

олег
КОНОВАЛОВ



СПРЯТАННАЯ

РОССИЯ

РОССИЯ

современная

БИЗНЕС АНТРОПОЛОГИЯ

Олег Коновалов
Спрятанная Россия

«РИПОЛ Классик»

2017

УДК 316.3/4
ББК 66.3(2Рос)1

Коновалов О.

Спрятанная Россия / О. Коновалов — «РИПОЛ Классик», 2017

ISBN 978-5-386-09966-4

Эта книга вышла в Великобритании в 2014 году под названием Hidden Russia: Informal Relations and Trust, предлагая своим читателям уникальную информацию и новый взгляд на российское общество. Ключевой тезис данной книги – чем лучше мы знаем себя, тем сильнее мы становимся. Российскому обществу, в том числе и деловому пространству, для дальнейшего развития необходим рекурсивный взгляд: способность увидеть феномен современного общества в красках и с разных точек зрения. Для российского читателя «Спрятанная Россия» станет превосходным зеркалом, отражением всего того, что мы собой представляем, ведь мы не сможем понять других, пока не поймем себя.

УДК 316.3/4
ББК 66.3(2Рос)1

ISBN 978-5-386-09966-4

© Коновалов О., 2017
© РИПОЛ Классик, 2017

Содержание

Предисловие к русскому изданию	6
Вступительное слово	7
Глава 1. Россия – другая	10
Межличностные связи	14
Роль социального капитала	16
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Олег Коновалов

Скрытая Россия

Oleg Kononov

Hidden Russia: Informal Relations and Trust

© Коновалов О. А., 2017

© Козырев А. В., перевод на русский язык, 2017

© Издание на русском языке, оформление. ООО Группа Компаний «РИПОЛ классик»,
2017

* * *

Посвящается Галине Коноваловой и Загидат Коноваловой

Предисловие к русскому изданию

История бизнеса в России крайне коротка, как коротка и история самой современной России. Сегодня Россия развивается и стремится найти продуктивные выходы на западные рынки, а Запад ищет пути построения продуктивного диалога с Россией. Зачастую эти процессы осложняются рядом неочевидных на первый взгляд проблем, затруднений и трений на различных этапах. Задача этой книги – понять, в чем уникальность российского общества, как структурировано российское деловое пространство, что на это влияет и определяет развитие.

Эта книга вышла в Великобритании в 2014 году под названием *Hidden Russia: Informal Relations and Trust*, предложив своим читателям уникальную информацию и новый взгляд на российское общество. За два полных года со дня выхода книга заняла свое место как на рабочих столах людей, имеющих непосредственные деловые связи с Россией, так и в мировых библиотеках. Олег Коновалов, российский и британский макроэкономист, создал *Hidden Russia* на основе опыта деловых коммуникаций как в России, так и за рубежом, нескольких сотен интервью и глубокой теоретической проработки современных социальных и управленческих теорий. Эта работа, помимо своего самоценного значения, стала также и важнейшим развитием другой темы Олега Коновалова – теории управления организациями, которые были раскрыты в его книге «Организационная анатомия». И если в «Организационной анатомии» была предложена концепция трактовки формальных организаций (компаний, предприятий, бизнес-структур), то *Hidden Russia* рассматривает социальные формы как своего рода неформальные организации на примере общественных групп, сложившихся в России.

Отправной точкой авторского метода является представление, что наука должна быть практичной и всякое исследование должно иметь непосредственные деятельные изменения. Особо остро это утверждение касается бизнеса, и потому вся книга была заточена на уменьшение отвлеченных рассуждений и описаний.

Причины популярности данной книги в западном сегменте рынка вполне очевидны: сегодня обстоятельное осмысление российского делового пространства – редкость, и *Hidden Russia* ликвидировала этот пробел, дав западному миру методы коммуникации с Россией и предложив определенные вводные данные для выхода на российские рынки.

Однако актуальна ли эта книга для России? По первоначальному авторскому замыслу она должна была именно что проложить деловой мост между Западом и Россией, и с этой целью она справилась. Однако теперь начинается следующий этап жизни данного исследования, направленный на российскую аудиторию. Ключевой тезис данной книги – чем лучше мы знаем себя, тем сильнее мы становимся. Российскому обществу, в том числе и деловому пространству, для дальнейшего развития необходим рекурсивный взгляд: способность увидеть феномен современного общества в красках и с разных точек зрения. Для российского читателя «Спрятанная Россия» станет превосходным зеркалом, отражением всего того, что мы собой представляем, ведь мы не сможем понять других, пока не поймем себя.

Книга ориентирована не только на специалистов, но и на всякого, кто хочет понять, в каких условиях он существует независимо от его места работы, социального статуса, уровня достатка и политических предпочтений.

Вступительное слово

– О чем книга? В двух словах.

– В двух словах? О том, что давно пора умом Россию понимать и аршином общим измерять. О том, что, оставаясь загадочными и непонятными для самих себя, сложно находить общий язык с другими странами...

Этот диалог произошел у нас с Олегом Коноваловым в день, когда он попросил меня написать предисловие к русскому изданию своей книги «Спрятанная Россия». И он, конечно, слукавил.

Книга изначально писалась на английском языке и для английского же пользователя. Почему пользователя, а не читателя? Потому что книга задумывалась, как мне показалось, в виде пособия для западного инвестора, который хочет делать бизнес в России. Это была попытка сделать образ России, ее культурный и социальный код если и не понятным, то хотя бы читаемым для человека западной культурной традиции. Выражаясь новомодным языком, сделать конвертируемым «интерфейс» России и Европы.

Попытка рационализировать коллективное бессознательное сама по себе достойна внимания. К тому же привела эта попытка к парадоксальному выводу: чтобы выстроить успешную бизнес-стратегию в России, надо забыть о бизнесе. Или как минимум не ставить его во главу угла.

Собственно, парадоксальность результатов неизбежна в случае добросовестного исследования любых дисциплин, связанных с человеческими мотивациями. Взяв за основу исследования такие эфемерные с точки зрения рационального сознания понятия, как доверие, дружба, эмоциональная зависимость, автор приходит к выводу об их первичности по отношению к кодифицируемым нормам и установкам бизнеса (прибавочная стоимость, производительность труда и т. д.).

Во всяком случае, именно так, уверяет нас автор, обстоят дела в странах с высококонтекстной культурой, к которым относится Россия. То, что в народном фольклоре выражено фразой, произносимой при заключении контракта: «...а поговорить?»

Преобладание эмоциональной связи над рациональной является, по утверждению Олега Коновалова, той чертой, которая отличает Россию от Запада. Чертой, которая определяет способность русской нации (в политическом смысле этого слова) спланировать в самые трудные времена. Условно, когда враг под Москвой. Чертой, которая так удивляет сегодня весь рациональный мир: «Чем сильнее мы давим на Россию, чем им сложнее, тем выше рейтинг доверия населения к политическому руководству страны».

Вступив на «крамольную» (с рациональной точки зрения) позицию преобладания в общественном устройстве социальных факторов над товарно-рыночными отношениями, автор неизбежно приходит к формуле, что именно неформальные связи (не внешнеторговое сальдо и не правоохранительная система) являются источником легитимации и институциональной устойчивости управленческой системы. А значит, ее конкурентоспособности в борьбе с другими системами.

Арифметически ничего парадоксального в этой формуле нет. Некодифицированных норм и правил поведения в обществе намного больше, чем законодательно оформленных актов. А вот следующая мысль автора о том, что конкуренция внутри социальной группы не увеличивает ее ресурсы, а размывает их, не просто «крамольна», она бьет по основам рыночной модели организации общества. Бьет по современным представлениям о государстве, организующим субъектом которого якобы является экономический агент.

Если за социальную группу принять политическую нацию (а она таковой является), то получается, что для успешной конкуренции с другими нациями (государствами) внутри она

должна быть устроена не на конкурентной основе, а на основе еще одного эфемерного понятия. Такого, как «справедливость» – оправданность раздела совокупного общественного продукта.

Нельзя отказать рынку (прибавочная стоимость) в праве на определение метрики прогресса (успеха), не предложив ничего взамен. Так в «Спрятанной России» вместе с фактическим капиталом появляются еще два вида, или способа, накопления потенциалов общественного роста: социальный и культурный капитал. Первый аккумулирует человеческие связи и способы передачи знаний, второй оценивается через способность общества производить новые смыслы.

Тут встает, пожалуй, самый главный вопрос исследования Олега Коновалова. Если есть социальный и культурный капитал и они обособлены от фактического (рыночного) капитала, то должна быть какая-то иная (не денежная) валюта для их функционирования, измерения (оценки) и способов накопления и обмена.

В практической плоскости этот вопрос звучит следующим образом: если не товарооборот, то тогда что является основой и механизмом развития человечества? Олег Коновалов отвечает на этот вопрос. Это обмен информацией, общение и взаимная поддержка.

Прочитав книгу, я понял, что автор не просто слукавил, а слукавил в квадрате, потому что он не предлагает способов измерения России общим аршином. Точно так же он не предлагает универсальную метрику измерений. Он утверждает самоценность каждой формы социальной организации (культурной матрицы) для общего развития человечества и необходимость взаимного понимания.

Леонид Крутаков, политолог, публицист



Российский бизнес построен на личных отношениях по системе, которая позволяет получить быстрый и прямой доступ к ценным ресурсам...

Глава 1. Россия – другая

Считается, что страны БРИКС (Бразилия, Россия, Индия, Китай и ЮАР) находятся на примерно одинаковых ступенях современного экономического развития. Тем не менее Россия не получила такую же долю внимания в академических исследованиях и в популярных деловых изданиях, как, скажем, Индия или Китай. Россия обладает огромным потенциалом развития бизнеса и возможностями, которые в состоянии ощутимо повлиять на международную деловую среду с точки зрения развития рынков и промышленного производства. Несмотря на это, российский рынок все еще остается одним из наиболее трудных как для входа на него, так и для развития бизнеса. Как отмечают Butler и Purchase (2004), «обновленная Россия обладает очень крупной экономикой и потенциально представляет перспективный рынок для предпринимателей Запада, возможно, даже “землю обетованную” для тех, кто готов встретиться с вызовами быстро изменяющейся страны».

Экономика России является восьмой по величине в мире по номинальному объему и шестой – по паритету покупательной способности (purchasing power parity, PPP), и, в соответствии с отчетом Всемирного банка, внутренний валовой продукт (ВВП) России в 2012 году составлял более 2014 миллиардов долларов США и продолжает расти. Объем ВВП России составляет 3,25 % мировой экономики. В условиях увеличивающейся глобальной конкуренции Россия находится в уникальном положении, позволяющем ей использовать свои природные ресурсы как стратегический инструмент для усиления своего международного влияния. Страны, имеющие возможность влиять на глобальные политические и экономические сферы, всегда были и остаются самыми ценными союзниками.

Это оказывает сильнейшее влияние на изменяющийся характер организаций, развивающих свой бизнес в России, и тех компаний, которые ищут возможность входа на российский рынок. Samiah и Hollinshead (2003) отмечают этот фактор, метко подчеркивая, что: «Это не Россия движется в сторону Запада. Это Запад движется к России через приток экспатриантов, ищущих возможность укрепиться в зарождающейся структуре рынка».

Как ни странно, попытки западных организаций войти на российский рынок часто проваливаются, несмотря на их известность и размеры. Например:

- В 2012 году компания HP выпала из топ-списка компаний, предоставляющих услуги в сфере информационных технологий на российском рынке из-за неспособности поддерживать свою позицию, и это, несмотря на предыдущий успех.

- Сеть супермаркетов Рамстор (Мигрос, Турция) попросту ушла с российского рынка в 2007 году после десяти лет развития, приняв решение сдать в аренду или продать принадлежащие им 10 торговых центров и 52 гипермаркета и супермаркета в нескольких российских городах.

Иностранцев инвесторов в банковском секторе постигла та же судьба.

- После двух лет дорогостоящих попыток закрепиться на российском рынке HSBC закрыл все розничные операции и ряд отделений.

- Глобальная банковская группа Barclays закрыла все свои розничные банковские операции в России в 2011 году, потеряв примерно 244 миллиона фунтов стерлингов в процессе своей деятельности в нашей стране.

- Недавно вследствие тяжелых убытков и затруднений в развитии бизнеса в России компании AIG (Швейцария), KBC (Бельгия), International Personal Finance (Великобритания), Santander (Испания) и Rabobank (Голландия) продали или закрыли свои российские отделения окончательно.

Такая же история произошла и в других секторах.

– Barrick Gold Corp. (Канада) продала свою долю в 20 % в Highland Gold Mining Ltd из-за трудностей в ведении бизнеса в России и покинула российский рынок.

– Французская компания Carrefour закрыла свой бизнес в России, так как не смогла увидеть четкие перспективы для развития.

– Motorola закрыла свой российский офис в 2010 году после того, как компания не смогла набрать приемлемую долю рынка.

В России произошли радикальные трансформации, которые начались в начале 1990-х и только подстегнули повышенный спрос на знания о российских практиках управления, культуре, обществе и ценностях. Такие знания только увеличивают свое значение. Чтобы преуспеть на российском рынке, российские и иностранные компании, рассматривающие возможности входа на российский рынок, должны знать, как корректно входить и действовать «внутри» российского общества, понимая, что Россия отличается от других стран и что бизнес нужно вести соответственно. На протяжении почти 75 лет Россия находилась за «железным занавесом»; российские граждане не имели права свободно контактировать ни с кем из-за границы, что сыграло свою роль в формировании их взглядов, принципов взаимодействия в бизнесе и культурных особенностей современного российского общества. Коммунистический тоталитаризм прежнего режима определял все правила, нормы, стандарты и законы, что позволяло контролировать людей и держать их в «ежовых рукавицах». С 1992 года Россия прошла через бурные периоды политических и социальных изменений, которые затронули менталитет, стиль жизни, культурные ценности, достаток и стремления народа.

Россия – это страна с высококонтекстной культурой, и важность местных российских обычаев зачастую имеет неформализованный характер и может быть понятна только на основе опыта жизни в России. Как следствие, российскую культуру трудно объяснить людям из других стран и обществ. При этом представители Запада не всегда осознают, что Россия и россияне ведут себя по-другому с точки зрения ведения дел, нежели носители западной культуры. Исторически представителям Запада всегда было трудно понимать россиян из-за значительных различий в отношении национальной культуры, привычек, экономики, идеологии, политической структуры, религии и социальной системы.

Россия также остается страной с высоким уровнем коррумпированности и взяточничества, и этот феномен сильно влияет на методы ведения бизнеса. Safavian, Graham и Gonzalez-Vega (2001) объясняют, что ни в одной другой переходной экономике степень влияния регулирующих органов на ведение бизнеса не выражена так сильно, как в России, которая обладает наиболее длительной историей бюрократии, берущей свое начало в XVIII веке, в совокупности с наиболее длительным периодом, проведенным в условиях централизованного планирования экономики в XX веке. Эти авторы отмечают, что в России, как в стране с явно выраженной регуляторной формой государства, с продуманной системой разрешений и лицензий, в комплекте с правом чиновников принимать решения об исполнении законов и мониторинге, создалась прослойка коррумпированных кадров среди числа государственных бюрократов. Эта категория прежде всего заинтересована в получении незаконных доходов от организаций, за деятельность которых они отвечают. Нормативное преследование и вымогательство рассматриваются как наиболее серьезные препятствия для долгосрочного успеха малых и средних предприятий, в результате чего самые перспективные инновационные компании с наиболее разумным «предпринимательским» подходом и высокой прибыльностью наказываются ожиданием от них наибольших объемов взяток.

Серьезным фактором является производительность труда в российских организациях. В 2010 году Всемирный банк объявил, что уровень производительности российской рабочей силы составил лишь 43 % по сравнению с такими развитыми странами, как США, Великобритания, Япония и Германия. Этому есть много причин.

– Новые технологии и лучшие практики бизнеса трудно внедрять; россияне в целом имеют тенденцию сопротивляться изменениям. Изучая передачу знаний и опыта в российских компаниях, Michailova и Husted (2003) обнаружили, что у россиян наблюдается синдром «у нас это не применялось».

– Налоговая система в России непредсказуема вследствие частых законодательных поправок. Эти изменения нередко совершаются государством «задним числом» и приносят тяжелые финансовые убытки компаниям. Налоговая система плохо отрегулирована и может считаться почти драконовской.

– Лицензирование является одной из наиболее сложных проблем российского бизнеса, будь то распределение земельных участков, импорт или экспорт товаров, медицинские услуги, дорожные перевозки, строительство или какой-либо вид производства. Например, получение всех необходимых разрешений для постройки склада или продуктового магазина может занимать длительное время, а порой вообще нецелесообразно. Стоимость лицензирования и дополнительные затраты на коррупцию делают проекты дорогими и в некоторых случаях практически нереальными.

Легализация частной собственности, проходившая на заре 90-х годов во время приватизационного периода в России, на самом деле многими считается несправедливой и лишь усугубившей расслоение социальных классов. Как описывают McCarthy и Puffer, «в течение приватизационного периода многие люди цинично воспользовались ситуацией, при которой стало возможным сконцентрировать владение предприятиями в руках нескольких оппортунистов, включая тех управленцев, которые злоупотребляли правами остальных заинтересованных лиц».

Список различий между российским и западным бизнесом может быть бесконечным. Показательную историю рассказал один из респондентов при обсуждении различий между российским и западным стилями ведения бизнеса. История демонстрирует некоторые различия в решении бизнес-проблем и реакцию западных бизнесменов при столкновении с российской реальностью:

«Моя компания сотрудничала с известной испанской компанией по переработке рыбы, и мы были вовлечены в поставку замороженной рыбы из Баренцева моря в Европу и Китай. Однажды управляющий директор испанской компании г-н П. решил посетить Россию. Действительной причиной для визита стали прояснение разногласий в поставках и непонимание принципов оперирования рыболовными судами. После прибытия в Мурманск и приветственного вечера мы определили план на последующие дни. Были назначены все встречи с важными сторонами.

На следующее утро мы прибыли на первую встречу. Все шло гладко до того момента, как г-н П. попросил предоставить ему письменную гарантию от Департамента рыбного хозяйства, что в ближайшем будущем дополнительная квота будет распределена в пользу наших поставщиков. Поставщик пытался убедить г-на П., что он мог бы попросить что угодно, но не такую гарантию. Г-н П. заявил, что в Испании он мог бы получить такую гарантию в рамках стандартной процедуры. В итоге наш поставщик сделал звонок, и менее чем через час мы уже разговаривали с одним из первых лиц соответствующего департамента. Он уверил нас, что наш поставщик будет включен в квоту, что проект в безопасности, и заявил, что для нас нет никакой возможности получить что-либо в письменном виде, только лишь его слово.

Испанский исполнительный директор покинул совещание в полном недоумении. У него было впечатление, что мы заключаем сделку с русской мафией, в то время как я заявлял, что это стандартный подход для

России, если ты обладаешь достаточными и устоявшимися связями. Проведя несколько дней в Мурманске, г-н П. узнал, что он мог получить доступ к любой информации и даже к гарантированным поставкам, но в большинстве случаев о таких вещах договаривались через личные связи, не затрагивая официальные каналы, несмотря на то что шла речь только об «официальных» сделках. Для него российский подход был шокирующим и трудным для понимания. Вместо того чтобы обрести новых друзей и научиться иметь дело с россиянами «по-русски», испанский исполнительный директор попытался привезти свои домашние правила и привычки и встретил сопротивление вместо сотрудничества. В итоге проект был закрыт по причине разницы в подходах».

Испанский бизнесмен полностью полагался на привычную институциональную систему официальных связей и решений, типичную для его страны, а не на персональные связи, которые способны решать множество проблем в России. Другой проблемой стало то, что г-н П. рассматривал то, как россияне живут и ведут дела, со своей сугубо персональной точки зрения, не принимая во внимание, что многие вещи делаются в России абсолютно иначе, чем на Западе.

Институциональные системы в России все еще находятся на ранних стадиях развития и по большей части формируются под воздействием сил государства и правительства, а не рынка. При этом местные предприниматели вынуждены возлагать большие надежды на свои межличностные отношения для выживания и достижения успеха, а не на защиту и поддержку государственных институтов.

Межличностные связи

Каждое общество построено на специфичных шаблонах взаимоотношений между индивидуумами, группами и организациями, что неизменно обеспечивает членам общества чувство безопасности и единства. В России это выражено особенно ярко, так как сильные личные связи обусловлены культурой. Отвечая на вопрос о роли неформальных отношений, Hutchings и Michailova (2006) заявляют, что «западным менеджерам необходимо осознать долгосрочную природу российских связей и необходимость развития доверия (которое основано на неформализованных знаниях страны)».

Недавнее исследование российского сетевого капитализма (Puffer и McCarthy, 2007) показало, что Россия продолжит развивать свой «контролируемый государством сетевой капитализм», при котором усиление рыночной экономики России становится более привлекательным для иностранных и внутренних инвестиций. Западные инвесторы и предприятия должны осознавать, что превалировать будет не западный рыночный капитализм, а регулируемый государством капитализм, зависимый от внутренних связей.

Среди россиян существует широко распространенное мнение о том, что, чтобы преуспеть в бизнесе в России, личные знакомства и социальные связи часто более важны, чем цена и качество продукта или услуги или даже чем предлагаемые технологические экспертные знания (см. также Michailova и Worm, 2003). Российский бизнес строится на персональных отношениях, которые позволяют получить быстрый и прямой доступ к ресурсам, будь то получение информации о надежности поставщика или своевременное получение лицензий. Общеизвестным фактом является то, что с Россией трудно взаимодействовать с бюрократической точки зрения, но при этом личные связи позволяют открывать многие «двери».

Если российским бизнесменам необходимо получить доступ к определенным ресурсам, то в большинстве случаев первый вопрос, который они задают своим контактам, будет: «Кто контролирует такие-то и такие-то ресурсы и кто из знакомых лично знает ответственное лицо?» Россияне считают такой подход наиболее уместным в бизнесе. Структура связей серьезно влияет на предпринимательские результаты. При правильном использовании подобная структура связей может помочь предпринимателям увидеть новые возможности, получить доступ к различной информации и ресурсам в сжатые сроки. Более того, преимущества правильно используемой системы связей включают снижение стоимости транзакций и контроля, расширенные возможности обучения, усиленное межличностное доверие и, как результат, более активное сотрудничество на местном уровне.

Данное исследование подчеркнуло интересную тенденцию среди западных экспатриантов, работающих в России, когда они стремятся создавать собственные временные социальные связи (группы), вместо того чтобы погружаться в российское общество и пытаться стать членами российских сетей неформальных отношений. Такой подход усложняет их жизнь в России и выливается в еще более изолированные и трудные условия работы и сотрудничества с российскими коллегами. Даже через несколько лет, проведенных в России, знание о внутренней жизни страны, доступ к информации и ресурсам остаются по большей части неисследованными для иностранцев. Изолируя себя от российского общества и культуры, представители Запада выглядят еще более странными в глазах россиян, а зачастую просто непонятными снобами.

Необходимо помнить, что традиции и связи, унаследованные от старых времен, до сих пор имеют сильное влияние. Обсуждая возможность получения доступа к ресурсам в российском бизнесе, Butler и Purchase (2004) объясняют, что «связи, установленные в условиях предыдущей системы, по-прежнему считаются надежными и стабильными большинством россиян, но в нынешних условиях они переплетены с новыми структурами. Следовательно,

ресурсы, включенные в личные и социальные связи, в определенной степени заменили практически несуществующую государственную инфраструктуру».

Большинство иностранцев зачастую не подозревают о существовании четко сформированных сетей неформальных межличностных связей в России или, по крайней мере, не воспринимают их всерьез. Личные связи между россиянами остаются для них лишь загадочным, полумистическим феноменом. Даже осознав, что некоторые ресурсы в России контролируются определенными группами людей, многие из представителей Запада стремятся игнорировать эти факты, веря, что ко всему в России должен быть простой доступ, как в их странах. Чтобы получить доступ к ресурсам, иностранцы обычно обращаются напрямую к ответственному лицу и почему-то получают отказ. Они обычно игнорируют тот факт, что эти ресурсы ценны для самих россиян и что те ответственные лица также заинтересованы в получении своего личного вознаграждения или доли прибыли или предпочитают оказать услугу своим близким контактам, используя преимущества своего статуса.

Личные связи, существующие в российском обществе и бизнесе, отличаются от связей, традиционно обсуждаемых в западной литературе, что определяет необходимость более детального изучения феномена их существования и принципов взаимодействия внутри них. Основные различия можно сформулировать следующим образом.

– 1. В России существует десять типов неформальных личных связей (сетей взаимоотношений), напрямую влияющих на взаимоотношения в обществе и бизнесе, а именно: друзья, родственники, приятели, этнические группы, коллеги, бывшие офицеры полиции, бывшие офицеры армии или флота, бывшие сотрудники ФСБ, теневые бизнес-группы, одноклассники и однокашники.

– 2. Структура взаимоотношений в неформальных связях более сложная, чем в западных обществах, как это изначально описывал Granovetter (1973) – только сильные и слабые. В российском обществе существует три типа связей – сильные, средние и слабые.

– 3. Элемент эмоциональной привязанности делает российские связи не такими, как в других странах. Если в отношениях существует эмоциональная привязанность, тогда желание к сотрудничеству выходит за рамки рационального выбора.

– 4. Установить взаимоотношения в России гораздо сложнее, но они делятся намного дольше и являются более значимыми и продуктивными.

– 5. Правила «игры» и, соответственно, поведения в различных персональных группах сильно отличаются от известных на Западе. Существующие социальные нормы являются неформализованными, но при этом строго контролируются членами персональных групп. Местные социальные нормы и коды являются неформальными и не распространяются за границы персональных сетей. Как следствие, социальные нормы и коды остаются невидимыми, скрытыми или непонятными для иностранцев.

– 6. Зачастую из-за недостаточной эффективности закона персональные группы выполняют различные роли с точки зрения сохранения контроля над доступными им ресурсами.

– 7. У россиян есть свое, отличное от западного определение доверия, и роль межличностного доверия очень значима.

– 8. Зрелость доверия зависит от ряда факторов, но доверие зреет гораздо быстрее между теми, кто проходит трудные жизненные ситуации вместе.

– 9. Сила межличностных связей и степень доверия напрямую взаимозависимы и соответствуют друг другу.

– 10. «Теневые» бизнес-группы существуют в российском бизнесе и сильно влияют на то, как ведутся дела.

Роль социального капитала

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.