail: [a.liferov@rsu.edu.ru](mailto:a.liferov@rsu.edu.ru)

---