

**ОБЩЕНИЕ В ФИНСКО-РУССКИХ
РАБОЧИХ КОЛЛЕКТИВАХ
СФЕРЫ ОБСЛУЖИВАНИЯ**

Роль и значение русского языка и культуры

Дипломная работа

Йенни Исомяки

Университет г. Ювяскюля

Отделение языковедения

Кафедра русского языка и культуры

Октябрь 2014 г.

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty Humanistinen tiedekunta	Laitos – Department Kielten laitos
Tekijä – Author Jenni Isomäki	
Työn nimi – Title Obšenie v finsko-russkih rabočih kollektivah sfery obsluživanja– rol' i značenie russkogo jazyka i kul'tury (Vuorovaikutus suomalais-venäläisissä palvelualan työyhteisöissä – venäjän kielen ja kulttuurin rooli ja merkitys)	
Oppiaine – Subject venäjän kieli ja kulttuuri	Työnlaji – Level pro gradu -tutkielma
Aika – Month and year lokakuu 2014	Sivumäärä – Number of pages 115 + 20 sivua liitteinä
Tiivistelmä – Abstract Tämän pro gradu -tutkielman aihe on viestintä ja vuorovaikutus suomalais-venäläisissä palvelualan työyhteisöissä. Tavoitteena on selvittää, kuinka monikulttuurisuus vaikuttaa työyhteisöjen toimintaan ja viestintään. Tutkimuskysymykset ovat: (1) Millaisia kulttuurieroja suomalais-venäläisten työyhteisöjen jäsenet ovat huomanneet? (2) Ovatko erot hyödyntäneet työyhteisöjä jollain lailla? (3) Ovatko erot aiheuttaneet kulttuurienvälisiä väärinymmärryksiä ja konflikteja? ja (4) Millaisia tietoja ja taitoja monikulttuurisissa työyhteisöissä tarvitaan? Ennen kaikkea huomio kiinnitetään venäjän kielen ja kulttuurin rooliin ja merkitykseen. Tutkielman teoreettinen viitekehys käsittää työn kaksi ensimmäistä lukua. Ensimmäisessä teorialuvussa tarkastellaan kulttuurin ja kulttuurienvälisen viestinnän lähtökohtia sekä keskinäisiä suhteita. Luvun lopussa vertaillaan lyhyesti suomalaisen ja venäläisen kulttuurin erityispiirteitä ja eroja. Toisessa teorialuvussa taas keskitytään kulttuurienväliseen viestintään nimenomaan työelämässä. Luvussa esitellään monikulttuurisuuden tarjoamia etuja ja haasteita sekä tietoja ja taitoja, joita se edellyttää työntekijöiltä. Empiirinen osuus alkaa luvusta kolme. Tutkimusaineisto kerättiin kirjallisen kyselyn avulla vuonna 2012. Vastauksia saatiin yht. 30 (16 suomalaista ja 14 venäläistä) 7 eri palvelualan yrityksestä. Vastauksista kävi ilmi, että monikulttuurisuudesta, etenkin venäjän kielestä ja kulttuurista, on sekä hyötyä että haittaa. Yhtäältä, se houkuttelee lisää venäläisiä asiakkaita sekä tekee päivittäisestä työskentelystä monin tavoin kiinnostavampaa ja helpompaa. Toisaalta, kielelliset ja kulttuuriset eroavaisuudet hankaloittavat ajoittain yhteistyötä ja -ymmärrystä työntekijöiden välillä. Yhteistyön onnistumiseksi tarvitaan muun muassa kiinnostusta ja kunnioitusta työtovereita ja heidän kieltään ja kulttuuriaan kohtaan, kärsivällisyyttä, yhteistyöhalukkuutta sekä inhimillisyyttä.	
Asiasanat – Keywords venäjän kieli ja kulttuuri, kulttuurienvälinen viestintä, työyhteisö, monikulttuurisuus	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto, Kielten laitos	

СОДЕРЖАНИЕ

1 ВВЕДЕНИЕ	5
2 КУЛЬТУРА И МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОММУНИКАЦИЯ.....	9
2.1 Связь культуры и коммуникации	9
2.2 Аккультурация.....	12
2.3 Межкультурная коммуникация как научная дисциплина.....	16
2.4 Финская и русская культура.....	19
3 КУЛЬТУРНОЕ МНОГООБРАЗИЕ И МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОММУНИКАЦИЯ В ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ	22
3.1 Культурное многообразие в трудовой жизни.....	22
3.2 Возможности культурного многообразия и межкультурной коммуникации	25
3.3 Проблемы культурного многообразия и межкультурной коммуникации	28
3.4 Межкультурная компетенция	32
4 МЕТОД И ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ МАТЕРИАЛ	35
4.1 Качественный анализ	35
4.2 Опросная анкета	39
4.3 Информанты	43
5 АНАЛИЗ ЭМПИРИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА.....	45
5.1 Основы межкультурной коммуникации	47
5.1.1 Соединяющие характеристики	47
5.1.2 Различающие характеристики	54
5.2 Возможности межкультурной коммуникации	62
5.2.1 Возможности и польза сотрудникам	63
5.2.2 Возможности и польза русскоязычным клиентам.....	67
5.2.3 Возможности и польза всему рабочему коллективу	69
5.3 Проблемы и риски межкультурной коммуникации.....	75
5.3.1 Проблемы из-за отсутствия общего языка	76
5.3.2 Проблемы из-за культурных различий	81

5.4 Межкультурная компетенция	91
5.4.1 Интерес к языку и культуре сотрудников	91
5.4.1.1 Знание финского языка и культуры.....	91
5.4.1.2 Общий интерес ко всем языкам и культурам.....	94
5.4.2 Терпение	96
5.4.3 Коммуникабельность и способность к сотрудничеству	97
5.4.4 Человечность и взаимное уважение.....	100
6 ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	105
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	112
ПРИЛОЖЕНИЕ 1: ОПРОСНАЯ АНКЕТА ПО-ФИНСКИ	116
ПРИЛОЖЕНИЕ 2: ОПРОСНАЯ АНКЕТА ПО-РУССКИ.....	122
ПРИЛОЖЕНИЕ 3: ФОНОВЫЕ ДАННЫЕ ИНФОРМАНТОВ	129

1 ВВЕДЕНИЕ

Мир, в котором мы сегодня живём, значительно отличается от мира, в котором мы жили ещё несколько десятилетий назад. Прежде всего, как Солонин и Каган (2007, дата ссылки 1.9.2014) метко отмечают: в течении XX века «земной шар стал меньше, а любые расстояния короче». Похожим образом, Садохин (2004, 8) перечисляет, что глобализация, туризм, международная торговля, сильное технологическое развитие и расширение Интернета являются хорошими примерами явлений, быстро ставших неотделимыми частями нашей сегодняшней жизни. Они все являются похожими в одном, важном смысле: они постоянно стирают политические, идеологические и культурные границы между странами и народами. Другими словами, они делают наш мир всё более тесным и, следовательно, люди из разных культур всё больше общаются друг с другом и ситуации межкультурного общения становятся всё более обыкновенными и постоянными – даже неизбежными. (Садохин 2004, 8.) Уорд (Ward 2001, 411) также соглашается со Солониным, Каганом и Садохиным: «We are truly entering a borderless era in human history in which interactions between people of vastly diverse cultural backgrounds are becoming as common and matter-of-fact today as they were rare until a hundred years ago.»

Эти глобальные явления и изменения отразились также на Финляндии и финском образе жизни и, следовательно, межкультурная коммуникация стала основной частью жизни тоже современных финнов. Прежде всего, в Финляндию прибывает всё больше российских туристов и ситуации межкультурного общения между финнами и россиянами становятся более обыкновенными. По статистике ТАК (2010), в 2009 году через пограничные станции Юго-восточной Финляндии сюда прибыли примерно 2,2 миллиона россиян. В первую очередь, они посещали Хельсинки и столичный регион, Лапландию и восточную Финляндию. (ТАК 2010, 1; 3.) Прежде всего, сюда прибывает всё больше россиян, желающих постоянно жить и работать здесь. По статистике Tilastokeskus (2009), в 2008 году в Финляндии проживало уже почти 50 000 русскоязычных. При этом, они образовали, и ещё образуют, самую большую группу иммигрантов в Финляндии. Большинство из них живёт в столичном регионе и в Восточной и Юго-восточной Финляндии. Предсказывается, что число русскоязычных будет ещё расти и достигнет 100 000 в 2020 году. (Tilastokeskus 2009.)

Как правило, коммуникация никогда не является совершенно непроблематичной и удачной (Burke 1966, цит. по Guirdham 1999, 158). Это потому, что каждый человек является уникальной личностью со своим собственным опытом, историей, свойствами и обычаями, которые редко совпадают с другими людьми. Риск коммуникативных проблем и конфликтов растёт, конечно, если люди, участвующие в коммуникации, представляют также совсем разные культуры. Как Персикова (2011б, 35, дата ссылки 16.09.2014) отмечает, культуры просто «слишком различны, чтобы взаимодействовать без проблем». Маслова (2004, 16-18) объясняет подробнее, что каждая культура является уникальной совокупностью всех способов жизни и деятельности, характерных именно для определённого коллектива, и включает в себя, в частности, разные установки, предписания, ценности, нормы, образцы и идеалы. Всё это, естественно, сильно влияет на тот образ, которым человек ведёт себя и общается с другими. Как уже отмечалось ранее, в Финляндии межкультурная коммуникация прибавляется особенно между финнами и россиянами. Чтобы избежать разных межкультурных коммуникативных проблем между ними и достичь взаимопонимания, необходимо исследовать особенности общения именно между финнами и россиянами.

Именно поэтому темой данной дипломной работы является *межкультурная коммуникация между финнами и россиянами, а именно в поликультурных, финско-русских рабочих коллективах сферы обслуживания*. Прежде всего, рассматриваются роль и значение русского языка и культуры. Цель дипломной работы - узнать, как культурное многообразие, а именно русский язык и культура влияют на повседневную деятельность и межкультурное общение финско-русских рабочих коллективов. Особенно, мы хотим ответить на следующие вопросы:

- (1) Какие *культурные различия* существуют в поведении и коммуникативных стилях финских и русскоязычных сотрудников? А какие *сходства*?
- (2) Приносит ли культурное многообразие, а именно, русский язык и культура какую-нибудь *пользу* финско-русским рабочим коллективам?
- (3) Вызывает ли культурное многообразие и возможные культурные различия *межкультурные конфликты* в данных коллективах?
- (4) Какие *знания и умения* являются нужными для членов поликультурных, финско-русских рабочих коллективов?

Как уже было сказано выше, тема дипломной работы является очень актуальной из-за растущего числа русскоязычных иммигрантов и, прежде всего, работников в Финляндии. Работа может принести пользу разным рабочим коллективам с поликультурным, финско-русским персоналом. Важнее всего, она может помочь им лучше понять важность культурного многообразия и, например, идентифицировать возможные проблемы в коммуникации их членов. Потом, как Виитала (Viitala 2007, 309-310) хорошо описывает, через идентификацию и корректирование разных межкультурных проблем и поддержку культурного многообразия они могут значительно улучшить эмоциональную атмосферу и мотивацию своего персонала. Довольный и мотивированный персонал, в свою очередь, является одним из самых важных аспектов продуктивности и конкурентоспособности всей организации. (Viitala 2007, 23; 309-310.)

Из-за растущей актуальности и важности темы культурного многообразия в финской трудовой жизни, данная работа никак не является единственной работой по этой теме. Хорошими примерами похожих исследований по теме являются, в частности, исследование Вартия и др. (Vartia *um.* 2007) и дипломная работа Ноусиа-

инен (Nousiainen 2010). Много места для дополнительного исследования и подробного рассмотрения, всё равно, остаётся.

Данная работа состоит из шести частей: введения, двух теоретических глав, двух эмпирических глав и заключения. В первой теоретической главе рассматриваются основные понятия культуры, межкультурной коммуникации и аккультурации. В конце главы также коротко представляются и сравниваются самые основные и традиционные характеристики финской и русской культур. Во второй теоретической главе, в свою очередь, рассматриваются межкультурная коммуникация и культурное многообразие именно в трудовой жизни. Прежде всего, рассматриваются следующие вопросы: как межкультурная коммуникация и культурное многообразие стали основными частями современной трудовой жизни, какие возможности и проблемы часто связаны с ними, и каких знаний и умений они требуют от членов поликультурных рабочих коллективов. Потом, с третьей главы, начинается эмпирическая часть работы. Во-первых, описываются метод (письменная опросная анкета), исследовательский материал и информанты дипломной работы. Затем, в четвёртой главе, представляются результаты нашего анализа и даются ответы на представленные выше исследовательские вопросы. Наконец, в пятой и последней главе работы, ещё раз рассматриваются и обсуждаются самые важные пункты и результаты дипломной работы и также предлагаются идеи для дополнительного исследования по теме межкультурной коммуникации.

2 КУЛЬТУРА И МЕЖКУЛЬТУРНАЯ КОММУ- НИКАЦИЯ

2.1 Связь культуры и коммуникации

Культура является основной частью нашей жизни, и поэтому её изучением интересуются многие разные науки. Как Персикова (2011а, 15) отмечает, «понятие культуры необходимо для понимания поведения людей во всем мире в целом и внутри отдельно взятой страны или организации в частности». Лингвокультурология, социолингвистика, культурная антропология, кросс-культурная психология и межкультурная коммуникация – все они являются примерами наук, рассматривающих культуру. Однако, хотя она является таким фундаментальным понятием для многих наук, культуру очень сложно определить. По словам Садохина (2004, 17), трудно представить себе более распространённый термин, который выступает в таких многих значениях в таких различных науках.

Корни слова «культура» находятся в латинском языке. Это слово исходит из терминов «cultio», «colte» и «colere». Эти термины означали первоначально *возделывание, развитие и обработку земли для сельскохозяйственных целей*, а также *изменение природы в интересах человека*. Другими словами, в понятие «культура» входит всё, что появилось благодаря деятельности человека и его целеустремленному размышлению. (Садохин 2004, 17; Маслова 2004, 12.)

В современной научной литературе, культура понимается намного более широко и абстрактно. Например, на взгляд Масловой (2004, 16-18), культура является совокупностью всех свойственных способов жизни и деятельности определённого коллектива, основывающейся на сложной системе установок, предписаний, ценностей, норм, образцов и идеалов. Иными словами, культура включает в себе «правила игры» бытия данного коллектива, и с её помощью члены коллектива видят, понимают и преобразуют мир. (Там же.) Лебедева, в свою очередь, определяет культуру как совокупность неосознаваемых положений, норм, стандартных процедур и способов поведения, которые люди усваивают в такой степени, что они больше не размышляют о них. Таким образом, культура – это прежде всего научаемое поведение и абстрактный, психологический конструкт, и всё, что реально можно наблюдать – это проявления культуры как различий в поведении людей. (Лебедева 1999, 24; 29.) Далее, Садохин подчёркивает абстрактность культуры и роль человека как её создателя. На взгляд Садохина, культура является особенной стороной человеческой деятельности, которую нельзя увидеть, услышать, почувствовать или попробовать. Культура - это вторая природа человека, заключающая в себе как материальные предметы, так и духовные ценности и нормы, созданные самим человеком в процессе адаптации к окружающей среде. С помощью этих разных норм и ценностей, культура устанавливает модели, которые обозначают человеку, как относиться к природе, другим людям и самому себе. (Садохин 2004, 24-25.) Наконец, Персикова (2011а, 16) ещё добавляет, что культура является для людей такой естественной и «автоматической», что они обычно начинают ощущать её лишь вступая в контакт с другими культурами и их представителями. Кратко, культура является абстрактным понятием, обозначающим, прежде всего, *образ жизни и мировоззрение человека*. Исследование её помогает понять, почему люди ведут себя так, как ведут и объяснить различия в поведении людей.

Однако, если мы хотим полно понять людей и их поведение, исследования культуры недостаточно. Нужно исследовать также те средства, с помощью которых культуры развиваются и усваиваются от одного поколения другому – *коммуникацию и общение*. Действительно, хотя среди исследователей ещё до сих пор нет единого определения культуры, практически все согласны с тем, что именно коммуникация и общение являются теми средствами, с помощью которых культуры усваиваются и развиваются. По Садохину (2004, 73), дело в том, что человек является социальным существом, и это с необходимостью предполагает взаимодействие с окружающей природой, культурой и людьми. При этом взаимодействии происходит взаимный обмен видами, мнениями, идеями, чувствами и представлениями. На базе этого обмена, в свою очередь, строятся общая реальность и культура. (Там же.) На самом деле, корни слова «коммуникация» находятся в латинском языке в словах «communicatio», «communicare», значащем «делать общим» и «communis», значащем «общий» (Liu *ум.* 2011, 2; Rosengren 2000, 1). Росенгрэн (там же) описывает: «when we communicate, we make things common. We thus increase our shared knowledge, our “common sense” – the basic precondition for all community». Садохин (2004, 73) продолжает, что «именно общение организует социум и позволяет человеку жить и развиваться в нём, координируя своё поведение с действиями и поведением других людей». Именно поэтому нужно исследовать связи и взаимодействие культуры и коммуникации.

Кроме того, коммуникация существует не только внутри каждой культуры, а также *между культурами*. Культуры никогда не живут в совершенной изоляции, а, наоборот, всегда поддерживают тесные, взаимные контакты (Samovar *ум.* 1998, 3). Значит, хотя межкультурные вопросы только недавно стали объектами интереса исследователей, контакты между культурами никак не являются новыми явлениями. Как Клопф и МэКроскей (Klopf & McCroskey 2007, 6) отмечают, «intercultural contact is as old as the history of human beings». Леонтович (2007, 9) согласен, отмечая, что межкультурные контакты существовали уже давно и, в частности, Марко Поло, Христофор Колумб и Юлий Цезарь можно считать пионерами межкультурной коммуникации. Они же все участвовали в разных столкновениях культур. Кроме этих известных землепроходцев и завоевателей, также многие знаменитые философы, в частности Аристотель, Вольтер и Кант, уже давно занимались проблемами взаимовлияния культур. (Там же.)

2.2 Аккультурация

Кроме того, когда речь идёт о разных культурах и коммуникации между ними, нельзя забыть о понятии *аккультурации*. По Садохину (2004, 115), аккультурация – это освоение чужой культуры, в результате которого человек в большей или меньшей степени достигает совместимости с его или её новой культурной средой. Уорд (Ward 2001, 411), в свою очередь, определяет аккультурацию как «the changes that occur as a result of continuous first-hand contact between individuals of differing cultural origins». Баллс Органисто и др. (Balls Organisto *um.* 2010, 102) описывают аккультурацию похоже: «a culture learning process experienced by individuals who are exposed to a new culture or ethnic group». Тоже Берри и др. (Berry *um.* 2007, 376-377) подчёркивают центральную роль изменения, определяя аккультурацию как процесс, который происходит в результате контакта с другими культурами и претерпевает индивид в ответ на изменение его культурного контекста. В целом, на основе этих определений можно сказать, что аккультурацией называется именно тот процесс изменения и изучения, с помощью которого человек адаптируется к окружающей, новой культуре или среде. Главным вопросом всегда является – *как человек адаптируется?*

Такой процесс изменения и адаптации может относиться как к *туристам* и другим людям, проводящим только относительно короткое время под влиянием чужой культуры, так и к *иммигрантам, эмигрантами* и другим людям, (добровольно или недобровольно) постоянно живущим в новой стране (Balls Organisto *um.* 2010, 102; Ward 2001, 411). Садохин (2004, 115) хорошо описывает то множество людей, потенциально прошедших аккультурацию:

С необходимостью адаптации к новым культурным условиям сталкиваются, например, бизнесмены, учёные, на непродолжительное время выезжающие за рубеж и вступающие в контакт с чужой культурой; длительное время живущие в чужой стране иностранные студенты; персонал иностранных компаний; миссионеры, администраторы, дипломаты; наконец, эмигранты и беженцы, добровольно или вынуждено сменившие место жительства, переехавшие в другую страну навсегда; они должны не просто приспособиться, но стать полноценными членами нового общества и культуры. (Садохин 2004, 115.)

Персикова (2011а, 256), в свою очередь, уточняет, что, на самом деле, аккультурация происходит *всякий раз*, когда человек оказывается в новом, неизвестном окружении, и это не обязательно требует радикального переезда в новую страну и культуру. Например, аккультурация часто случается тогда, когда человек входит в новую профессиональную роль и работу (там же).

На практике, аккультурация не является таким простым явлением. Важнее всего, Баллс Органисто и др. (Balls Organisto *um.* 2010, 101-102) подчёркивают, что аккультурация не является только односторонним процессом, посредством которого человек постепенно бросает свою исходную культуру и усваивает на её место нормы, правила и привычки новой, чужой культуры. Действительно, хотя ранние учёные долго так считали, аккультурация *не* значит, что человек просто двигается от своей исходной культуры, совсем забывая и бросая её, к культуре новой страны. Современные учёные, наоборот, предлагают, что аккультурация всегда имеет *две стороны*: с одной стороны, человек всегда сохранит одни, желанные аспекты своей исходной культуры и, с другой стороны, усваивает и предпочитает другие аспекты новой культуры. (Там же.) Также Садохин (2004, 115) описывает эту сложность аккультурации. По его словам, когда разные культуры находятся в тесном контакте друг с другом, они не только дополняют друг друга, но «каждая из них тоже обнаруживает свою самобытность и специфику, взаимно адаптируются путём заимствования лучших продуктов». Культуры всегда «и дают, и берут», и, как Берри и др. (Berry *um.* 2007, 378) подчёркивают, аккультурация некогда *не* приводит неминуемо к культурной потере и к культурной однородности.

Чтобы более правдиво описать аккультурацию и его разные стороны, Баллс Органисто и др. (Balls Organisto *um.* 2010, 105) предлагают следующее описание:

--- we define acculturation as a dynamic and multidimensional process of adaptation that occurs when distinct cultures come into sustained contact. It involves different degrees and instances of culture learning and maintenance that are contingent upon individual, group and environmental factors. Acculturation is dynamic because it is a continuous and fluctuating process and it is multidimensional because it transpires across numerous indices of psychosocial functioning and can result in multiple adaptation outcomes. (Balls Organisto *um.* 2010, 105.)

Иными словами, аккультурация является постоянным, долгосрочным, динамическим и многосторонним процессом, с помощью которого человек одновременно и сохраняет свою исходную культуру и усваивает новую, чужую культуру. Это является очень индивидуальным процессом, который может вести ко многим разным формам адаптации.

Эти элементы аккультурации видны даже в так называемом «самом первом и классическом определении аккультурации», созданном уже в 1930-ых годах американскими учёными Рэдфилд, Линтон и Херскович (Redfield, Linton & Herskovits 1936, 149-152). Согласно ними:

Acculturation comprehends those phenomena which result when groups of individuals having different cultures come into continuous first-hand contact, with subsequent changes in the original culture patterns of either or both groups. (Redfield, Linton & Herskovits 1936, 149-152.)

Хотя разных подходов изучения аккультурации существует много, Баллис Органисто и др. (Balls Organisto *um.* 109-110) отмечают, что одной из самых вразумительных моделей аккультурации является модель канадского психологиста *Джон Берри* с четырьмя стратегиями аккультурации: (1) *ассимиляция*, (2) *сепарация*, (3) *маргинализация* и (4) *интеграция*. Уорд (Ward 2001, 417) добавляет, что эта модель представляет так называемый аффективный подход изучения, интересующийся культурной идентичностью и социальной идентификацией человека. Иными словами, эта модель стремится узнать, как человек идентифицирует себя в новой культурной среде: в какой степени он или она считает себя членом старой, исходной культуры и в какой степени как членом новой, чужой культуры (Ward 2001, 412-413).

Коренная идея Берри является очень простой: люди имеют различные мнения о том, как они хотят жить после контакта с новой, чужой культурой и, следовательно, они принимают различные стратегии аккультурации (Berry *um.* 2007, 381). Согласно Берри, эти различия влекут за собой два параметра: (1) *ориентация на собственную культурную группу* и (2) *ориентация на другие, чужие культурные группы*. Первая из этих двух понимается как относительное предпочтение сохра-

нить своё собственное культурное наследие и идентичность, а вторая – как относительное предпочтение контактировать с более широким обществом и принимать в нём участие наряду с другими культурными группами. (Там же.) Тоже Уорд (Ward 2001, 417) предполагает, что именно два основных вопроса стоят перед человеком в новой культуре: (1) «Is it of value to maintain my cultural heritage?» и (2) «Is it of value to maintain relations with other groups?».

На основе ответов на эти два вопроса, люди выбирают одну из следующих стратегий: (1) *ассимиляция*, (2) *сепарация*, (3) *маргинализация* или (4) *интеграция*. Если человек отвечает «да» на оба вопроса, он или она выбирает интеграцию. То есть, он или она предпочитает поддерживать и свою исходную культуру, и контакты с новой культурой, и у него или у неё есть заинтересованность в сохранении исходной культуры, но при взаимодействии с другими группами. Наоборот, те, кто отвечают «нет» на оба вопроса – они выбирают маргинализацию. У них мало заинтересованности (или практических возможностей) как в сохранении своей исходной культуры, так и во взаимосвязи с другими группами. Из остальных людей, те, кто предпочитают новую культуру и не интересуются поддержкой исходной культуры, выбирают ассимиляцию и, напротив, те, кто придают первичное значение сохранению исходной культуры и хотят избежать взаимодействия с новой культурной средой, выбирают сепарацию. (Berry *ум.* 2007, 382; Ward 2001, 417.) Эти четыре стратегии аккультурации представлены ниже в Таблице 1.

ТАБЛИЦА 1 *Четыре стратегий аккультурации индивидов и культурных меньшинств.*

		Отношение к исходной культуре и её сохранению	
		<i>Положительное</i>	<i>Отрицательное</i>
Отношение к новой, чужой культуре и её изучению	<i>Положительное</i>	ИНТЕГРАЦИЯ	АССИМИЛЯЦИЯ
	<i>Отрицательное</i>	СЕПАРАЦИЯ	МАРГИНАЛИЗАЦИЯ

(По Берри и др. 2007, 382 и Баллс Органисто и др. 2010, 111)

Кроме того, Баллс Органисто и др. (Balls Organisto *um.* 2010, 106) также напоминают, что хотя внимание чаще всего обращается именно на иммигрантов и влияние аккультурации на них, *аккультурация влияет тоже на окружающую культуру большинства*. Новая культура большинства никогда не остаётся совсем неизменной, а тоже усваивает что-нибудь от культуры меньшинства и трансформируется в результате её наличия. Берри и др. (Berry *um.* 2007, 382) отмечают, что эти четыре стратегии аккультурации называются всегда по-разному в зависимости от того, какая группа рассматривается – доминирующая или недоминирующая. «Вторая версия» модели Берри включает в себе соответствующие стратегии (1) *плавильный котел*, (2) *сегрегация*, (3) *исключение* и (4) *мультикультурализм*.

2.3 Межкультурная коммуникация как научная дисциплина

Всё равно, несмотря на сознание важности понятий культуры, коммуникации и разных контактов между ними, межкультурная коммуникация не исследовалась систематически до середины 20 века. Межкультурная коммуникация возникла и наконец стала самостоятельной научной дисциплиной только *после Второй мировой войны в США*. Тогда, благодаря успеху в войне, влияние американской политики, экономики и культуры стало всемирным. Следовательно, многим американцам надо было переехать и работать за границей с представителями других культур. Однако, без широкого и глубокого знания межкультурной коммуникации и особенностей других культур, эти американцы часто чувствовали себя беспомощными и бесполезными при практических контактах с представителями других культур. Чтобы помочь им работать более эффективно и успешно за границей, в 1946 году в США был создан *Институт службы за границей*. В этом институте работали специалисты многих разных областей, в том числе антропологи, социологи, психологи и лингвисты, и их задачей было давать практические советы американцам о более эффективной деятельности за границей. Работа и теории учёных, работающих в данном институте, позднее стали теоретической базой межкультурной коммуникации. (Садохин 2004, 9-10.)

Таким образом, как Садохин (там же, 99) метко отмечает, становление межкультурной коммуникации как научной дисциплины начиналось с простого сознания факта реально существующих культурных различий между разными людьми. Официальной датой рождения межкультурной коммуникации как самостоятельной научной дисциплины считается *1954 год*. Тогда была опубликована книга Э. Холла и В. Трагера «Culture as communication». В этой книге впервые широко употреблялось понятие «межкультурная коммуникация». Через несколько лет, в 1959 году, была опубликована другая книга Холла, «The silent language», которая также считается одной из самых базовых книг по межкультурной коммуникации. В этой книге Холл показал тесную связь между культурой и коммуникацией. По Холлу, культура – это коммуникация, и коммуникация – это культура. (Там же, 10.) Согласно Холлу (Hall 1970, 31-32), именно культура человека определяет, как он ведёт себя и общается с другими людьми. Культура обучает его родному языку, коммуникативным правилам и нормам поведения. При этом процессе обучения, культура и коммуникация станут неотделимыми. (Там же.) Во время опубликования книги Холла, такой подход к исследованию культуры и коммуникации не был привычным. Даже Холл (там же, 32) сам отмечал, что такой подход, подчёркивающий связи культуры и коммуникации, был непривычным и совсем новым. Он говорил: “The complete theory of culture as communication is new and has not been presented in one place before”. (Там же.) Таким образом, Холл был первым исследователем, который подчеркнул тесную и неотделимую связь между культурой и коммуникацией. Благодаря этому, Холл считается основателем теории межкультурной коммуникации.

Сначала после становления межкультурной коммуникации как научной дисциплины, практически вся деятельность этой области концентрировалась на США и практических задачах. Исследователи пытались, прежде всего, подготовить американцев к более эффективной деятельности за границей, помочь иностранным студентам и стажерам более успешно адаптироваться в США и содействовать разрешению межрасовых и межэтнических конфликтов. Постепенно межкультурную коммуникацию стали также преподавать в американских вузах и университетах. (Леонтович 2007, 11-12.)

В Европу межкультурная коммуникация пришла в *1970-1980-х годах*, и после этого также на другие континенты. Теперь её исследуют и изучают всемирно. (Садо-

хин 2004, 12-13.) На самом деле, вопросы межкультурной коммуникации являются более актуальными и важными сегодня, чем когда-нибудь раньше. В течение последних десятилетий произошли многие важные изменения, касающиеся всего мира и делающие межкультурную коммуникацию неотделимой частью нашей жизни. Например, благодаря технологическому развитию транспортных и коммуникативных систем, люди всё больше как конкретно посещают другие страны, так и виртуально общаются с представителями других культур. Также серьёзные, глобальные проблемы соединяют людей всемирно. Загрязнение, утрата природных ресурсов, терроризм, международные конфликты, экономический кризис – все они являются примерами серьёзных проблем, не знающих культурных или национальных границ, а касающихся практически всего мира и всех людей. Наконец, благодаря иммиграции и растущей мобильности людей, страны и общества являются всё более поликультурными и многообразными также внутренне. (Liu *ум.* 2011, 12-14; 18-20; Samovar *ум.* 1998, 3-10.) В целом, все эти явления, положительные либо отрицательные, постоянно делают наш мир более тесным и повышают как возможности, так и нужды межкультурной коммуникации.

Объектами интереса исследователей межкультурной коммуникации являются, в частности, разные вербальные и невербальные виды межкультурной коммуникации, аккультурация, культурный шок, межкультурные конфликты и пути их преодоления, критерии успешности межкультурного общения, национально-специфические особенности общения и межкультурная компетенция. В целом, первичная цель и сущность межкультурной коммуникации и исследования – это найти «общую базу» (Vartia 2009, 10). Другими словами, как исследователи, так и все люди, участвующие в межкультурной коммуникации, всегда пытаются найти такую базу, на которой они могут двигаться и общаться, одновременно держась за свои ценности и принципы, но не обижая своего собеседника. Хотя коммуникация никогда не является полностью успешной и практически невозможно совершенно избежать межкультурных недоразумений, всегда важно пытаться найти эту общую базу и строить взаимопонимание.

2.4 Финская и русская культура

В данной работе рассматриваются именно финская и русская культура и общение между представителями этих двух культур. Хотя Финляндия и Россия являются соседними странами и у них длинная общая история, финская и русская культура во многом отличаются друг от друга. Финскую культуру хорошо описывают, с одной стороны, молчание, замкнутость, спокойность и стабильность (Mustajoki & Protassova 2009, 399; Rusanen 1993, 70). Финны являются людьми, которые высоко оценивают покой, тишину и гармонию и предпочитают прятать свою частную жизнь и чувства. С другой стороны, также рациональность, практичность, эффективность, пунктуальность, инициативность и добросовестность являются основными частями финской культуры (Mole 2004, 108-109; Mustajoki & Protassova 2009, 394). Действительно, финны типично являются очень эффективными и систематичными. Они не хотят импровизировать, а делать всё аккуратно, подробно и вовремя. Они установят себе точные цели и расписания, планируют всё заранее и добросовестно следуют правилам и предписаниям.

Эти характеристики финской культуры сильно влияют на финский стиль коммуникации. Во-первых, благодаря принципам молчания и эффективности, финны говорят обычно тогда, когда это абсолютно нужно. Они не хотят тратить время, говоря о тривиальных вещах, а, наоборот, всегда тщательно обдумывают, прежде чем говорят. Также уважение гармонии и покоя видны в типичном финском стиле коммуникации. Финны уважают покой других людей и, следовательно, оставляют их в покое, если у них нет ничего важного, чтобы сказать им. Похоже, финны высоко уважают мнения других и не задают вопросов без хороших оснований. (Sajavaara & Lehtonen 1996, цит. по Salo-Lee 1996, 42-43.) Они также обычно не прерывают своего собеседника, а тихо, спокойно и терпеливо ждут своей очереди (Mole 2004, 110). Темы бесед тоже выбираются тщательно, чтобы уважать и охранять свой покой и других. Личные и персональные темы, например, заработная плата, религия, политическая позиция и семейная жизнь обсуждаются только с самыми близкими друзьями и членами семьи (Salo-Lee 1996, 27).

Русская культура однако, значительно отличается от финской. Например, вместо рациональности, оптимизм является одной из основных характеристик русской

культуры и менталитета (Mustajoki 1996, 152; Рууккё 2002, 27). Русские оптимистично верят в хорошее будущее и в то, что, в конце концов, всё будет хорошо. По их мнению, не стоит тратить время, обдумывая и беспокоясь о маленьких вещах и печалях. Из-за этого, русским не нравятся точные цели, рутины и расписания, даже в трудовой жизни (Mole 2004, 333). Они предпочитают работать гибко тогда, когда им лучше подходит. Дальше, также дружелюбие и коллективизм являются центральными характеристиками русской культуры (Parikka 2007, 98; Seppänen 2002, 157). Иными словами, русские являются людьми, которые не хотят жить в одиночестве, а общаться со своей семьёй и друзьями. Эти характеристики выступают также как гостеприимство и щедрость. Как Парикка (Parikka 2007, 96-97) описывает, хотя русские часто кажутся грубыми, неприветливыми и неуклюжими с незнакомыми, со своими близкими и друзьями они являются невероятно вежливыми, щедрыми, приветливыми и лояльными. Это касается также трудовой жизни: до подписания контрактов и завязывания сотрудничества, русские типично хотят подробно познакомиться со своими партнёрами и построить хорошие, взаимные отношения (Seppänen 2010, 137-138). Как Мустайоки (Mustajoki 1996, 152) отмечает, можно сказать, что только «публичная» Россия является грубой и неприветливой. «Частная и персональная» Россия является, наоборот, нежной, человеческой и сердечной.

Далее, основные характеристики русской культуры и менталитета выступают также в русском стиле коммуникации. Например, благодаря дружелюбию, русские являются очень вежливыми, а также открытыми и прямыми. С одной стороны, они используют очень вежливые выражения и часто делают комплименты (Naaraniemi *um.* 2003, 29; Mustajoki 1996, 153). С другой стороны, однако, они не приукрашивают свои мнения. Хотя русские сами довольно плохо принимают критику или советы, они охотно советуют и комментируют других – положительно либо отрицательно (Parikka 2007, 98; Seppänen 2010, 157). Кроме того, русские являются очень многословными и разговорчивыми. Для русских, коммуникация – это не только механическое и эффективное средство обмена информацией и фактами, а, прежде всего, средство построения и поддержки человеческих отношений. Следовательно, обсуждение легко станет витиеватым и между центральными темами и фактами обсуждаются также симпатии и антипатии жизни. (Naaraniemi *um.* 2003, 35; Parikka 2007, 218.) Русские также очень интенсивно участвуют в

обсуждении: они прерывают, жестикулируют, комментируют и говорят одновременно (Haaraniemi *um.* 2003, 36).

Конечно, финская и русская культуры не являются совершенно противоположными. Например, как финны, так и русские высоко ценят вежливость: всегда надо обратить внимание на своего собеседника и, например, смотреть в глаза (Haaraniemi *um.* 2003, 10; 20). Обеим культурам также характерно упорство. Русские не любят, когда им советуют или их критикуют, а хотят справляться и делать всё сами. Вера в свои силы является сильной. (Seppänen 2010, 141; 157.) Финны, в свою очередь, являются известными за свой нрав «*sisu*» (Mole 2004, 109).

Однако, значительные различия между финской и русской культурами очевидно существуют, и они могут вызывать межкультурные недоразумения между финнами и россиянами. Например, Мустайоки (Mustajoki 1996, 152) отмечает, что на взгляд финнов, высоко оценивающих эффективность и систематичность, фаталистические и беспечные русские легко кажутся ленивыми, ненадёжными и нерациональными. Открытые и разговорчивые русские, в свою очередь, легко думают, что, когда финны не говорят или сразу отвечают, они либо не понимают или понимают, но очень медленно думают. Другими словами, молчание, на взгляд русских, является знаком глупости. Альтернативно, молчание переводится как равнодушие и отсутствие интереса. (Haaraniemi *um.* 2003, 35; Mole 2004, 110). Чтобы избежать таких межкультурных недоразумений, нужно исследовать особенности общения между финнами и россиянами.

Конечно, представленные выше характеристики являются только обобщениями и не рассказывают всю правду о финской и русской культуре. Как Адлер (Adler 2002, 18-19) отмечает, культурное многообразие не существует только между разными культурами, а также внутри каждой культуры. Общей культурой только считаются те нормы и ценности, которые большинство людей одобряют. (Там же.) Кроме того, поведение людей всегда зависит от контекста. Например, разговорчивость и открытость русской культуры меньше выступают в трудовой жизни (Haaraniemi *um.* 2003, 20).

3 КУЛЬТУРНОЕ МНОГООБРАЗИЕ И МЕЖ- КУЛЬТУРНАЯ КОММУНИКАЦИЯ В ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ

3.1 Культурное многообразие в трудовой жизни

Современному миру, несомненно, характерны явления культурного многообразия и аккультурации. Как Баллс Органисто и др. (Balls Organisto ум. 2010, 106-107) считают, культурное многообразие и аккультурация не являются характерными только США и другим странам, прошедшим значительные волны иммиграции – наоборот, по всему миру есть такие страны, которые могут быть описанными сосуществованием многих разных этнических и культурных групп на их территории. Хорошим примером такого является, в частности, Испания, на территории которой находятся Баскония, Каталония и Галисия – со своими уникальными культурами, конечно. С другой стороны, практически везде, явление глобализации тоже активно поддерживает культурное многообразие и аккультурацию, хотя бы не так сильно и очевидно как прямое сосуществование разных культур-

ных групп. Глобализации же характерны, например, растущая мобильность людей и представление своей культуры и ценностей через музыку, фильмы, разные электронные и печатные СМИ и образование. (Balls Organisto *um.* 2010, 106-107.)

Это, конечно, видно не только в мире и обществах в целом, а тоже на разных их участках – например *в трудовой жизни*. Безусловно, в глобальном масштабе, демографические характеристики организаций и всей трудовой жизни, сильно изменились в течение последних десятилетий и, прежде всего, они стали намного более многообразными. Сонненшейн (Sonnenschein 1999, 2-3) объясняет, что на практике это значит, что члены современных организаций больше не являются гомогенными и одинаковыми, а, наоборот, представляют, в частности, разные культуры и национальности. Кроме более значительного многообразия персонала в целом, даже на самых высоких уровнях организации работают всё больше представителей разных культур и традиционных меньшинств (например, женщины). Хотя многообразие можно рассматривать очень широко, включая как многообразие, базирующееся на расе, культуре, национальности, социальном классе, и религии, так и многообразие, базирующееся на половом признаке, сексуальном направлении и физических свойствах, в нашем исследовании рассматривается именно многообразие, базирующееся на культуре. (Там же.)

Как уже было отмечено в начале главы, растущее культурное многообразие трудовой жизни является результатом многих важных изменений, происходящих *в мире в целом*. Например, благодаря технологическому развитию транспортных систем, люди всё больше посещают другие страны и даже переезжают за работу. Кроме того, благодаря развитию коммуникативных систем, люди всё больше работают и общаются с представителями других культур виртуально. (Садохин 2004, 8; Samovar *um.* 1998, 3-4.)

Эти явления и изменения делают возможным для организаций и рабочих коллективов стать более поликультурными. По Коксу (Cox 1994, 3), однако, культурное многообразие не является только возможным, а всё чаще *практически необходимым*. У многих западных стран просто нет достаточно высокого уровня рождаемости, чтобы гарантировать свою конкурентоспособность и рабочую силу в будущем. Из-за этого, им надо найти новые источники рабочей силы. На практике у них две альтернативы: (1) иммиграция или (2) большее представительство тради-

ционно недопредставленных групп, например, женщин. (Там же.) Другими словами, из-за общих демографических трендов, у многих стран и организаций уже нет возможности выбора – им *надо* стать более поликультурными (Miller 2009, 231). Как Вартиа и др. (Vartia *um.* 2007, 17) хорошо описывают, эта необходимость является фактом также для Финляндии и финской трудовой жизни: из-за относительно престарелой возрастной структуры Финляндии, в 2004-2005 годах впервые случилось так, что больше людей уходило *из* трудовой жизни, чем входило *в* неё. К счастью, многие страны, области и организации это уже поняли и стали искать персонал более широко. В некоторых международных сферах подбор персонала происходит уже глобально (Forsander & Raunio 2005, 26).

Также в Финляндию прибывает всё больше рабочей силы из других стран и также финская трудовая жизнь становится более многообразной. Безусловно, по словам Вартиа и др. (Vartia *um.* 2007, 16), начиная с 80-х и 90-х годов, Финляндия постепенно становится страной с растущей численностью иммигрантов и иностранной рабочей силой. До этого, люди более охотно переезжали *из* Финляндии (например, в Швецию, Австралию или США) за работой, а не *в* Финляндию. (Там же.) Кемппайнен (Kemppainen 2009, 110) добавляет, что сегодня даже у каждого третьего финна есть сотрудники, представляющие другие культуры и национальности. Всё чаще представители других культур также работают на самых высоких уровнях организаций, менеджерами и начальниками. В целом, культурное многообразие является самым значительным в сфере обслуживания. (Там же.)

Прежде всего, как уже отмечалось во введении, в Финляндию прибывает особенно много россиян, желающих здесь постоянно жить и работать. В 2008 году здесь проживало почти 50 000 русскоязычных (Tilastokeskus 2009). Следовательно, число россиян является большим также в финской трудовой жизни и, как Форсандер и Раунио (Forsander & Raunio 2005, 35) отмечают, Россия является важным источником рабочей силы для Финляндии. Финляндия и финская трудовая жизнь интересуют россиян потому, что, во-первых, Финляндия находится близко к их родной стране. Это делает поддержание связей и отношений к друзьям и родственникам лёгким. Во-вторых, в Финляндии уже живёт большое число российских иммигрантов и, поэтому, россиянам, переезжающим сюда, не надо жить в одиночестве. В-третьих, на взгляд многих россиян, Финляндия и финский образ жизни

довольно похожи на Россию и русский образ жизни и, поэтому, жизнь в Финляндии, в конце концов, не является такой разной и чужой. (Там же, 35-37.)

Форсандер и Раунио (там же, 29), однако, тоже отмечают, что культурное многообразие в Финляндии является ещё довольно незначительным по сравнению со многими другими европейскими странами. Хотя в сфере обслуживания и на самых низких уровнях организаций работает уже много людей из разных культур, во многих других областях и на самых высоких уровнях это пока не так. На самом деле, во многих областях и организациях работает так мало иностранцев, что менеджеры часто совсем не осознают культурное многообразие своего персонала. (Там же, 29-31.) Вартиа и др. (Vartia *um.* 2007, 16) согласны с этим, отмечая, что хотя иммиграция и культурное многообразие, безусловно, являются растущими явлениями, они, всё-таки, являются именно новыми и, по сравнению с остальной Европой, незначительными явлениями, первично фокусированными пока в Хельсинки и столичных регионах.

Но, несмотря на то, что финская трудовая жизнь не является такой поликультурной как трудовая жизнь многих других стран, также финским организациям следовало бы принимать во внимание культурное многообразие. Как Сонненшеин (Sonnenschein 1992, 2) отмечает, культурное многообразие не является только кратковременным явлением или трендом – *оно является фактом.*

Ниже обсуждаются три важных темы, связанных с культурным многообразием в трудовой жизни. Во-первых, рассматриваются возможности и проблемы культурного многообразия и межкультурной коммуникации. Затем рассматривается то, какие знания и умения нужны членам поликультурных рабочих коллективов.

3.2 Возможности культурного многообразия и межкультурной коммуникации

Культурное многообразие и межкультурная коммуникация могут представлять значительную пользу и возможности организациям и рабочим коллективам. Во-

первых, каждый член рабочего коллектива приносит с собой, в частности, свои собственные идеи, историю, жизненный опыт, образы работы и разные культурные, языковые и профессиональные знания и умения. Кроме того, каждый также приносит с собой свои социальные контакты и сети. (Forsander & Raunio 2005, 28; Sippola 2005, 89.) При этом, каждый член значительно *увеличивает духовный и социальный капитал* всей организации и коллектива.

Прежде всего, однако, культурное многообразие увеличивает не только количество духовного и социального капитала, а также их *качество*. Как Сонненшейн (Sonnenschein 1992, 3) отмечает, когда члены рабочих коллективов представляют разные культуры, они приносят с собой именно *разные* идеи, знания, умения и перспективы. Самая выгодная ситуация – когда в коллектив приносятся такие идеи и перспективы, которые сильно отличаются от старых и традиционных идей и перспектив коллектива. (Там же.) Хотя сильные различия могут, конечно, также вызвать внутреннее напряжение и межкультурные конфликты, Кокс (Cox 1994, 7; 10) отмечает, что они чаще всего значительно развивают созидание, новаторство и способность решать проблемы в рабочих коллективах. Форсандер и Раунио (Forsander & Raunio 2005, 28) тоже отмечают, что «напряжение, рождающееся при встрече разных культур, образов действий и перспектив, может стать средством рождения чего-то совсем нового» (перевод наш Й.И.). Таким образом, культурное многообразие даёт рабочим коллективам возможность, в частности, создать совсем новые и более новаторские товары и обслуживания, лучше и более эффективно выполнять потребности и надежды своих клиентов и, в целом, лучше служить окружающему, всё более поликультурному обществу (Sonnenschein 1992, 3). Финско-русские рабочие коллективы могут, например, лучше обслуживать постоянно растущее число российских туристов и иммигрантов в Финляндии.

Кроме того, культурное многообразие также может значительно *улучшать внутреннюю, эмоциональную атмосферу и коммуникацию* рабочих коллективов. Прежде всего, Сиппола (Sippola 2005, 89) объясняет, что присутствие разных культур и перспектив заставляет членов рабочих коллективов стать более открытыми и оперативными, обращать больше внимания на других и принимать больше разных перспектив во внимание. При этом, культурное многообразие и внутренние (культурные) различия более соединяют, чем разделяют людей, и поддерживают сотрудничество, коммуникацию и взаимопонимание. Как Кокс (Cox 1994, 7; 10) от-

мечает, открытая коммуникация и сотрудничество, в свою очередь, часто улучшают общую эмоциональную рабочую атмосферу, в частности мотивацию персонала и идентификацию с рабочим коллективом. Довольный и мотивированный персонал, в свою очередь, является одним из самых важных аспектов продуктивности и конкурентоспособности всего коллектива (Viitala 2007, 23).

В целом, культурное многообразие и межкультурная коммуникация могут производить так называемую *культурную синергию*, которая стимулирует многоаспектное социальное, интеллектуальное, экономическое, а также эмоциональное развитие всего коллектива (Sonnenschein 1992, 4). Адлер (Adler 2002, 109) разделяет возможности культурного многообразия, межкультурной коммуникации и синергии, рождающейся из них, на две группы: (1) возможности, предлагаемые *межкультурным общением и сотрудничеством* и (2) возможности, предлагаемые *отдельными культурами*. Иными словами, с одной стороны, межкультурное общение и сотрудничество развивают открытость к новым идеям и перспективам, созидание, оперативность и способность решать проблемы. С другой стороны, присутствие многих отдельных культур даёт организациям и рабочим коллективам возможность лучше понимать и обслуживать потребности и надежды клиентов, представляющих именно эти культуры. (Там же.)

Из названных выше факторов можно легко сделать вывод, что культурное многообразие и межкультурная коммуникация могут приносить рабочим коллективам огромную пользу. Через поддержку культурного многообразия и открытую межкультурную коммуникацию, рабочие коллективы могут, в частности, улучшать свою общую эмоциональную атмосферу, продуктивность, качество работы, созидание, новаторство и способность решать проблемы. На самом деле, согласно Сиппола (Sippola 2005, 88), в будущем, когда наш мир будет всё более поликультурным и «тесным», именно культурное многообразие и межкультурная коммуникация станут теми решающими средствами, с помощью которых рабочие коллективы преуспевают и соревнуются друг с другом. Как Сонненшеин (Sonnenschein 1992, 3) также отмечает, хотя с культурным многообразием могут возникать многие разные межкультурные проблемы и конфликты, оно, прежде всего, открывает огромные возможности.

3.3 Проблемы культурного многообразия и межкультурной коммуникации

Межкультурная коммуникация и культурное многообразие, однако, могут не только приносить рабочим коллективам значительную пользу, но и порождать серьёзные проблемы. Даже маленькие межкультурные недоразумения могут порождать серьёзное, внутреннее напряжение между членами рабочих коллективов и, при этом, значительно ухудшать общую эмоциональную и рабочую атмосферу. В самом плохом случае, напряжение становится таким серьёзным и сильным, что оно не позволяет всему коллективу достичь своих целей. (Sonnenschein 1999, 4.)

Ядром многих межкультурных проблем является *межгрупповая коммуникация*. То есть, как Самовар и др. (Samovar *um.* 1998, 243-244) определяют, проблема часто лежит в общей тенденции людей устраиваться в компанию других, похожих людей и создавать с ними социальные группы. Согласно Гуирдхаму (Guirdham 1999, 160), такие группы могут формироваться, например, на базе общего культурного или этнического наследия, социального и экономического класса, возраста или профессии. При создании группы люди исключают других, непохожих людей, и, не понимая их нормы коммуникации и поведения, начинают относиться к ним каким-то другим образом. Типично то, что члены одной группы считают себя в чём-то лучшими и, из-за этого, относятся к другим высокомерно. (Там же.) Например, в финско-русских рабочих коллективах финны и россияне могут создавать свои отдельные социальные группы и исключать представителей другой группы и культуры.

Похожей проблемой, касающейся многих поликультурных рабочих коллективов, является тенденция людей формировать *стереотипы*. Гуирдхам (Guirdham 1999, 161) определяет стереотипы как относительно стабильные обобщения и верования, оформленные представителями одной культуры или социальной группы о представителях другой культуры или группы. Хотя эта тенденция является естественным и практически универсальным когнитивным процессом, с помощью которого люди категоризируют людей и явления окружающей среды, она может порождать значительные проблемы в межкультурной коммуникации. Проблемы

возникают особенно тогда, когда стереотипы являются совершенно неправильными. Тогда из-за своих стереотипов люди относятся к представителям другой культуры каким-то неправильным образом и ожидают от них совсем неправильных вещей. (Там же, 161; 163.) Кроме того, как Кокс (Cox 1994, 89-90) и Самовар и др. (Samovar *um.* 1998, 246) описывают, стереотипы всегда являются именно обобщениями. То есть, они сильно упрощают и игнорируют индивидуальность их объектов. Как результат, люди относятся ко всем представителям другой культуры одинаково, не принимая во внимание их индивидуальные характеристики. В целом, Самовар и др. (там же) хорошо отражают сущность межкультурных конфликтов, порожденных стереотипами: «Stereotypes also keep us from being successful as communicators because they are oversimplified, overgeneralized and/or exaggerated. They are based on half-truths, distortions, and often untrue premises».

Далее, типичная проблема в межкультурной коммуникации поликультурных рабочих коллективов – это *этноцентризм*. ДеВито (DeVito 2012, 43) определяет этноцентризм как тенденцию людей видеть других людей и их поведение через свои собственные культурные «фильтры». На практике это значит, что люди имеют обыкновение считать своё поведение намного более положительным, естественным и правильным, чем поведение других. Хотя этноцентризм и гордость за свою культуру являются естественными и, умеренно, положительными тенденциями, они также могут заставить людей игнорировать и дискриминировать идеи и предложения представителей других культур и так породить значительное межкультурное напряжение. (Там же.)

Серьёзной проблемой, затрудняющей общение между членами поликультурных рабочих коллективов, является также *предрассудок*. По Ожегову (2005, 569), предрассудок – это «ставший привычным ложный взгляд на что-нибудь». Хотя это определение является относительно нейтральным, не выражающим отрицательное либо положительное отношение, чаще всего предрассудок считается отрицательным пристрастным явлением. Например, Гуирдхам (Guirdham 1999, 166) определяет предрассудок как безрассудное унижительное отношение, направленное на какую-то определённую культуру или группу. Гуирдхам (там же, 167-168) продолжает, что с одной стороны, из-за своих отрицательных представлений, люди легко толкуют поведение других неправильно, унижительно и слишком критически. С другой стороны, люди, которые являются объектами предрассудка, осоз-

нают критические и унижительные отношения других и, в свою очередь, станут относиться отрицательно к этим людям. Согласно Самовар и др. (Samovar *um.* 1998, 247), самыми серьёзными проявлениями предрассудка являются дискриминация и исключение тех групп, о которых у людей есть предрассудки.

Главной проблемой межгрупповой коммуникации, стереотипов, этноцентризма и предрассудков является тенденция видеть различия даже тогда, когда их реально нет. Теерикангас (Teerikangas 2008, 164), однако, отмечает, что другой экстремальный полюс также существует – то есть, совершенная *слепота к различиям*. Безусловно, межкультурные проблемы легко возникают также тогда, когда культурные различия совсем не осознаются и принимаются во внимание. Такая слепота типично является результатом либо неправильного предположения подобия и универсальности, либо робости и страха различий и конфликтов. В обоих случаях, людям более удобно и легко остерегаться, чем встречать различия. Это, однако, является огромной ошибкой: вообще, чем меньше внимания обращается на культуры и культурные различия, тем больше возникает межкультурных конфликтов, недоразумений и ошибок. (Там же, 166-167.)

Кроме этих общих проблем и тенденций, также многие более определённые *культурные различия* могут становиться причинами межкультурных конфликтов и недоразумений. Например, по Гуирдхаму (Guirdham 1999, 169), *язык* может порождать серьёзные коммуникативные проблемы особенно для носителей иностранного языка. Хотя носителям родного языка приходится понимать даже довольно несовершенную и неясную коммуникацию, носителям иностранного языка это невозможно. Кроме того, каждый язык содержит также специальные культурные понятия, которые просто не существуют в других культурах и языках. Носителям иностранных языков трудно понимать такие понятия и выражения и поэтому существует риск, что они невольно остаются в стороне. (Там же, 81; 169-170.) Без общего языка недоразумения и конфликты могут рождаться, например, по отношению к характеристикам и содержанию работы (Sippola 2005, 90).

В целом, на основании этих проблем и проблематичных тенденций можно сделать вывод, что если на культурное многообразие и межкультурную коммуникацию не обращается достаточного внимания, они действительно могут порождать многие серьёзные межкультурные проблемы. У этих проблем есть ещё свои собственные,

отрицательные следствия, касающиеся практически всего рабочего коллектива. Согласно Сонненшеину (Sonnenschein 1999, 25), они могут, например, породить серьёзную ненависть, недоверие, страх, неоднородность и ссоры, и так значительно ухудшать общую эмоциональную атмосферу рабочих коллективов. Из этого, в свою очередь, следуют слабая трудовая этика, ограниченное новаторство и неэффективность. Таким образом, продуктивность и конкурентоспособность всего коллектива ухудшаются из-за межкультурных проблем. Кроме того, слух о серьёзных внутренних проблемах быстро выходит наружу коллектива и достигает также потенциальных сотрудников и клиентов. Это, конечно, ухудшает ситуацию ещё больше. Например, текучесть кадров часто становится особенно высокой в рабочих коллективах, страдающих от серьёзных межкультурных проблем. Сотрудники просто не хотят оставаться в коллективах, которые не поддерживают культурное многообразие и открытую межкультурную коммуникацию. Следовательно, данный коллектив скоро получает репутацию плохого работодателя и больше не может нанимать квалифицированных сотрудников. Рано или поздно, также клиенты узнают об этих внутренних проблемах и конфликтах и начинают остерегаться коллектива. (Там же.)

Даже без таких серьёзных межкультурных проблем, культурное многообразие сильно влияет на внутреннюю, межкультурную коммуникацию рабочих коллективов. По Сонненшеину (Sonnenschein 1999, 5), оно, прежде всего, делает их коммуникацию и, на самом деле, всю деятельность *более комплексными*. Действительно, в поликультурных коллективах всегда приходится обращать внимание на многие, разные и гетерогенные мнения и перспективы и это, очевидно, делает коммуникацию комплексной. Работая с представителями разных культур людям надо стать более оперативными и постоянно культивировать свой стиль коммуникации и поведения. Культурное многообразие всегда также пробуждает вопросы о справедливости, равноправии и беспристрастном обращении всех членов рабочих коллективов. (Там же.)

Наконец, однако, нужно заметить, что, хотя эти разные межкультурные проблемы безусловно являются очень серьёзными и могут значительно ухудшать деятельность поликультурных рабочих коллективов, они не являются единственно отрицательными и вредными явлениями. На самом деле, Сонненшеин (Sonnenschein 1999, 121-122) отмечает, что именно конфликты являются теми необходимыми

стимулами, которые помогают коллективам развиваться и гарантировать свою живучесть и конкурентоспособность. Как ДеВито (DeVito 2012, 267) описывает, внутренние конфликты заставляют людей искать и подробно рассматривать причины, рождающие их и находить новые, более эффективные решения. При этом, конфликты стимулируют положительное изменение, новаторство и созидание. Без конфликтов коллективы легко становятся самодовольными и пассивными, теряя свои цели и функцию (Sonnenschein 1999, 122). Рубен и Стюарт (Ruben & Stewart 2006, 288) добавляют: «Thus, the goal is not necessarily to eliminate conflict. Rather, the objective in any situation should be to better understand conflict, to be able to identify its origins, to be able to determine its potential for making a positive contribution, and to be able to resolve or manage it productively». Как ДеВито (DeVito 2012, 266-265) отмечает, хотя конфликты всегда являются стрессовыми, проблема не в самых конфликтах, а в тех способах, с помощью которых они решаются.

3.4 Межкультурная компетенция

Чтобы получить возможности культурного многообразия и одновременно избежать серьёзных межкультурных проблем, нужно исследовать те знания и умения, которые являются нужными членам поликультурных рабочих коллективов. Как Сонненшеин (Sonnenschein 1999, 4) отмечает, возможности культурного многообразия и межкультурной коммуникации не являются автоматическими и только поликультурный персонал не гарантирует успех коллектива.

Хотя часто легко вообразить, что самой основной и важной частью межкультурной компетенции является знание языка, Клопф и МэкКроскей (Klopf & McCroskey 2007, 9) отмечают, что знание языка является только одной частью совершенной межкультурной компетенции и оно никогда не гарантирует успешность коммуникации. Хотя хорошее знание иностранных языков, конечно, помогает, успешность межкультурной коммуникации реально требует также многих других знаний и умений. Например, Тромпенаарс и Хампден-Турнер (Trompenaars & Hampden-Turner 1997, 195) разделяют межкультурную компетенцию на три основных элемента: (1) *знание* культурных различий, (2) *уважение*

культурных различий и (3) *принятие* культурных различий во внимание в конкретной межкультурной коммуникации. Первый из элементов означает систематическое знание значительных различий и особенностей культур, участвующих в коммуникации. Второй элемент, в свою очередь, означает нужду понимать и уважать культурные различия и особенности. То есть, людям надо учиться уважать и ценить также такие нормы и стили коммуникации и поведения, которые сильно отличаются от своих. Им надо научиться обходить различия во внешнем поведении и коммуникации, и всегда пытаться понимать функцию и цель за данным поведением. Наконец, третьим элементом является умение принимать культурные различия во внимание также в конкретной межкультурной коммуникации, одновременно будучи сами собой и уважая поведение других. (Там же, 195-200.)

Так называемая IEP модель (от английского «A Profile of the Interculturally Effective Person»), в свою очередь, определяет межкультурную компетенцию немного по-другому. IEP (2001, 6) разделяет межкультурную компетенцию на три основных элемента: (1) способность и умение *общаться с представителями других культур* таким образом, чтобы приобрести их уважение и доверие, (2) способность и умение *адаптировать своё профессиональные знания* в окружающие культурные условия и ограничения, и (3) способность и умение *лично адаптироваться* в окружающую культуру таким образом, чтобы достаточно свободно работать и общаться в ней. Сущность этой модели – умение приспосабливать и адаптироваться. Далее, эта модель также перечисляет всего девять умений и знаний, которые являются необходимыми для членов поликультурных рабочих коллективов: (1) приспособляемость, (2) невзыскательность и уважение, (3) понимание понятия культуры, (4) знание окружающей культуры, (5) желание строить человеческие отношения, (6) самопознание, (7) межкультурная коммуникация, (8) умения работать в организации (9) и личное и профессиональное обязательство. (Там же, 6; 14-19.)

Эти две модели межкультурной компетенции хорошо доказывают комплексность и многоаспектность этого понятия. Кроме них, существуют ещё многие другие модели и определения (см. например, Садохин 2004, 245-248; Cox & Beale 1997, 2-4; Lehtonen 1993, 24-25). Эти модели и определения межкультурной компетенции, однако, не являются противоположными, а некоторые важные элементы повторяются во всех из них. Во-первых, практически все модели согласны с тем, что

одним из самых основных элементов межкультурной компетенции является самопознание. Как сам основатель межкультурной коммуникации, Холл (Hall 1970, 29), отмечает, «culture hides much more than it reveals, and strangely enough what it hides, it hides most effectively from its own participants». Поэтому, люди предпочитают считать свою культуру естественной, самоочевидной и прямо универсальной. При этом, они становятся слепыми к своей культуре, её особенностям и возможным факторам риска. Следовательно, основным элементом межкультурной компетенции не является выучить понимать других людей и культуры, а, на самом деле, выучить понимать самого себя и свою культуру. (Там же, 29-31.) Также Вартия (Vartia 2009, 9) подчёркивает важность самопознания, говоря «межкультурная коммуникация расширяет наше мышление и обучает нас видеть новыми, разными глазами. Она заставляет нас прояснять ситуацию снова также самому себе: какие являются наши ценности и отношения?» (перевод наш Й.И.).

Во-вторых, многие исследователи согласны также с тем, что сущность межкультурной компетенции - эмпатия и социальные умения. Как Вартия (там же, 56-58) хорошо описывает, в конце концов, межкультурная коммуникация предполагает социальные контакты и встречи между разными людьми. В таких конкретных социальных контактах механического знания теоретических моделей не хватает, а нужно также уметь общаться справедливо и честно с разными людьми в новых и неожиданных социальных ситуациях. Как Синтонен (Sintonen 2011) отмечает, эмпатия и хорошие социальные умения могут даже компенсировать возможные недостатки в теоретических, языковых и культурных знаниях и с их помощью также межкультурные конфликты могут легче решаться.

Согласно Сиппола (Sippola 2005, 90), поддержка культурного многообразия и межкультурной коммуникации первично является обязанностью менеджеров рабочих коллективов и, следовательно, эти межкультурные знания и умения ожидаются именно от них. Чтобы получить самую большую пользу от культурного многообразия и развивать свою межкультурную компетенцию, о межкультурной компетенции и менеджменте опубликовано много литературы (см., например, Chaney & Martin 2011; Mole 2004; Moran um. 2011; Passila 2009; Sonnenschein 1999; Trompenaars & Hampden-Turner 1997). Такое огромное и постоянно растущее количество разных теоретических исследований и практических пособий хорошо доказывает актуальность и важность этой темы.

4 МЕТОД И ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ МАТЕРИАЛ

В данной главе описываются основные характеристики исследовательского материала и аналитического подхода нашей дипломной работы. Во-первых, описывается сущность аналитического подхода – *качественного контент-анализа*. Затем рассматриваются самые ключевые характеристики исследовательского материала; его *практического сбора* (с помощью письменной опросной анкеты) и *информантов*.

4.1 Качественный анализ

Говоря упрощёно, все исследования представляют один из двух основных типов анализа: *количественный или качественный*. Сущность количественного анализа – это объяснить и сформировать более или менее надёжные обобщения, теории и модели «причина-следствие». Чтобы достичь этой цели, исследователи

исследователи количественных работ активно используют математические формулы, статистику и обширные исследовательские материалы. (Hirsjärvi *ym.* 2009, 140; MeHu, дата ссылки 02.10.2013.) Как Туоми и Сараярви (Tuomi & Sarajärvi 2011, 28) и Туомиваара (Tuomivaara 2005, 28) отмечают, такая цель и, следовательно, активное предпочтение количественного анализа является характерным именно *естественным наукам* (например, биологии и физике).

Качественный анализ, в свою очередь, является характерным разным «человеческим» наукам и, поэтому, тоже мы используем именно его в данной работе. Сущность качественного анализа – это не объяснять и обобщать, а прежде всего *понимать* (Hirsjärvi *ym.* 2004, 247-248; Tuomi & Sarajärvi 2011, 28). Как Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *ym.* 2004, 247-248) отмечают, целью качественного анализа всегда является достижение более глубокого понимания изучаемого явления. Туоми и Сараярви (Tuomi & Sarajärvi 2011, 28) тоже подчёркивают важность понимания, говоря: «Это разумно называть качественное исследование понимающим исследованием. Как метод, такое понимание предполагает особое вживание в духовную атмосферу, мысли, чувства и мотивы объектов исследования» (перевод наш Й.И.). Иными словами, вместо объёмных исследовательских материалов и математических формул, для качественного анализа характерны маленький, но богатый материал и его тщательный анализ. Можно сказать, что качество всегда важнее количества. Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *ym.* 2009, 161; 164) особенно успешно описывают эту основную идею – это достижение полного, детального и многостороннего понимания реальности и изучаемого явления, но не забывая и уважая уникальность и оригинальность исследовательского материала.

Вообще, качественный анализ является особенно характерным разным наукам, интересующимся человеком и его опытом. Согласно Туоми и Сараярви (Tuomi & Sarajärvi 2011, 31), такими человеческими науками являются, прежде всего, *гуманитарные* и *социологические науки* (например, лингвистика, психология, история и социология). Важнейшая причина для популярности качественного анализа среди этих наук – основная *разница между человеком и природой*. Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *ym.* 2009, 139) объясняют, что природа всегда существует объективно, не завися от человека, и, следовательно, её можно прямо наблюдать, конкретно измерять и логично анализировать. В свою очередь человек и все его достижения – они существуют только через самого человека (Mehtonen & Pönkänen 1988, цит.

по Tuomi & Sarajärvi 2011, 31). Можно сказать, что объекты природы существуют, а люди – они не только существуют, а чувствуют, думают, вживаются. Следовательно, например культуру или коммуникацию нельзя исследовать математически или статистически, а качественно, тщательно анализируя те функции и значения, которые они предлагают человеку (Tuomi & Sarajärvi 2011, 31-32).

Мы также не стараемся найти абсолютные факты и обобщения с помощью данной работы. Наоборот, мы просто хотим лучше и более многосторонне понять поликультурные, финско-русские рабочие коллективы сферы обслуживания, обращая внимание как на более «популярные», так и более «редкие» взгляды наших информантов. Конечно, как и Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *um.* 2009, 136) отмечают, хотя качественный и количественный анализ часто представляются как абсолютные антиподы друг друга, в реальности это не так. На практике это очень трудно разделить «чисто качественные» и «чисто количественные» исследования, а, на самом деле, каждое исследование так или иначе представляет оба типа анализа. Действительно, чтобы полно понять статистику и цифры количественных работ, необходимы качественные слова и описания - и наоборот, чтобы подтвердить и более конкретно доказать результаты качественных работ, часто полезна статистика и цифровые таблицы. (Там же, 136-137.) Также мы соединяем эти два подхода в данной работе, поддерживая наши предложения не только словесными описаниями, а также числами и таблицами.

Одним из самых популярных средств проведения качественного анализа является *контент-анализ*. Как Туоми и Сараярви (Tuomi & Sarajärvi 2011, 91) метко отмечают, можно даже предложить, что, в конце концов, все основные методы практического качественного анализа так или иначе основываются на контент-анализе – то есть, на анализе разных написанных, услышанных или увиденных содержаний и значений, включенных в них. Такими содержаниями могут быть, в частности, книги, статьи, дневники, письма, интервью, речи, диалоги, рапорты, опросные анкеты – то есть, практически любой, материал, сформированный на письменную форму. Несмотря на тип конкретного материала, целью контент-анализа всегда является достижение относительно сжатого и ясного, словесного описания исследуемого явления. (Там же, 91; 103; 106.) Разными средствами практического контент-анализа являются, в свою очередь, сортирование и кодирование исследо-

вательского материала, поиск значимых, повторяющихся тем и создание ключевых классификаций и описаний (Alanen 2011, 151; Valli 2010, 126).

Следовательно, тоже мы будем анализировать наш исследовательский материал посредством контент-анализа и, прежде всего, не только повторять и представлять взгляды наших информантов, а также обсуждать них: *почему наши информанты так считают и что это значит на практике?* Нам, однако, не стоит забыть слова Туоми и Сараярви (Tuomi & Sarajärvi 2011, 92): исследователю надо понять и помнить, что одно исследование никак не может ответить на все возможные вопросы на данной теме. В рамках данной работы мы стараемся лучше понять поликультурные, финско-русские рабочие коллективы, но всё-таки понимаем, что ещё многие вопросы остаются без ответа.

Наконец, можно предложить, что наше исследование имеет также черты качественного *case study*. Как Валли (Valli 2010, 148) хорошо описывает, выбор аналитического подхода зависит по большей степени также от *численности информантов* и *важности возможности обобщения*:

Чем больше численность информантов, тем важнее собрать и анализировать эмпирический исследовательский материал с помощью количественного подхода. С другой стороны, часто возможно получить более глубокую информацию от более маленькой группы участников. Такое исследование часто является по характеру исследованием *case study*, сбором индивидуальных примеров и наблюдений, цель которого, на самом деле, совсем не является представлять какую-то определённую группу полностью статистически. (Valli 2010, 148. Перевод наш Й.И.)

Иными словами, часто качество важнее количества: даже маленькая численность информантов может предложить интересную и многостороннюю информацию. Именно это является коренной идеей *case study* - детально и интенсивно изучать один или несколько случаев, раскрывать содержание глубинных процессов и взаимных связей и, при этом, лучше понимать и описывать изучаемое явление (Шарков и Родионов 2003, 153; Hirsjärvi *ym.* 2009, 134-135). По словам Шаркова и Родионова (2003, 153), *case study* - это «исследовательская стратегия, направленная на глубокий, полный и комплексный анализ социального феномена на примере отдельного эмпирического объекта (случая)».

4.2 Опросная анкета

Как Туоми и Сараярви (Tuomi & Sarajärvi 2011, 71) перечисляют, самые используемые методы сбора эмпирического материала качественных работ – это интервью, опросная анкета, наблюдение и анализ разнообразных, уже существующих документов. Эти методы могут быть использованы как альтернативно, так и параллельно. Для сбора материала данной работы, мы решили использовать именно *письменную опросную анкету*. По Туоми и Сараярви (там же, 72), основная идея каждого исследовательского опроса всегда очень простая: если мы хотим понять, как человек себя чувствует, что он думает, и почему он ведёт себя так, как ведёт, самый логичный и прямолинейный путь к его пониманию – *спросить его*. Итконен и Паюнен (Itkonen & Rajunen 2010, 74) согласны, описывая коренную идею опросных анкет следующим образом: «В исследовательских опросах лингвист спрашивает мнение других людей» (перевод наш, Й.И.). Именно это было главной идеей выбора метода: чтобы узнать и понять, как культурное многообразие влияет на ежедневную работу и коммуникацию поликультурных, финско-русских рабочих коллективов, нам надо спросить это прямо у их членов.

Практика, конечно, не является такой простой и прямолинейной, как эта основная идея. Как Аланен (Alanen 2011, 146) хорошо описывает, у каждого из нас есть какой-то опыт об опросах и их заполнении и, следовательно, нам легко кажется, что создать успешную опросную анкету – это очень простое дело. Мы же легко думаем, что создание хорошей опросной анкеты значит именно простое создание хороших вопросов. Очень просто говоря, конечно, это действительно так. Но, в реальности, исследователям, использующим опросные анкеты для сбора материала, нужно обратить внимание на многие детали. Например, согласно Валли (Valli 2010, 104), вопросы должны быть созданы внимательно так, что их можно *толковать только одним единственным образом*. Если же исследователь имеет в своём вопросе в виду одно дело, а информант в своём ответе совсем другое, это практически невозможно сделать правдивые выводы из исследовательского материала. Действительно, всегда придётся помнить, что опросную анкету и её вопросы *невозможно изменить и уточнить впоследствии* (Alanen 2011, 147) и, как результат, *возможные недоразумения также очень трудно контролировать* (Hirsjärvi *um.* 1997, 195). Именно поэтому, исследователям надо быть очень тщательными в

создании и оформлении своих вопросов: вопросам нужно быть такими точными, простыми и однозначными, как возможно. Наконец, Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *ym.* 2009, 195) вспоминают, что у исследователя никогда *нет гарантии о мотивации и интересе своих информантов*. Иными словами, это невозможно определить точно, как тщательно, честно и мотивационно информанты ответили на анкету и её вопросы. В самом плохом случае, ответы оказываются неполными и многие вопросы, даже полные анкеты, остаются без ответа. (Там же.)

Как решение для такого неправильного предположения о простоте и лёгкости создания опросных анкет, Аланен (Alanen 2011, 146-147) предлагает следующее описание настоящего характера исследовательских опросов:

Опрос является, прежде всего, средством, *инструментом*, созданным исследователем, чтобы собрать с помощью его информацию, которую он считает важной, об объекте исследования. Информация, собранная с помощью опроса - то есть *то, что информанты опроса ответили на его разные вопросы* - создает фактический материал исследования. [В целом,] опрос и его разные части должны считаться *измерителем*, каждый вопрос или часть или раздел которого измеряет определённую характеристику, мнение или опыт информанта. Ответы информантов на все вопросы опроса вместе создают *наглядный материал исследования*. (Alanen 2011, 146-147. Перевод наш Й.И.)

Иными словами, опросные анкеты – это не только простые, быстро заданные вопросы, а очень внимательно созданные и тщательные измерители, и у каждого вопроса есть своя особая задача и значение.

Но, несмотря на то, что создание успешной опросной анкеты никак не является простым делом, опросная анкета оказалась самым оптимальным методом для нашей работы. Прежде всего, по сравнению, например, с исследовательскими интервью, опросные анкеты не требуют от исследователя (и его информантов) очень много времени, денег или других практических приготовлений (Alanen 2011, 160; Hirsjärvi *ym.* 2009, 195; Tuomi & Sarajärvi 2011, 74). Именно из-за отсутствия таких значительных временных и финансовых требований, мы решили собрать наш исследовательский материал с помощью *письменной опросной анкеты*. С помощью опросной анкеты нам было возможно собрать мнения относительно многих людей (из несколько разных рабочих коллективов), но без значительных времен-

ных и финансовых ресурсов. Вообще, именно благодаря такой практичности и эффективности, опросные анкеты являются одними из самых используемых методов сбора материала среди как качественных, так и количественных исследователей (Alanen 2011, 146).

Мы хотели включить в нашу работу взгляды как финских, так и русскоязычных сотрудников и, поэтому, наша опросная анкета создавалась в двух языках - по-фински для финских и по-русски для русскоязычных информантов (см. Приложения 1 и 2). По содержанию анкеты идентичные и каждая анкета включает в себе форму фоновых данных и 25 тематических вопросов. Следуя за инструкциями Валли (Valli 2010, 104), мы поместили форму фоновых данных на самом начале анкеты и, затем, сами вопросы. Согласно инструкциям Аланен (Alanen 2011, 152) они были выделены в четыре тематических раздела, подражая исследовательским вопросам работы:

- (1) *Культурные различия и основы межкультурной коммуникации* (1-9),
- (2) *Возможности и польза культурного многообразия* (10-15),
- (3) *Проблемы и риски культурного многообразия* (16-21) и
- (4) *Знания и умения, необходимые в поликультурных рабочих коллективах* (22-25).

Все 25 тематических вопросов, конечно, не были идентичными, а мы решили использовать несколько разных типов вопросов. Во-первых, мы решили следовать за советам Аланен (там же, 147-148), согласно которой открытые вопросы подходят именно таким, эксплоративным исследованиям, которые стараются понять относительно новые, незнакомые явления. Так как наша работа может быть описана именно такой, ясное большинство наших вопросов – *открытые*. Первичная их цель – дать информантам максимальную свободу самостоятельно высказать свои истинные мнения и рассказывать о них своими словами (там же, 151). Одновременно, открытые вопросы дают информантам возможность показать свои настоящие знания и эмоции об этой теме – то есть, показать именно то, что имеет для них значение по-настоящему (Foddy 1995, 128, цит. по Hirsjärvi *ym.* 1997, 201). Аланен (Alanen 2011, 151), Валли (Valli 2010, 126) и Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *ym.* 2009, 199) отмечают, что тогда исследователь может узнать многие интересные вещи - даже такие, совсем новые и свежие, которые он совсем не мог представить и предсказать заранее.

Кроме того, мы решили создать и несколько *закрытых вопросов*. Действительно, чтобы заполнение анкеты не стало слишком тяжелым и требующим необоснованно много времени, каждый тематический раздел также содержал, как минимум, и один *закрытый, многовариантный вопрос*, основывающийся на предыдущей литературе и исследованиях о межкультурной коммуникации и поликультурных рабочих коллективах (вопросы 8, 9, 15, 21 и 25). Основная идея закрытых, многовариантных вопросов – передать информантам несколько готовых, альтернативных ответов и попросить их выбрать из них именно те, с которыми они согласны больше всего (Alanen 2011, 151). В наших многовариантных вопросах, мы попросили наших информантов выбрать из готовых альтернатив те 2-5, с которыми они соглашались больше всего. Ограничение 2-5 выборов создавалось, чтобы информанты не выбрали слишком много вариантов, а именно самые важные, но, одновременно, чтобы не вынудить их выбрать, например, в вопросе 21 такие проблемы, которые в реальности не существуют. Далее, эти многовариантные вопросы преднамеренно были в конце каждого тематического раздела, чтобы их альтернативы не направили мысли информантов и их ответы на открытые вопросы.

Чтобы уменьшить риск нежеланных толкований и недоразумений, мы стремились использовать в наших вопросах короткие предложения и простые, естественные выражения. Как Хирсъярви и др. (Hirsjärvi *um.* 2009, 202) подчёркивают, в опросных анкетах *ясность* всегда важнее всего. Исследователям всегда следовало бы предпочитать именно очень точные, короткие и однозначные вопросы с обычными словами и выражениями (вместо очень общих, длинных и многозначных вопросов с научными терминами и профессиональным жаргоном) (Там же, 202-203).

Наш исследовательский материал был собран осенью 2012, с октября по декабрь. Мы связались с менеджерами потенциальных организаций сферы обслуживания (прежде всего, магазинов-универмагов, работающих в Восточной и Юго-Восточной Финляндии), рассказали о нашей дипломной работе и спросили у них разрешение на проведение исследования. В целом, мы получили разрешение от 12 разных организаций и, в зависимости от их размера и численности финского и русскоязычного персонала, послали по почте каждому из них опросные анкеты (2-6 анкет по-фински и 2-6 анкет по-русски) с инструкциями и конвертом для возвращения заполненных анкет (примерно через две недели). В связи с разделением этих посланных анкет, мы попросили менеджеров разделить их именно таким

финским и русскоязычным сотрудникам, которые часто общаются друг с другом (например, работают в одном и том же отделе). Мы полагали, что именно у людей, постоянно общающихся друг с другом, есть самые ясные мнения и правдивые взгляды о влиянии культурного многообразия на их ежедневную работу и коммуникацию. В конце концов, мы получили всего 32 заполненные опросные анкеты из 8 разных коллективов.

До фактического сбора эмпирического материала, конечно, мы пилотировали нашу опросную анкету. Первичная цель пилотирования – вычеркнуть из анкеты ненужные вопросы и изменить остальные с помощью ответов и комментариев информанта. Пилотирование провели (по электронной почте) в сентябре 2012 и в нём принял участие один, 28-летний финский мужчина, работающий клубменеджером одного поликультурного рабочего коллектива сферы обслуживания в Юго-Восточной Финляндии. Так как в результате пилотирования были сделаны только очень маленькие изменения, мы решили включить в наш исследовательский материал также ответы данного информанта. Итак, информант данного пилотирования стал информантом 4 нашей дипломной работы и также его ответы анализировались, выключая, конечно, те вопросы, которые были вычеркнуты или сильно изменены после пилотирования (таких вопросов было только 3).

4.3 Информанты

В целом, всего 32 человека ответили на нашу опросную анкету (17 финских и 15 русскоязычных). В конце концов, однако, мы решили исключить анкеты двух респондентов (одного финского и одного русскоязычного) из-за значительных недостатков в их ответах и анализировать ответы остальных 30 респондентов. В результате, нашими информантами стали данные *30 человек – 16 финских (И1-И16) и 14 русскоязычных (И17-И30)* – из 7 разных рабочих коллективов сферы обслуживания.

С одной стороны, наши 30 информантов оказались очень *разнообразными*. Например, рассматривая информантов *по возрасту*, как наши финские, так и рус-

скоязычные информанты относительно полно представляли все возрастные группы от 22 до 56 лет. Из 30 информантов 9 представляли возрастную группу 22-29 (6 финских и 3 русскоязычных), 6 информантов группу 30-39 (3 финских и 3 русскоязычных), 10 информантов группу 40-49 (4 финских и 6 русскоязычных) и остальные 5 группу 50-56 (3 финских и 2 русскоязычных). В результате значительных возрастных различий, конечно, значительные различия существовали также в *объёмах предыдущего опыта работы* информантов. Например, у некоторых информантов было очень мало предыдущего рабочего опыта (начиная с полутора лет), а у других – больше 20, и даже 35 лет.

Кроме того, рассматривая именно наших русскоязычных информантов, значительные различия существовали также в связи с тем, *как долго* они уже жили и работали в Финляндии. Самое короткое время, 4,5 года, здесь жила И18, а самое долгое, 25 лет, И30. Всего, 5 или меньше лет здесь жили 3 русскоязычных информанта, от 10 до 15 лет - 5 информантов, от 16 до 20 лет 3 информанта и, наконец, больше 20 лет – 2 информанта (один информант не ответила на вопрос длительности жительство). Три информанта (И17, И19 и И20) переехали в Финляндию уже в детстве (в возрасте 9-10), а остальные только в зрелом возрасте. В результате такого долгого жительство в Финляндии, у большинства русскоязычных информантов, у 11 из всех 14, уже было и образование, полученное в Финляндии.

С другой стороны, наши информанты оказались тоже очень *похожими* друг на друга. Например, *по полу*, ясное большинство были женщинами. Только 4 из 30 информантов были мужчинами. Это, всё-таки, нас не удивило, так как сфера обслуживания - традиционно очень «женская» область работы (Tilastokeskus 2010 & 2012, дата ссылки 28.11.2013). Далее, так как данная работа интересуется межкультурной коммуникацией именно в рабочих коллективах *сферы обслуживания*, также профессии информантов оказались очень похожими – ясное большинство информантов работали *продавицами-кассирами* в магазинах (22 из 30). Остальные работали либо ресепшионистами в гостиницах (4 из 30), либо работали в магазинах, но главным образом занимались другими рабочими заданиями, а не только продажей и кассой (например, рекламированием и маркетингом) (4 из 30).

Более детальные фоновые данные информантов в Приложении 3 (Таблица 9 и 10).

5 АНАЛИЗ ЭМПИРИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

Данная глава представляет собой эмпирическую часть нашей дипломной работы. Иными словами, в данной главе анализируется наш исследовательский материал и описываются самые главные результаты и выводы анализа. Глава разделена на четыре раздела на основе наших четырёх исследовательских вопросов:

Раздел 5.1 *Основы межкультурной коммуникации* фокусируется на рассмотрении таких (культурных) характеристик, которые, с одной стороны, *соединяют* наших финских и русскоязычных информантов и которые, с другой стороны, их *различают*.

Раздел 5.2 *Возможности межкультурной коммуникации* рассматривает, *какую пользу* культурное многообразие может принести поликультурным, финско-русским рабочим коллективам и *какие возможности* межкультурная коммуникация между сотрудниками с разными родными языками и культурными корнями может им предложить.

Раздел 5.3 *Риски межкультурной коммуникации* обсуждает, *какие проблемы* могут возникнуть из-за межкультурной коммуникации и сосуществования в рабочем коллективе разных родных языков и культур. Иными словами, цель данного раздела – узнать, *какие риски* культурное многообразие может принести с собой и как оно может затруднить деятельность поликультурных, финско-русских рабочих коллективов.

Раздел 5.4 *Межкультурная компетенция*, наконец, рассматривает, какие именно знания, умения и способности являются необходимыми для членов поликультурных, финско-русских рабочих коллективов, чтобы, одновременно, получить самую большую пользу от культурного многообразия и избегать серьёзных межкультурных проблем.

При обсуждении этих четырёх вопросов, мы стремимся к более многостороннему пониманию поликультурных, финско-русских рабочих коллективов. Особое внимание обращается на роль и значения русского языка и культуры.

Некоторые практические замечания. Во-первых, во многих случаях наши информанты ответили неполными предложениями, используя в своих ответах только самые ключевые слова и выражения. Цитируя такие ответы, чтобы подтвердить их понятность, мы заполнили их словами и структурами тех вопросов, на которые они отвечают. Заполнения всегда маркированы [квадратными скобками]. Во-вторых, все цитаты от финских информантов переведены на русский язык. Переводы всегда сделаны нами (Й.И.). Наконец, хотим ещё подчеркнуть, что данное исследование является по характеру качественным. Иными словами, мы не стремимся к абсолютным, сплошным обобщениям, а, наоборот, многостороннему описанию поликультурных, финско-русских рабочих коллективов, принимая во внимание как более «популярные», так и более «редкие» взгляды информантов. Обсуждаются также потенциальные причины и следствия выраженных взглядов.

5.1 Основы межкультурной коммуникации

Как сказано выше, в данном, первом разделе главы рассматриваются основы культурного многообразия и межкультурной коммуникации в исследуемых финско-русских рабочих коллективах сферы обслуживания. Основным вопросом является: *как* наши информанты *описывают* своих финских и русскоговорящих сотрудников. Первичная цель – выяснить, какие именно характеристики *соединяют* финских и русскоязычных информантов, а какие *различают*.

5.1.1 Соединяющие характеристики

Во-первых, представляются те характеристики, которые именно *соединяют* наших финских и русскоязычных информантов. В целом, информанты описали всех своих сотрудников - как финских, так и русскоязычных - очень положительным и похожим образом. Радикальные, конфликтные культурные различия почти не нашлись, а информанты считали, что, в конце концов, финские и русскоязычные сотрудники являются очень похожими друг на друга. Прежде всего, несмотря на их национальность, родной язык или культуру, сотрудники описывались с помощью двух типов прилагательных:

- (1) прилагательных, выражающих *общую приветливость* сотрудников и
- (2) прилагательных, выражающих *профессиональность и хорошую рабочую компетенцию* сотрудников.

То есть, в первой тип часто используемых нашими информантами прилагательных входят выражения, описывающие *общую приветливость сотрудников*. На практике это значит, что как финские, так и русскоязычные сотрудники были часто ассоциируемы с характеристиками (1) *приветливости и вежливости* и (2) *с весёлости и хорошего чувства юмора*.

Примеры таких выражений представлены ниже в Таблице 2 *Выражения общей приветливости*. В таблице представлено как общее число используемых прилагательных этого типа, так и численность информантов, которые их использовали. Далее, мы также высчитали, как часто и как многими информантами данные при-

лагательные были использованы при описании именно финских или русскоязычных сотрудников.

ТАБЛИЦА 2 *Выражения общей приветливости.*

<p>ПРИВЕТЛИВОСТЬ И ВЕЖЛИВОСТЬ</p>	<p>Выражений всего 39, использованы 20 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 17 выражений, 13 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 22 выражения, 18 информантами <p>Например <i>ystävällisiä (приветливые), mukavia (приятные), kohteliaita (вежливые), asiallisia (корректные), приветливые, приятные, дружелюбность, дружелюбие, отзывчивые, вежливые, правильные, нейтральные в отношениях (на работе), уважительные</i></p>
<p>ВЕСЁЛОСТЬ И ЮМОР</p>	<p>Выражений всего 27, использованы 14 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 10 выражений, 9 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 17 выражений, 12 информантами <p>Например <i>huumorintajuisia (с чувством юмора), iloinen (весёлый), hauskoja (смешные), hyväntuulisia (в хорошем настроении), pirteitä (добрые) positiivisia (позитивные), весёлые, жизнерадостные, оптимизм, с юмором</i></p>
<p>ОБЩАЯ ПРИВЕТЛИВОСТЬ</p>	<p>Выражения всего 66, использованы 25 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 27 выражений, 18 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 39 выражений, 24 информантами

Как видно, прилагательные, выражающие общую приветливость сотрудников, были использованы нашими информантами очень активно: всего 66 разных выражений приветливости и вежливости, весёлости и юмора, были использованы 25 из 30 информантами. Большинство выражений были использованы равномерно при описании как финских, так и русскоязычных сотрудников. Например, выражения *ystävällisiä, iloisia, huumorintajuisia, kohteliaita, отзывчивые, приятные, правильные* и *уважительные* были использованы при описании как финских, так и русскоязычных сотрудников. Некоторые, определённые выражения, в свою очередь, были использованы только при описании либо финских, либо русскоязычных сотрудников. Например, выражения *hauskoja* и *жизнерадостные* были ис-

пользованы только в ассоциации с финскими сотрудниками, а выражения *pirteitä*, *positiivisia* и *оптимизм* только с русскоязычными сотрудниками. Всё-таки, семантически эти выражения являются очень близкими друг другу и, поэтому, они были выделены в представленные две группы приветливости и вежливости, весёлости и юмора.

На основе частоты этих выражений, можно сделать вывод, что наши информанты, как правило, считали своих сотрудников очень приветливыми, вежливыми и весёлыми людьми с хорошим чувством юмора – несмотря на их национальность, родной язык или культуру. Это, безусловно, создаёт очень плодотворные условия для успешной (межкультурной) коммуникации и сотрудничества между ними, так как именно с такими приветливыми, вежливыми и весёлыми людьми приятно и разумно общаться и работать. Такое отношение является как будто выражением интереса к сотрудникам и созданию с ними положительных и продуктивных (рабочих или личных) отношений.

Однако, придётся обратить внимание также на то, что, в целом, эти выражения приветливости, вежливости, весёлости и юмора были немного чаще ассоциируемы с русскоязычными, чем с финскими сотрудниками. Разные выражения общей приветливости были использованы при описании русскоязычных сотрудников всего 39 раз 24 информантами, а, при описании финских сотрудников, «только» 27 раз 18 информантами. Эта интересная тенденция будет обсуждена ниже в разделе 5.1.2 *Различающие характеристики*.

Во второй тип часто используемых прилагательных, в свою очередь, входят выражения, описывающие *профессиональность и хорошую рабочую компетенцию сотрудников*. Так как данное исследование фокусируется на поликультурных *рабочих коллективах*, следовало ожидать, что именно прилагательные этого типа будут использованы больше всего: всего 111 разных выражений были использованы 25 из 30 информантами. Прежде всего, информанты описали как финских, так и русскоязычных сотрудников с помощью прилагательных, выражающих их (1) *точность*, (2) *трудолюбие* и (3) *способность и желание к сотрудничеству*. Примеры выражений представлены ниже в Таблице 3 *Выражения о профессиональности и хороших рабочих компетенций*.

ТАБЛИЦА 3 *Выражения о профессиональности и хороших рабочих компетенций.*

<p>ТОЧНОСТЬ</p>	<p>Выражений всего 50, использованы 19 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 31 выражение, 17 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 20 выражений, 12 информантами <p>Например <i>luotettavia</i> (достоверные), <i>tarkkoja</i> (точные), <i>siistejä</i> (аккуратные), <i>tunnollisia</i> (добросовестные), <i>huolellisia</i> (старательные), <i>täsmällisiä</i> (пунктуальные) чёткие, надёжные, точные во времени, ответственные, внимательные, пунктуальность, аккуратность</p>
<p>ТРУБОЛЮБИЕ</p>	<p>Выражение всего 31, использованы 17 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 15 выражений, 11 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 16 выражений, 13 информантами <p>Например <i>ahkeria</i> (трудолюбивые), <i>aikaansaava</i> (умеющий добиться результата), <i>tehokkaita</i> (эффективные), <i>otavoitteisia</i> (инициативные), <i>oppivainen</i> (быстро понимающий и усваивающий), трудолюбивые, работоспособность, работящие, прилежные, активность, энергичные</p>
<p>СПОСОБНОСТЬ К СОТРУДНИЧЕСТВУ</p>	<p>Выражений всего 30, использованы 12 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 17 выражений, 11 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 13 выражений, 9 информантами <p>Например <i>yhteistyökykyisiä</i> (способны к сотрудничеству), <i>yhteistyöhaluisia</i> (с желанием к сотрудничеству), <i>ymmärtäviäisiä</i> (понимающие), <i>auttavaisia</i> (помогающие), <i>ottavat toiset huomioon</i> (принимают других во внимание), помогающие, оказывают всегда при необходимости помощь, всегда готовы прийти на помощь</p>
<p>ПРОФЕССИОНАЛЬНОСТЬ И ХОРОШИЕ РАБОЧИЕ КОМПЕТЕНЦИИ</p>	<p>Выражений всего 111, использованы 25 информантами</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ При описании финских сотрудников 62 выражения, 22 информантами ▪ При описании русскоязычных сотрудников 49 выражений, 20 информантами

Выражения, описывающие профессиональность и хорошую рабочую компетенцию сотрудников были, безусловно, использованы информантами очень активно и обильно. Большинство представленных выше выражений использовалось ровно

при описании как финских, так и русскоязычных сотрудников. Например, согласно нашим информантам, выражения *ahkeria, yhteistyökykyisiä, tarkkoja, ymmärtäväinen, трудолюбивые, помогающие, аккуратные* и *надёжные* хорошо описывают и финских, и русскоязычных сотрудников. Некоторые другие, в свою очередь, использовались только при описании финских (например, *aikaansaava* и *otallaiteinen*) или русскоязычных сотрудников (например, *oppivainen* и *прилежные*).

В целом, частота выражений, описывающих точность, трудолюбие и способность к сотрудничеству является, на наш взгляд, очень положительным результатом, так как именно такие характеристики профессиональности и хороших рабочих компетенций являются нужными, желанными и прямо необходимыми на работе и для успешного выполнения рабочих задач и обязанностей. Успешное выполнение рабочих задач и обязанностей практически без исключения требует от сотрудников значительной точности, аккуратности, старательности и тщательного следования инструкциям и правилам работодателя. Рабочие задачи недопустимо выполнять невнимательно и неаккуратно, не обращая внимание на ожидания и потребности работодателя и рабочего коллектива. Далее, рабочие условия становятся ещё более продуктивными и плодотворными, если работники поддерживают и помогают друг другу.

Конечно, принимая во внимание то, что данная работа фокусируется именно на поликультурных, финско-русских рабочих коллективах *сферы обслуживания*, также представленные выше характеристики общей приветливости могли бы считаться частями профессиональности информантов. Для культуры обслуживания в Финляндии характерно именно приветливое, вежливое и весёлое поведение не только к своим сотрудникам, а также к клиентам.

Кроме того, здесь придётся обратить внимание также на то, что, в целом, выражения, представляющие этот второй тип прилагательных немного больше использовались при описывании финских, чем русскоязычных сотрудников (62 выражений 22 информантами по сравнению с 49 выражений 21 информантами). Это будет рассмотрено подробнее в разделе 5.1.2 *Различающие характеристики*.

Итак, как показано в Таблицах 2 и 3, наши информанты, как правило, описали всех своих сотрудников очень положительно и одинаково, несмотря на их родной

язык, национальность или культуру. Особенно популярными и часто используемыми оказались прилагательные, выражающие либо *общую приветливость*, либо *профессиональность* и *хорошую рабочую компетенцию* сотрудников. Радикальных различий между финскими и русскоязычными сотрудниками почти не найдено. На первый взгляд, такое отсутствие значительных культурных различий нас очень удивило. В главе 2.4 *Финская и русская культура* же было отмечено, что некоторые, относительно фундаментальные различия между финской и русской культурами безусловно существуют (например, различия индивидуализм-коллективизм, замкнутость-открытость и рациональность-эмоциональность). Поэтому, нам следовало бы только ожидать, что значительные различия существовали бы также между нашими финскими и русскоязычными информантами.

В конце концов, однако, объяснение для отсутствия значительных, культурных различий между информантами является очень простым – всех информантов, несмотря на их национальность, родной язык или культуру, всегда соединяют *рабочий коллектив и общая работа*. Действительно, все информанты являются членами именно своего рабочего коллектива и общаются друг с другом по одной и той же причине - чтобы успешно выполнять свои общие рабочие задачи. Из наших 30 информантов всего 18 подчеркнули, что их и других сотрудников соединяют именно общая работа, общий рабочий коллектив, заинтересованность в своей работе и стремление к успешному её выполнению. Они говорят, например:

- (1) Työmotivaatio, hyvä asenne (И2)
(Рабочая мотивация, хорошее отношение к работе И2)
- (2) Asiakaspalveluhenkisyys (И3, И5)
(Ориентация к обслуживанию клиентов И3, И5)
- (3) Yhteinen tavoite hommissa yhdistää. (И4)
(Общая цель на работе соединяет. И4)
- (4) Общая работа (И22, И26, И29)
- (5) Любовь к работе и своей профессии (И24)
- (6) Выполнение рабочих обязанностей (И25)
- (7) Рабочий коллектив, корпоративы и сделать всё, чтобы сохранить свои рабочие места (И30)

На основе этого можно сделать вывод, что, в конце концов, именно общая работа и общий рабочий коллектив соединяют наших финских и русскоязычных информантов и, как будто, «заставляют» их оставить в стороне свои личные, культурные и языковые перспективы и направить всё своё внимание на достижение общей цели - успешного выполнения рабочих задач. Именно общая работа станет «клеем», соединяющим разных, индивидуальных членов рабочего коллектива, несмотря на их национальность, родной язык, культуру или любой другой фактор. Следовательно, первичными нормами и правилами поведения и общения становятся именно нормы и правила рабочей жизни и данного рабочего коллектива, а не нормы и правила культуры и родного языка самого человека. Можно сказать, что у всех сотрудников всегда есть и одна, общая и соединяющая культура – культура своего рабочего коллектива. В результате этого, как И22 хорошо отмечает, *на работе их [культурных различий] нет.*

Конечно, второй причиной, очевидно объясняющей отсутствие значительных культурных различий между финскими и русскоязычными информантами, является тот факт, что практически все наши русскоязычные информанты уже больше пяти лет живут в Финляндии. На самом деле, большинство русскоязычных информантов переехало сюда уже десять или более лет назад (10 из 14), И17, И19 и И20 уже в детстве. Кроме того, ясное большинство, 11 из 14, также получило какое-то образование в Финляндии. При этом, они, несомненно, уже хорошо привыкли к финской культуре и усвоили самые основные поведенческие и коммуникативные нормы и правила (ассимиляция и интеграция).

Вероятно именно благодаря отсутствию значительных культурных различий и соединяющей роли общей работы, большинство информантов не назвали «фаворитов», а были готовыми и заинтересованными работать со всеми своими сотрудниками - как финскими, так и русскоязычными. Всего 18 из 30 информантов не делали различий между финскими и русскоязычными сотрудниками, а с охотой работали и общались с обеими. Самое важное для них всегда успешное выполнение рабочих задач – не то, с кем они именно работают. Они говорят:

(8) Ei ole väliä [, kenen kanssa työskentelen]. Tulen toimeen molempien kanssa. (И8)
(Мне всё равно [, с кем работаю]. Я лажу с обеими. И8)

(9) Molempien kanssa. Ei ole väliä, että kumpien kanssa olen tekemisissä/työskentelen. (И9)

(С обеими. Мне всё равно, с кем я работаю/общаюсь. И9)

(10) Ei ole väliä, kumpienkin kanssa työskentely luonnistuu hyvin. (И11)
(Это всё равно, работа с обеими хорошо удаётся. И11)

(11) Samalla lailla [työskentelen] kaikkien kanssa. (И16)
(Я одинаково [работаю] со всеми. И16)

(12) Работаю одинаково, так как понимаю и финский, и русский менталитет. (И17)

(13) Общаюсь и работаю со всеми, если сам человек этого хочет. (И21)

(14) Работаю и общаюсь со всеми, и русскими и финскими [сотрудниками]. (И26)

(15) Различия нет [между финскими и русскоязычными сотрудниками и тем, с кем работаю более охотно]. (И28)

Как хорошо видно, для большинства информантов всё равно, с кем они именно работают и общаются. Главное всегда то, что общение и выполнение общих рабочих задач хорошо удаются. С другой стороны, относительно значительная часть информантов (12 из 30, 8 финских и 4 русскоязычных) признались, что более охотно работают и общаются либо со своими финскими, либо своими русскоязычными сотрудниками. Это, однако, не обсуждается здесь, а ниже в других разделах главы, где это более разумно.

Итак, говоря коротко, хотя отсутствие значительных культурных различий между финскими и русскоязычными информантами нас немного удивило, множество важных соединяющих характеристик, безусловно, создаёт очень плодотворные условия как для успешной межкультурной коммуникации, так и для продуктивного межкультурного сотрудничества в этих финско-русских рабочих коллективах.

5.1.2 Различающие характеристики

Однако, хотя информанты по большей части описали всех своих сотрудников, несмотря на их национальность, родной язык или культуру очень положительно и похоже, также некоторые интересные различия были в их ответах. Прежде всего, русскоязычные сотрудники значительно чаще ассоциировались с разными видами *открытости*, чем финские сотрудники. Кроме явной открытости, в рамках данной работы в разные виды открытости входят также:

- открытость к другим людям (коллективизм, дружелюбие и щедрость),

- открытость в выражении своих личных мнений и эмоций (разговорчивость, прямота и эмоциональность) и
- открытость к новым ситуациям и жизнью в целом (гибкость и оптимизм).

В целом, 20 из наших 30 информантов описали своих русскоязычных сотрудников с помощью 42 разных выражений, связанных с открытостью и её разными видами (если принимаются во внимание только «новые» выражения, не включенные в предыдущие, соединяющие характеристики приветливости, вежливости, веселости и юмора). Мы получили, например, следующие ответы:

- (16) [Venäläinen työtoveri on tyypillisesti] omalaatuinen, iloinen, avoin ja tunteikas. [Suomalaiset voisivat oppia heiltä] avoimuutta ja yhteisöllisyyttä. (И2)

([Русскоязычный сотрудник типично] своеобразный, веселый, открытый и эмоциональный. [Финны могли бы научиться от них] открытости и коллективизму. И2)

- (17) [Venäläiset työtoverit ovat tyypillisesti] pirteitä ja positiivisia, he ei valita niin paljon. [Suomalaiset voisivat oppia heiltä] avoimuutta, perhekeskeisyyttä ja iloitsemista täydestä sydäimestä. (И6)

([Русскоязычные сотрудники типично] добрые и позитивные, они не жалуются так много. [Финны могли бы научиться от них] открытости, уважению семьи и умению радоваться от всей души. И6)

- (18) [Venäläiset työtoverit ovat tyypillisesti] kohteliaita ja joustavia. [Suomalaiset voisivat oppia heiltä] joustavuutta, kohteliaisuutta ja rennompaa otetta työhön. (И10)

([Русскоязычные сотрудники типично] вежливые и гибкие. [Финны могли бы научиться от них] гибкости, вежливости и более беззаботному отношению к работе. И10)

- (19) [Suomalaiset työtoverit ovat tyypillisesti] totisia. He voisivat olla iloisempia ja puheliaampia ja katsoa myönteisemmin tulevaisuuteen kuten venäläiset. (И14)

([Финские сотрудники типично] серьезные. Они могли бы быть более веселыми и разговорчивыми и относиться к будущему более положительно, как русскоязычные сотрудники. И14)

- (20) [Venäläiset työtoverit ovat tyypillisesti] rohkeita. [Suomalaiset voisivat omaksua heiltä] ”kaikki järjestyy” asenteen. (И15)

([Русскоязычные сотрудники типично] смелые. [Финны могли бы научиться от них] отношению «Всё будет хорошо!» И15.)

- (21) [Для русскоязычных сотрудников типично] торопливость, оптимизм, эмоциональность, открытость, активность и щедрость. (И21)

- (22) [Русскоязычные сотрудники типично] готовы выполнять любую работу, они работают в полную силу, с охотой меняются сменами и всегда согласны на сверхурочные. Финские сотрудники - нет. (И23)

- (23) [Русскоязычные сотрудники типично] уважительные и щедрые. Финнам нужно научиться от них щедрости, уважению взрослого поколения, заботе о близких. (И25)
- (24) [Для русскоязычных сотрудников типично] разговорчивость, прямолинейность, импульсивность, коллективизм и открытость. [Финны могли бы научиться от них] доброжелательному отношению, открытости и готовности к изучению другой культуры. (И29)
- (25) [Для русскоязычных сотрудников типично] открытость, доверчивость, дружелюбие, эмоциональность, вежливость и коллективизм. (И30)

Далее, кроме открытых вопросов, требующих от информантов ответов своими словами, наша опросная анкета содержала также несколько многовариантных вопросов, базирующихся на предыдущих исследованиях и литературе. В данном разделе, фокусирующемся на характеристиках соединяющих и различающих наших финских и русскоязычных информантов, таких многовариантных вопросов было два: для тестирования достоверности *«традиционно-финских»* и *«традиционно-русских»* характеристик. Интересно, что многие из таких описаний открытости русскоязычных сотрудников были также хорошо видны в ответах на данный, многовариантный вопрос (Таблица 4, стр. 57).

Действительно, хотя среди этих *«традиционно-русских»* характеристик не видны такие ясные «фавориты», ясное большинства из них связано именно с открытостью. Больше всего из этих 15 характеристик, наши информанты согласились с коллективизмом (14 из 30) и, затем, дружелюбием, вежливостью, эмоциональностью, оптимизмом и щедростью (12 из 30).

Интересно, всё-таки, что взгляды финских и русскоязычных информантов относительно сильно здесь различались. Прежде всего, финские информанты согласились с вежливостью (8 из 16), беззаботностью (6 из 16) и коллективизмом (6 из 16), а русскоязычные информанты подчеркнули наличие щедрости (9 из 12), дружелюбия (8 из 12), оптимизма (8 из 12), коллективизма (8 из 12) и эмоциональностью (7 из 12). Иными словами, оба согласились только с коллективизмом, а, в остальном, взгляды информантов оказались очень различными.

ТАБЛИЦА 4 Достоверность «традиционно-русских» характеристик.

	ВСЕГО		Согласно ФИНСКИМ информантам		Согласно РУС- СКОЯЗЫЧНЫМ информантам
1.	коллективизм 14	1.	вежливость 8	1.	щедрость 9
2.	дружелюбие 12	2.	беззаботность 6	2.	дружелюбие 8
3.	вежливость 12	3.	коллективизм 6	3.	оптимизм и вера в то, что всё будет хорошо 8
4.	эмоциональность 12	4.	импульсивность 5	4.	коллективизм 8
5.	оптимизм и вера в то, что всё будет хорошо 12	5.	интенсивность и максимализм 5	5.	эмоциональность 7
6.	щедрость 12	6.	разговорчивость и многословие 5	6.	открытость 6
7.	разговорчивость и многословие 11	7.	прямота 5	7.	разговорчивость и многословие 6
8.	прямота 11	8.	эмоциональность 5	8.	прямота 6
9.	импульсивность 10	9.	дружелюбие 4	9.	импульсивность 5

Прежде всего, мы предполагаем, что эти различия являются результатом того, что многие из этих «традиционно-русских» характеристик (например, щедрость и дружелюбие) – более свойственные личной жизни и общению с семьёй и друзьями, а не работе и общению с сотрудниками. Вспомним слова Мустайоки (Mustajoki 1996, 152): именно «частная и персональная» Россия является невероятно нежной, человеческой и сердечной, а не публичная. Самые основные и прекрасные стороны русской культуры, наверно, не выражаются особенно сильно на работе, а, первично, дома. Значительная часть финских информантов (7 из 16) даже подчеркнули, что у них либо нет интереса, либо нет возможности встречаться со своими русскоязычными сотрудниками в своё свободное время:

(26) Olen jo tekemisissä [venäläisten työtovereideni kanssa] päivittäin, en enää työaikojen ulkopuolella ehdi tavata heitä.(И8)

(Я уже общаюсь [с моими русскоязычными сотрудниками] ежедневно, у меня нет времени встречаться с ними после работы. И8)

(27) En [haluaisi olla enempää tekemisissä venäläisten työtovereideni kanssa], vapaa-aika on omaa aikaa. (И12)

(Нет, [я не хотела бы общаться больше с моими русскоязычными сотрудниками], свободное время – это моё собственное время. И12)

(28) En varmaan haluaisi [olla enempää tekemisissä venäläisten työtovereideni kanssa], koska työkavereilla on eri harrastukset kuin minulla ja asun vielä eri paikkakunnalla. (И13)

(Я, наверно, не хотела бы [общаться больше с моими русскоязычными сотрудниками], потому что у них разные хобби, чем у меня, и я также живу в другом городе. И13)

(29) Olen heidän [venäläisten työtovereideni] kanssaan tekemisissä töiden jälkeen yhtä paljon kuin muidenkin työkavereiden. Eli en juuri ollenkaan, koska vietän vapaa-aikani 100 kilometrin päässä työpaikastani. (И14)

(Я общаюсь с ними [моими русскоязычными сотрудниками] после работы так много, как и с другими сотрудниками. То есть, практически совсем нет, так как я провожу моё свободное время в городе, 100 километров от нашего рабочего места. И14)

Следовательно, нашим финским информантам возможно наслаждаться, прежде всего, более «слабыми» видами русского коллективизма и дружелюбия, как вежливостью.

Далее, открытость не оказалась единственно «русской характеристикой», а некоторые информанты также считали своих финских сотрудников, более или менее, открытыми. Однако, по сравнению с русскоязычными сотрудниками, это было намного реже. Русскоязычные сотрудники описывались открытыми всего 20 из 30 информантами, а финские сотрудники только 7 из 30 информантами. Они говорят, например, следующим образом:

(30) [Suomalaisia ja venäläisiä työtovereita yhdistää] huumorintaju ja sosiaalisuus. (И1)
([Финских и русскоязычных сотрудников соединяют] чувство юмора и социальность. И1)

(31) [Suomalaiset työtoverit ovat tyypillisesti] hauskoja ja puheliaita. (И15)
([Финские сотрудники типично] смешные и разговорчивые. И15)

(32) [Финские сотрудники типично] жизнерадостные и открытые в общении. (И25)

Хотя разные виды открытости относительно часто ассоциировались также с финскими сотрудниками, они, всё равно, значительно чаще описывали русскоязыч-

ных сотрудников. Кроме того, по отношению к русскоязычным сотрудникам, противоположные выражения, описывающие их *неоткрытость*, были использованы только двумя информантами. И15 и И25 говорят:

(33) [Venäläiset työtoverit ovat tyypillisesti] asiallisia ja hiljaisia. (И15)
([Русскоязычные сотрудники типично] корректные и тихие. И15)

(34) [Российские сотрудники] не всегда открыты в общении и не всегда жизнерадостные. [Самое большое различие между финскими и русскоязычными сотрудниками – это] отсутствие жизнерадостности у российских сотрудников и их более скрытый (закрытый) характер общения. (И25)

По отношению к финским сотрудникам, в свою очередь, характеристики *неоткрытости* были использованы относительно часто. На самом деле, финские сотрудники значительно чаще ассоциировались именно с характеристиками *замкнутости, спокойности, честности и рациональности* (всего 35 разных выражений 16 информантами). Кроме того, как уже было отмечено в предыдущем разделе, финские сотрудники чаще описывались также с помощью разных выражений *точности*. Мы получили, в частности, следующие описания:

(35) [Suomalainen työtoveri on tyypillisesti] itsepäinen, mukavuudenhaluinen ja tunnollinen. Suomalaiset ovat ”kovapäisempiä” ja itsenäisempiä. (И1)

([Финский сотрудник типично] упрямый, несмелый и добросовестный. Финны более «тупоголовые» и самостоятельные. И1)

(36) Suomalaisilla asiat on pitkälle suunniteltuja. Kommunikointi rajoittuu ehkä enemmänkin työtehtävissä esiintyviin yksityiskohtiin. (И4)

(У финнов всё всегда хорошо запланировано. Коммуникация, может быть, более ограниченная на деталях связанных с рабочими задачами. И4)

(37) [Suomalaiset työtoverit ovat tyypillisesti] rehellisiä, huolellisia ja tehokkaita. Suomalaiset ovat myös keskivertoisesti rauhallisempia kuin venäläiset. (И11)

([Финские сотрудники типично] честные, аккуратные и эффективные. Финны также, по среднему, более спокойные, чем россияне. И11)

(38) [Suomalaiset työtoverit ovat tyypillisesti] totisia, tarkkoja ja tunnollisia puurtajia. Venäläiset voisivat olla täsmällisempiä kuten suomalaiset. (И14)

([Финские сотрудники типично] серьезные, точные, добросовестные и усиленно трудящиеся. Русскоязычные сотрудники могли бы быть более пунктуальными, как финны. И14)

(39) [Suomalaiset työtoverit ovat tyypillisesti] rentoja, rauhallisia ja järkeviä. Venäläiset voisivat oppia [suomalaisilta] jämptiyyttä. (И15)

([Финские сотрудники типично] мирные, спокойные и разумные. Россияне могли бы научиться [от финнов] точности. И15)

(40) [Для финских сотрудников типично] сдержанность, спокойствие, дружелюбность, экономность и неторопливость. (И21)

(41) [Финские сотрудники] в большинстве уважительные, вежливые и пунктуальные. Россиянам нужно научиться от финнов в первую и главную очередь законопослушанию и взаимоуважению, четности и вежливости. (И25)

(42) [Финские сотрудники типично] спокойные, размеренные, осторожные и внимательные. (И28)

(43) [Для финских сотрудников типично] пунктуальность, ответственность, работоспособность, аккуратность и точность. (И29)

(44) [Для финских сотрудников типично] честность, пунктуальность, надёжность, терпение, лояльность и аккуратность. (И30)

В целом, финские сотрудники были описаны выражениями замкнутости, спокойности, честности, рациональности и точности всего 22 из 30 информантами, и, опять, такие описания были хорошо видны также в ответах информантов на многовариантный вопрос о достоверности «традиционно-финских характеристик» (Таблице 5, стр. 61).

В целом, из этих 16 «традиционно-финских» характеристик, наши информанты согласились больше всего с практичностью (21 из 30), пунктуальностью (21 из 30) спокойностью (20 из 30) и добросовестностью (18 из 30). Больше половины информантов назвали именно эти четыре характеристики самыми верными, и, более или менее, как финские, так и русскоязычные информанты согласились с ними. Финские информанты, однако, считали себя больше эффективными (8 из 16), чем добросовестными (7 из 16), а русскоязычные более интенсивно согласились с этими четырьмя характеристикам в целом (12-10 из 14 информантов).

С другой стороны, также интересные различия были между взглядами финских и русскоязычных информантов. Кроме этих четырёх характеристик, финские информанты подчёркивали достоверность тишины и молчания (7 из 16), аккуратности (6 из 16) и невыразительности (6 из 16). Русскоязычные информанты, в свою очередь, больше согласились с планомерностью (10 из 14), уважением к взаимопониманию (9 из 14), систематичностью (8 из 14), рациональностью (6 из 42) и замкнутостью и уважением к уединению (6 из 14). Особенно интересными оказались именно следующие случаи: тишина и молчание, замкнутость, невыразитель-

ность, планомерность и систематичность. Из этих, финские информанты относительно сильно согласились с тишиной, молчанием и невыразительностью, а совсем нет с замкнутостью (0 из 16). Русскоязычные информанты, наоборот, более или менее согласились с замкнутостью, но практически не с тишиной и молчанием и невыразительностью (1 из 14 в обоих случаях). В случаях планомерности и систематичности, в свою очередь, финские сотрудники очень мало соглашались с ними (3 и 1 из 16), а русскоязычные – очень сильно согласились (10 и 8 из 14.)

ТАБЛИЦА 5 *Достоверность «традиционно-финских» характеристик.*

	ВСЕГО		Согласно ФИНСКИМ информантам		Согласно РУССКОЯЗЫЧНЫМ информантам
1.	практичность 21	1.	спокойность 10	1.	практичность 12
2.	пунктуальность 21	2.	пунктуальность 10	2.	добросовестность 11
3.	спокойность 20	3.	практичность 9	3.	пунктуальность 11
4.	добросовестность 18	4.	эффективность 8	4.	спокойность 10
5.	аккуратность 13	5.	добросовестность 7	5.	планомерность 10
6.	планомерность 13	6.	тишина и молчание 7	6.	уважение взаимопонимания 9
7.	эффективность 13	7.	аккуратность 6	7.	систематичность 8
8.	уважение к взаимопониманию 13	8.	невыразительность 6	8.	аккуратность 7

Что могло бы объяснить эти разные взгляды на этот раз? Можно предположить, что разные культурные «отправные пункты» и «слепота» к своим собственным культурным манерам одновременно приведут к этому результату. С одной стороны, как мы уже отметили в разделе 2.3 *Финская и русская культура*, финская и русская культура, безусловно, относятся в частности, к времени, расписаниям и рабочим планам по-разному: финны, как правило, их сильно предпочитают и активно используют, а россияне – не очень. Следовательно, наши русскоязычные

информанты, привыкшие к более гибким расписаниям и планам, обращают особое внимание именно на планомерность и систематичность своих финских сотрудников. Финские информанты, с другой стороны, вероятно уже так привыкли к такому отношению к времени и планам, что они больше совсем не распознают его. Для них – это совсем нормально и ничего особого. Тер-Минасова (2008, 33) метко описывает такую ситуацию:

Если языковой барьер абсолютно очевиден, то барьер культур становится явным только при столкновении (или сопоставлении) родной культуры с чужими, отличными от неё: в лучшем случае удивительными, а обычно просто странными, неприятными, шокирующими. В рамках собственной культуры создаётся прочая иллюзия своего видения мира, образа жизни, менталитета и т.п. как единственно возможного. (Тер-Минасова 2008, 33.)

Наконец, можно сказать, что, хотя наши информанты чаще всего описали своих финских и русскоязычных сотрудников очень похожими образами, также интересные различия раскрылись. Прежде всего, русскоязычные сотрудники значительно чаще ассоциировались с разными видами открытости (в частности, коллективизмом, щедростью, разговорчивостью, гибкостью и оптимизмом), а финские сотрудники с замкнутостью, спокойностью, рациональностью и точностью. С одной стороны, эти культурные различия могут принести этим финско-русским рабочим коллективам значительную пользу, а, с другой стороны, породить фрустрацию и межкультурные конфликты между сотрудниками. Это будет обсуждено позднее в разделах 5.2 *Возможности межкультурной коммуникации* и 5.3 *Риски межкультурной коммуникации*.

5.2 Возможности межкультурной коммуникации

В данном разделе, в свою очередь, рассматривается, *какую пользу* культурное многообразие может принести поликультурным, финско-русским рабочим коллективам и *какие возможности* межкультурная коммуникация между сотрудниками с разными родными языками и культурами может им предложить. Как мы

уже отметили в разделе 3.2 *Возможности культурного многообразия и межкультурной коммуникации*, культурное многообразие и межкультурная коммуникация могут, безусловно, предложить рабочим коллективам многие значительные возможности – от возросшего новаторства, созидания, способности решать проблемы и принимать во внимание разные перспективы до хорошей эмоциональной атмосферы, рабочей мотивации и многообразия в коллективе идей, знаний и умений. Вместе эти разнообразные возможности и польза могут значительно увеличить конкурентоспособность всего поликультурного рабочего коллектива.

Наши информанты обратили также внимание на многие возможности и пользу культурного многообразия. Самой важной пользой, на их взгляд, была, несомненно, возможность более высококачественного обслуживания русскоязычных клиентов. Рассматривая их ответы более подробно, однако, раскрылось и множество других возможностей, приносящих пользу как самим членам этих поликультурных рабочих коллективов, так и своим (русскоязычным) клиентам и всему рабочему коллективу.

5.2.1 Возможности и польза сотрудникам

Во-первых, мы узнали, что культурное многообразие и межкультурная коммуникация могут предложить индивидуальным членам финско-русских рабочих коллективов некоторые значительные и интересные возможности и пользу. Например, согласно 19 из 30 информантов, культурное многообразие *делает работу более интересной и разумной и предлагает им новые взгляды и перспективы* либо на русский язык и культуру, либо на культурное многообразие и жизнь в целом. Они говорят, например:

(45) On mukava jutella kulttuurien eroista. [Monikulttuurisuuden ansiosta] ymmärtää entistä paremmin venäläisten asiakkaiden ja työkavereiden käyttäytymistä. (И1)

(Это интересно разговаривать о культурных различиях. [Благодаря культурному многообразию,] я лучше понимаю поведение моих российских клиентов и сотрудников. И1)

(46) [Monikulttuurisuuden ansiosta] ymmärrämme paremmin venäläisiä asiakkaita. Venäläisiltä kollegoilta voi oppia kieltäkin. (И3)

([Благодаря культурному многообразию,] мы лучше понимаем наших российских клиентов. От российских коллег можно также научиться языку. И3)

(47) Se [monikulttuurisuus] tuo elävyyttä ja siinä on oppinut näkemään asioita monelta kantilta И9)

(Это [культурное многообразие] приносит с собой живость и, при этом, я училась принимать во внимание разные точки зрения. И9)

(48) [Monikulttuurisuuden ansiosta] kuva maailman erilaisista ihmisistä on laajentunut. Venäläisten merkitys elinympäristössämme ja siellä tapahtuvissa ilmiöissä ja asioissa on suuri. Kotikaupungissa asuu ja asioi paljon venäläisiä. (И11)

([Благодаря культурному многообразию,] моё представление о разных людях мира расширилось. Значение россиян в нашей окружающей среде и разных её явлениях и делах очень велико. В моём родном городе живут и его посещают многие россияне. И11)

(49) [Monikulttuurisuuden ansiosta] on helpompi kohdata ulkomaisia asiakkaita ja heidän tarpeitaan. (И13)

([Благодаря культурному многообразию,] легче встречать и обслуживать иностранных клиентов и их потребности. И13)

(50) Среди «своих» проще, легче и привычнее, но в поликультурном рабочем коллективе интереснее, узнаешь много нового. (И21)

(51) [Культурное многообразие улучшает] умение работать с различными людьми. (И22)

(52) [Культурное многообразие увеличивает] взаимоуважение, колоритность, интерес к другой культуре, любопытство. (И23)

(53) [Благодаря культурному многообразию,] у нас есть возможность обмениваться культурными традициями и обычаями, чтобы использовать их в ежедневной жизни - как на работе, так и в семье, в обществе (И25)

(54) [Благодаря культурному многообразию,] мы лучше узнаем друг друга. Стираются грани недоверия. (И30)

Иными словами, ежедневные, межкультурные контакты и общение с сотрудниками, представляющими иностранную культуру и язык, могут, действительно, помочь членам поликультурных, финско-русских коллектив уразуметь и понять, что в мире и, на самом деле, в их окружающей среде живут и бывают многие, разнообразные люди. Через постоянную межкультурную коммуникацию, создаётся также активный обмен таких культурных, даже языковых знаний, которые могут оказаться очень выгодными и интересными при встрече этих новых, разнообразных людей - как на работе, так и в жизни в целом.

Наши финские и русскоязычные информанты, действительно, могли бы научиться друг от друга многому новому, как в культурном, так и языковом смысле. Например, как было представлено в предыдущем разделе, некоторые интересные (культурные) различия раскрылись между нашими финскими и русскоязычными информантами. С одной стороны, русскоязычные сотрудники значительно чаще ассоциировались с разными видами открытости. Можно предложить, что открытость русскоязычных сотрудников – очень полезна именно работникам сферы обслуживания. В сфере обслуживания открытое, разговорчивое, дружелюбное и оптимистическое отношение является очень желательным не только к своим сотрудникам, а также, и прежде всего, к своим клиентам. Более замкнутые и социально осторожные финны, безусловно, могли бы усвоить что-то от открытости своих русскоязычных сотрудников.

С другой стороны, кроме замкнутости, финские сотрудники значительно чаще описывались с помощью выражений, связанных со спокойностью, честностью, рациональностью и точностью. Все эти характеристики, безусловно, очень желательные в трудовой жизни: успешное выполнение рабочих обязанностей практически всегда требует от работников неторопливого, точного, аккуратного и тщательного следования инструкциям, просьбам и расписаниям работодателя. Следовательно, более гибкие и беспечные русскоязычные сотрудники могли бы, в этом смысле, следить за примером своих финских сотрудников.

Далее, кроме возможности интересного и обогащающего обмена культурных и языковых знаний, культурное многообразие может также значительно *облегчить ежедневную работу* членов финско-русских рабочих коллективов. Прежде всего, как официальная статистика (см. например ТАК 2010 и Tilastokeskus 2009), так и многие наши информанты отмечают, в Восточной и Юго-восточной Финляндии, с одной стороны, постоянно живёт уже очень много русскоязычных иммигрантов и, с другой стороны, её часто посещает растущая численность русскоязычных туристов. Несмотря на такую огромную численность потенциальных клиентов, однако, только малая часть наших финских информантов владеют русским языком. Из всех 16 финских информантов только пять (И1, И3, И6, И9 и И12) отметили, что знают русский язык. На первый взгляд, почти каждый третий финский информант - удивительно положительный результат. Однако, рассматривая данные этих пяти информантов более подробно, отмечается, что даже четыре из них как-то подчёр-

квивают, что только мало знают этот язык, говоря *mutta vain ammattisanoja, lauseita* (но только некоторые профессиональные слова, предложения И1), *muutamien sanojen* (несколько слов И6), *auttavasti* (помогательно И9) и *vähän* (мало И12).

Как И13 метко отмечает: *Venäjän kieli on sen verran uusi kieli täällä Suomessa, joten harvaa osaa suomalaisista sitä.* (Русский язык ещё такой новый язык здесь в Финляндии, что только мало финнов ему владеют). Следовательно, наличие в коллективе сотрудников, владеющих русским как родным языком, безусловно, предлагает данным финско-русским рабочим коллективам возможность более бегло и эффективно обслуживать свою растущую численность русскоязычных клиентов. Прежде всего, русскоязычные сотрудники могут активно помочь своим финским сотрудникам при обслуживании русскоязычных клиентов, например, в переводе и разных проблемных ситуациях. 8 из 30 информантов обратили внимание именно на эту «помогающую» и «облегчающую» возможность культурного многообразия и описали ситуацию, например, так:

(55) Meillä käy paljon venäläisiä turisteja, jolloin konkreettista tulkkausapua on ollut. (И7)

(К нам приезжает много туристов из России, русскоязычные сотрудники оказывали конкретную помощь в переводе. И7)

(56) Venäjänkieliset työtoverit palvelee venäläisiä [asiakkaita] ja minä saan keskittyä suomalaisiin. (И15)

(Русскоязычные сотрудники обслуживают русскоязычных [клиентов] и я могу концентрироваться на финских. И15)

(57) Venäläisiä asiakkaita on helpompi ymmärtää, kun voi kysyä neuvoa [venäläisiltä] työkavereilta. (И14)

(Это легче понимать русскоязычных покупателей, если могу попросить советы от русскоязычных сотрудников. И14)

(58) Нужно помогать другим в работе с русскоязычными покупателями. (И22)

(59) [Знание русского языка и культуры предлагает] помощь в переводе, особенно в проблемных ситуациях. (И23)

(60) [Самую значительную пользу приносит,] безусловно, родной язык - помощь не только в обслуживании покупателей, но и в решении сомнительных ситуаций, например, при оплате или возврате товара. (И25)

Итак, можно соединить возможности, предлагаемые культурным многообразием и межкультурной коммуникацией индивидуальным членам поликультурных,

финско-русских рабочих коллектив: это (1) *возможность интересного и обогащающего обмена культурных и языковых знаний* и, в результате этого, расширения их мировоззрения и (2) *возможность межкультурной помощи, сотрудничества* и более быстрого и эффективного обслуживания русскоязычных клиентов.

5.2.2 Возможности и польза русскоязычным клиентам

Конечно, культурное многообразие и, именно, знание русского языка и культуры могут принести значительную пользу не только самым членам финско-русских рабочих коллективов, а также их русскоязычным клиентам. Действительно, возможность предлагать русскоязычным клиентам более высококачественное и быстрое обслуживание была, тем или иным образом, отмечена практически каждым нашим информантом. Например, 13 из 30 информантов прямо сказали, что культурное многообразие и, прежде всего, знание в рабочем коллективе русского языка и культуры значительно *улучшает качество обслуживания*, предлагаемого клиентам из России. Они говорят, например:

(61) [Suurin hyöty on ollut se, että] voidaan paremmin palvella venäläisiä asiakkaita. Venäläiset ovat iso asiakasryhmä. (И2)

([Самую большую пользу приносит то, что] мы можем лучше обслуживать наших клиентов из России. Россияне – большая клиентура. И2)

(62) [Monikulttuurisuuden ansiosta] osaamme palvella Suomessa ulkomaalaisia asiakkaita paljon paremmin, niin venäläisiä kuin muun maalaisiakin. (И4)

([Благодаря культурному многообразию,] мы гораздо лучше умеем обслуживать иностранных клиентов здесь в Финляндии, как клиентов из России, так и клиентов из других стран. И4)

(63) [Työyhteisö] pystyy palvelemaan paremmin venäläisiä asiakkaita, jos osaa kieltä ja tuntee heidän tapansa toimia (И10)

([Рабочая коллектива] может обслуживать клиентов из России лучше, если знает их язык и манеры поведения. И10)

(64) Yhdessä olemme voineet parantaa palvelua ja näin työ on helpottunut kaikilla. [Merkitävin hyöty onkin juuri ollut] asiakaspalvelun paraneminen. (И13)

(Вместе мы могли улучшить качество обслуживания и, при этом, всем легче работать. [Самую значительную пользу приносит именно] улучшение качества обслуживания. И13)

(65) [Monikulttuurisuuden ansiosta] pystymme palvelemaan venäläisiä asiakkaita niiden kielellä ja niiden kulttuurin pohjalta. Venäläisiä on kivempi palvella niiden tavalla, tai lähinnä niin kuin he ovat tottuneet, ottaen huomioon niiden oletuksia kaupankäynnin liittyviin asioihin. Tässä sovelletaan kahta kulttuuri venäläisasiakkaita varten. (И19)

([Благодаря культурному многообразию] мы можем обслуживать клиентов из России на их языке и на основе их культуры. Это приятнее обслуживать их так, то есть таким образом, как они обычно привыкли, принимая во внимание их ожидания о торговле и обслуживании. Здесь применяются две культуры в пользу клиентов из России. И19)

(66) У нас 90 % клиентов из России. Что ещё добавить? (И30)

Важнее всего, большинство информантов (21 из 30) подчеркнули, что именно знание в рабочем коллективе *русского языка* как-то делает обслуживание русскоязычных клиентов более высококачественным, беглым и приятным. Они говорят, в частности:

(67) Kielitaito tuo heille [venäläisille työtovereille] mahdollisuuden olla todella ystävällisiä venäläisille asiakkaille. [Monikulttuurisuuden ansiosta] voimme palvella venäläisiä asiakkaita paremmin (И5)

(Знание русского языка предлагает им [русскоязычным сотрудникам] возможность быть очень приветливыми нашим клиентам из России. [Благодаря культурному многообразию] мы можем лучше обслуживать своих русскоязычных клиентов. И5)

(68) Mitä enemmän meillä on venäjänkielentaitoisia työntekijöitä, sitä paremmin pystymme palvelemaan venäläisiä asiakkaita. (И8)

(Чем больше у нас сотрудников, знающих русский язык, тем лучше мы можем обслуживать наших русскоязычных клиентов. И8)

(69) Siitä [venäjän kielen ja kulttuurin tuntemuksesta] on ollut suuri hyöty, joka helpottaa kanssakäymistä venäläisten asiakkaiden kanssa. Venäjän kieli helpottaa kommunikointia. (И9)

(Это [знание русского языка и культуры] приносит большую пользу, которая облегчает общение с русскоязычными клиентами. Русский язык облегчает коммуникацию. И9)

(70) Meidän tuotteet ovat niitä, mitä he [venäläiset asiakkaat] haluavat ostaa, koska he ovat kertoneet venäläisille myyjillemme tuotetoiveensa. (И14)

(Наши товары являются именно такими, которые они [русскоязычные клиенты] хотят покупать, потому что им можно было рассказывать свои пожелания нашим русскоязычным продавцам. И14)

(71) Так как клиенты есть и русские и финны, то очень удобно, когда клиента могут обслуживать на его родном языке. (И17)

(72) Русские клиенты очень довольны и приятно удивлены, что их обслуживает русскоязычный человек, знающим свою работу. (И21)

(73) Русские клиенты любят больше, если их обслужит русскоязычный продавец. (И24)

(74) Поскольку мы обслуживаем ежедневно огромное количество российских покупателей, русский язык - отличная возможность обслуживать на родном языке. (И25)

Русскоязычным иммигрантам и туристам, окружаемым иностранным, финским языком и культурой, несомненно, очень приятно получить обслуживание на своём родном языке здесь в Финляндии. Общение же всегда является самым естественным и свободным на родном языке.

Кроме такого прямого общения и обслуживания русскоязычных клиентов, некоторые информанты отметили, что знание русского языка могло (бы) предложить их рабочим коллективам также более «опосредованные», не прямые коммуникативные возможности. Хотя прямое общение лицом к лицу, безусловно, имеет первичное значение в сфере обслуживания, высокое качество обслуживания часто поддерживается с помощью разных, не таких прямых форм коммуникации (например, письменных инструкций, указателей и реклам). На эту интересную возможность обратили внимание только 2 информанта:

(75) [Voisimme tehdä] vielä enemmän opasteita, oppaita venäläisille asiakkaille. (И6)

([Нам можно было бы делать] ещё больше указателей, справочников для русскоязычных клиентов. И6)

(76) [Нам можно было бы делать] рекламы на русском языке. (И22)

Всё это может значительно *облегчать межкультурную коммуникацию* между членами поликультурных, финско-русских коллективов и их русскоязычными клиентами и, при этом, *улучшать качество обслуживания*, предлагаемого именно клиентам из России.

5.2.3 Возможности и польза всему рабочему коллективу

Наконец, культурное многообразие и, прежде всего, знание русского языка и культуры могут принести значительную пользу также финско-русским рабочим коллективам в целом. Например, кроме возможности обслуживать клиентов из

России свободно и эффективно на их родном языке, также *знание русской культуры* может принести этим коллективам значительную практическую пользу. Русскоязычные сотрудники могут, например, информировать свой рабочий коллектив о датах важных и популярных русских выходных и праздничных дней. Потому, что в русской культуре, в частности, Рождество и Пасха празднуются в немного другое время, чем в Финляндии, знание культуры русскоязычных сотрудников может оказаться очень ценным. Всего, 12 из наших 30 информантов отметили эту возможность и описали ситуацию, в частности, следующим образом:

(77) [Venäjän kulttuurin tuntemuksen ansiosta] osataan varautua venäläisten juhlapyhien aikaan. Osataan varautua kiireeseen ja henkilökunnan lisäämiseen. [Voisimme hyödyntää monikulttuurisuutta vielä enemmän] jakamalla tarkempaa tietoa venäläisestä kulttuurista ja tavoista. (И1)

([Благодаря знанию русской культуры] мы умеем готовиться к русским праздничным дням. Умеем готовиться к спешке и прибавлению персонала. [Мы могли бы использовать знание русской культуры ещё больше,] рассказывая более подробную информацию о русской культуре и обычаях. И1)

(78) Venäläisiä työkavereita voitaisiin hyödyntää vielä lisää kyselemällä heiltä, millaiset asiat ovat heille ominaisia. Näin voitaisiin muuttaa kaupan toimintaa sekä suomalaisille että venäläisille sopivaksi. (И11)

(Мы могли бы использовать наших русскоязычных сотрудников ещё больше, спрашивая у них, какие дела им свойственные. Таким образом, мы могли бы сделать деятельность магазина такой, что бы она хорошо служила потребности как финских, так и русскоязычных клиентов. И11)

(79) [Venäjän kulttuurin tuntemuksen ansiosta] osaamme varautua venäläisten juhliin ja varaapäiviin Venäläisiä asiakkaita on helpompi ymmärtää, kun voi kysyä neuvoa työkavereilta. (И14)

([Благодаря знанию русской культуры] мы умеем готовиться к русским праздникам и выходным. Клиентов из России легче понимать, когда могу спросить совета у русскоязычных сотрудников. И14)

(80) Передаю свои знания русской культуры своему рабочему коллективу. Это облегчает взаимопонимание. (И25)

В целом, культурное многообразие предлагает данным финско-русским рабочим коллективам возможность высококачественно и эффективно обслуживать растущую численность русскоязычных клиентов в Восточной и Юго-восточной Финляндии. Иными словами, культурное многообразие и, именно, знание русского языка и культуры могут принести им не только значительную качественную, а также *количественную и финансовую пользу*. Из наших 30 информантов, всего 14 подчеркнули важность высокой численности клиентов из России и значительных

доходов, которые они, следовательно, приносят данным рабочим коллективам.

Информанты говорят, например:

(81) Venäläiset asiakkaat asioivat mieluummin siellä, missä saavat hyvää asiakaspalvelua. (И6)

(Клиенты из России более охотно ходят туда, где получают хорошее обслуживание. И6)

(82) [Monikulttuurisuus ja venäjän kielen ja kulttuurin tuntemus tuovat] hotellille enemmän myyntiä. Olemme saaneet hyvää palautetta venäläisiltä, koska osaamme palvella heitä paremmin. (И5)

([Культурное многообразие и знание русского языка и культуры приносят] гостинице больше продажи. Мы получили хорошие комментарии от россиян благодаря тому, что умеем их лучше обслуживать. И5)

(83) Venäläiset asiakkaat tulevat mielellään meille, koska saavat venäjänkielistä palvelua. (И14)

(Клиенты из России с удовольствием приезжают к нам, потому что здесь у нас они получают обслуживание на русском языке. И14)

(84) [Monikulttuurisuuden ja venäjän kielen ja kulttuurin ansiosta] venäläisiä käy enemmän. [Suurin hyöty on] rahallinen hyöty yritykselle. Se on näkyvää tulosta palvelusta, jossa on pyritty huomioimaan venäläiset. (И15)

([Благодаря культурному многообразию и знанию русского языка и культуры] больше россиян посещают нашу гостиницу. [Самой значительной пользой является] финансовая польза рабочему коллективу. Это видный результат такого обслуживания, которое стремится принимать во внимание именно российских клиентов. И15)

(85) [Самую значительную пользу приносят] русские клиенты. Русских клиентов много. (И18)

(86) [Благодаря знанию русского языка и культуры] растут продажи и прибыль. (И21)

(87) Главное, что русских [клиентов] много и они приносят доход в магазин. (И24)

(88) [Самой значительной пользой от культурного многообразия и знания русского языка и культуры являются] увеличение объёма продаж и привлечение русских клиентов. (И29)

Так как общий успех любого рабочего коллектива, в конце концов, всегда зависит именно от его финансового успеха и способности привлекать новых клиентов, такие новые клиенты, доходы и прибыль могут предложить данным коллективам значительные возможности успеха и превосходства над своими конкурентами. Хотя возможность лучше обслуживать уже существующих клиентов из России, безусловно, приносит данным коллективам значительную пользу, возможно даже

больше – привлечение совсем новых клиентов и, в результате этого, создание совсем новых финансовых доходов. В самом выгодном случае, довольные клиенты из России, с одной стороны, сами снова возвращаются к данным рабочим коллективам и, с другой стороны, рекомендуют их далее своим родственникам и друзьям, принося данным финско-русским рабочим коллективам всё больше и больше как клиентов, так и доходов.

Можно предполагать, что культурное многообразие и, в данном случае, именно знание русского языка и культуры могут принести своим рабочим коллективам *как значительную качественную, так и количественную и финансовую пользу*. Культурное многообразие может, с одной стороны, значительно улучшить качество обслуживания, предлагаемого рабочим коллективом и, с другой стороны, увеличивать как численность своих клиентов, так и количество прибыли. В целом, культурное многообразие может значимо улучшить общую *конкурентоспособность и продуктивность* коллектива.

Наконец, также в данном разделе был один многовариантный вопрос, базирующийся на предыдущих исследованиях и литературе. На этот раз мы попросили наших информантов выбрать из представленных возможностей культурного многообразия и межкультурной коммуникации те, с которыми они сами согласились больше всего (Таблица 6, стр. 73).

Результаты этой таблицы в большей степени соответствуют взглядам, представленным уже выше. Прежде всего, на взгляд наших информантов, самой значительной возможностью культурного многообразия и межкультурной коммуникации опять была, вне всякого сомнения, возможность обслуживать более разнообразных (в данном случае, наверно, русскоязычных) клиентов и предлагать подходящие именно для них товары и услуги. С этой возможностью согласилось всего 26 из наших 30 информантов (14 финских и 12 русскоязычных).

Остальные «голоса» информантов разделились относительно равномерно. Больше всего, информанты согласились со следующими возможностями и пользой: многообразие идей, мнений, перспектив и социальных связей (13 из 30), возросшая способность решать проблемы (9 из 30), возросшая конкурентоспособность (8 из 30), гибкость (8 из 30), открытость к новым идеям и перспективам (8 из 30) и воз-

росшая способность принимать во внимание разные перспективы и мнения (8 из 30). Как видно, однако, ни одна из этих возможностей не пользовалась такой огромной популярностью, как возможность обслуживать более разнообразных клиентов.

ТАБЛИЦА 6 *Возможности межкультурной коммуникации.*

	ВСЕГО		Согласно ФИНСКИМ информантам		Согласно РУССКОЯ- ЗЫЧНЫМ информантам
1.	Возможность обсуживать более разнообразных клиентов 26	1.	Возможность обсуживать более разнообразных клиентов 14	1.	Возможность обсуживать более разнообразных клиентов 12
2.	Многообразие идей, мнений, перспектив и социальных связей 13	2.	Возросшая конкурентоспособность всего рабочего коллектива 7	2.	Многообразие идей, мнений, перспектив и социальных связей 8
3.	Способность сотрудничать 12	3.	Способность сотрудничать 7	3.	Способность сотрудничать 5
4.	Возросшая способность решать проблемы 9	4.	Многообразие идей, мнений, перспектив и социальных связей 5	4.	Возросшая способность решать проблемы 4
5.	Возросшая конкурентоспособность всего рабочего коллектива 8	5.	Возросшая способность решать проблемы 5	5.	Возросшая способность принимать во внимание разные перспективы и мнения 4
6.	Гибкость 8	6.	Гибкость 5	6.	Новаторство 3
7.	Открытость к новым идеям и перспективам 8	7.	Открытость к новым идеям и перспективам 5	7.	Гибкость 3
8.	Возросшая способность принимать во внимание разные перспективы и мнения 8	8.	Возросшая способность принимать во внимание разные перспективы и мнения 4	8.	Хорошая рабочая атмосфера 3
9.	Хорошая рабочая атмосфера 6	9.	Хорошая рабочая атмосфера 3	9.	Хорошая рабочая мотивация 3

С другой стороны, не все предыдущие взгляды были видны в этой таблице. Прежде всего, хотя значительная часть информантов выше отметила, что культурное многообразие и межкультурная коммуникация делают работу более интересной, только 6 из 30 информантов выбрало возможность «хорошая рабочая атмосфера», 3 из 30 - «хорошая рабочая мотивация» и 1 из 30 - «более полная идентификация с рабочим коллективом». Следовательно, можно предположить, что хотя культурное многообразие, безусловно, может сделать работу более интересной и разумной, его влияние, в конце концов, не является таким сильным и влияющим на рабочую атмосферу, мотивацию и идентификацию. Кроме того, в большинстве из участвующих рабочих коллективов, культурное многообразие было относительно «слабым» (то есть, русскоязычные сотрудники образовали явное меньшинство сотрудников) и, очевидно именно из-за этого, оно не оказалось самым центральным фактором в образовании рабочей атмосферы и мотивации.

На самом деле, в этом вопросе хорошо раскрылись также ограничения культурного многообразия, межкультурной коммуникации и их возможностей. Например, ни один из наших 30 информантов не выбрал возможность «творческое начало». С возможностью «новаторство», в свою очередь, согласились только 3 информанта и только русскоязычные, ни один финский информант. В рабочих коллективах сферы обслуживания более прямые и конкретные, коммуникативные возможности, несомненно, являются самыми важными и выгодными. Более «абстрактные» возможности, или «культурная синергия» по Сонненшеину (Sonnenschein 1992, 4), легко становятся второстепенными, ненужными или даже практически невозможными. Как И19 метко отмечает, особенно у членов больших, сетевых и концентрированных организаций очень ограниченные возможности влияния и авторитета. Он говорит:

(89) [Suurimman hyödyn tuo] venäjän kieli. Kulttuuri ei tuo mitään. [Yrityksen nimi] toimii ketjuohjatuksi. Ketjuohjatussa liikkeessä kulttuurieroja tai jopa hyviäkin toimintatapoja ei voida ottaa käyttöön. Työt tehdään esimiehen ohjeiden mukaisesti. (И19)

([Самую значительную пользу] приносит русский язык. Культура ничего не приносит. [Имя магазина] работает концентрированно и авторитетно. В сетевом магазине культурные различия, даже хорошие образы действий невозможно использовать. Все работают, следуя инструкциям работодателя. И19)

И19, более или менее, прав – в больших, сетевых организациях основные и значительные решения, как правило, принимаются именно на самых высоких уровнях

организации, а не на уровне «обычных» рядовых работников. Следовательно, возможности культурного многообразия и межкультурной коммуникации, в случае наших информантов, по большей степени ограничиваются именно в конкретных ситуациях общения с сотрудниками и (русскоязычными) клиентами.

Всё равно, как хорошо представлено выше, культурное многообразие, межкультурная коммуникация и, именно знание в данных рабочих коллективах русского языка и культуры могут, безусловно, предложить значительные возможности и пользу как индивидуальным членам этих поликультурных рабочих коллективов, так и своим (русскоязычным) клиентам и рабочему коллективу в целом. Как И4 метко отмечает, *две головы всегда лучше чем одна*. Самой главной и важной возможностью оказалось более высококачественное и беглое обслуживание русскоязычных клиентов.

5.3 Проблемы и риски межкультурной коммуникации

Темой данного раздела являются *риски* культурного многообразия и межкультурной коммуникации в финско-русских рабочих коллективах сферы обслуживания. Цель данного раздела – узнать, *какие проблемы* могут возникнуть из-за сосуществования в рабочем коллективе разных родных языков и культур и *какие риски* культурное многообразие может принести с собой. В главе 3.3 *Проблемы культурного многообразия и межкультурной коммуникации* было хорошо доказано, что культурное многообразие может не только приносить рабочим коллективам значительную пользу, но и порождать серьёзные проблемы. В такие проблемы входят, в частности, проблемы межгрупповой коммуникации, создание маленьких социальных «клик», культурные стереотипы, предрассудки, недостаточное знание языка, слабая рабочая атмосфера и неэффективность.

Многие из наших информантов также считали, что иногда культурное многообразие как-то затрудняет деятельность своего рабочего коллектива и коммуникацию между сотрудниками. Большинство проблем, названных информантами, были связаны с временным отсутствием общего языка. Кроме того, некоторые инфор-

манты также испытали фрустрацию из-за культурных различий между финскими и русскоязычными сотрудниками.

В целом, однако, мы были положительно удивлены из-за относительного отсутствия серьёзных межкультурных проблем в данных рабочих коллективах. Хотя некоторые проблемы безусловно отмечались, их было значительно меньше, чем пользы и возможностей. Интересным показалась также более высокая «чувствительность» к проблемам финских информантов. Всё это будет хорошо видно в следующих частях работы: во-первых, рассматриваются проблемы, связанные с языком, а потом, проблемы, связанные с различиями в культурах.

5.3.1 Проблемы из-за отсутствия общего языка

Когда речь идёт о проблемах в межкультурной коммуникации в поликультурных, финско-русских рабочих коллективах, чаще всего их причиной является *язык*. Из наших 30 информантов всего 21 (14 финских и 7 русскоязычных) как-то отметили, что язык затрудняет их ежедневную работу и коммуникацию.

Согласно информантам, чаще всего проблемы порождаются из-за *языкового барьера* между финскими и русскоязычными сотрудниками. Дело в том, что, как правило, финские сотрудники совсем не знают русский язык, а русскоязычные владеют финским языком, но не всегда идеально. Хотя никто из наших информантов не назвал эти языковые проблемы крайне серьёзными или тяжёлыми, они безусловно могут затруднять межкультурную коммуникацию и ежедневную работу между сотрудниками с разными родными языками. Информанты говорят:

(90) Kielimuuri [hankaloittaa]. Aina ei ymmärrä, miksi toinen tekee asiat kuin tekee tai mitä toinen haluaa. [Eniten ongelmia aiheuttaa] se, ettei täysin ymmärrä toista. (И2)

(Языковой барьер [затрудняет]. Иногда просто не понимаю, почему другой [сотрудник] делает то, что делает или что он или она хочет. [Больше всего проблемы порождает] то, что не полно понимают друг друга. И2)

(91) Kieliongelmiä takia on sekaannuksia joskus. Venäläisten [työntekijöiden] olisi osattava suomea riittävän hyvin. (И3)

(Иногда порождают недоразумения из-за языковых проблем. Русскоязычным [сотрудникам] нужно было бы знать финский язык достаточно хорошо. И3)

(92) Kielimuuri aiheuttaa väärinymmärryksiä ja on joskus haaste vaikeammassa kokonaisuudessa. Et pääse esittämään kantaasi toiselle osapuolelle niin kuin haluaisit. (И4)

(Языковой барьер порождает недоразумения и иногда является проблемой в более трудных задачах. Тогда тебе трудно представить свою точку зрения так, как именно тебе хотелось бы. И4)

(93) [Ongelmia aiheuttaa] se, ettei aina ymmärretä, mitä tarkoitetaan tai mitä pitäisi tehdä. Tämä ehkä liittyy siihen, osaako suomen kieltä tarpeeksi. Pitää kertoa riittävän monta kertaa, että asia ymmärretään. (И7)

([Проблемы порождает] то, что люди не всегда понимают, что имеется в виду или что им нужно делать. Это наверно связано с тем, знает ли человек финский язык достаточно хорошо или нет. Тогда надо объяснить своё дело достаточно много раз, что человек понимает. И7)

(94) [Eniten ongelmia aiheuttavat] kieliongelmat. Luulen, että toinen on ymmärtänyt asian, mutta hän ei olekaan ymmärtänyt (työtoveri), antaa olettaa, että ymmärsi. Työntekijän täytyisi sanoa, ettei ymmärtänyt jotenkin asiaa. (И8)

([Больше всего проблемы порождают] проблемы с языком. Иногда я думаю, что человек понял, что я ему сказала, но в реальности он не понял (сотрудник), но даёт думать, что понял. Сотруднику нужно было бы сказать, что он не понял. И8)

(95) Kielellinen yhteistyö ei aina suju. Ehkä joskus suomen kielen ymmärtäminen venäjänkielisillä työntekijöillä [hankaloittaa]. Kielimuuri on pienempi, jos ei ole samassa työpaikassa työntekijöitä eri kulttuureista. (И9)

(Языковое сотрудничество не всегда работает. Может быть иногда понимание финского языка у русскоязычных сотрудников [затрудняет]. Языковой барьер более маленький, если в рабочем коллективе нет сотрудников из разных культур. И9)

(96) Venäläisten työtovereiden kanssa on joskus pientä "kielimuuria". Aina ei voi olla aivan varma, ymmärsikö toinen asian oikein. (И10)

(Иногда там маленький «языковой барьер» с русскими сотрудниками. Ты всегда не можешь быть уверенной, что человек правильно тебя понял. И10)

(97) Неидеальное знание финского языка не даёт нормально общаться. (И18)

(98) Иногда непонимание [затрудняет], недостаточное знание финского языка. (И26)

(99) Иногда непонимание [затрудняет]. (И29)

(100) Только недостаточное знание финского языка [затрудняет]. (И30)

Как видно в этих ответах, сосуществование разных родных языков в рабочем коллективе может вызывать множество разных проблем – от неправильных представлений о рабочих инструкциях и задачах до проблем в выражении своих мнений и неуверенности в том, понял ли сотрудник всё правильно или нет. Прежде

всего, временное отсутствие общего языка может предложить значительные *проблемы для самовыражения всех сотрудников*. С одной стороны, русскоязычные сотрудники могут найти тяжёлым свободно, точно и правильно выражать свои идеи и мнения на иностранном, финском языке. С другой стороны, финские сотрудники могут испытывать значительный стресс и неуверенность в том, как хорошо русскоязычные сотрудники понимают их и финский язык. Из-за значительной заботы о понимании сотрудников, тоже финским сотрудникам необходимо подумать о своём использовании языка и выборе слов более подробно.

На самом деле, из всех информантов именно финны выразили больше *заботы и неуверенности о языке и знании финского языка своих русскоязычных сотрудников*. Действительно, из 16 финских информантов всего 14 обратили внимание на языковые трудности в рабочем коллективе. Из 14 русскоязычных информантов, в свою очередь, так сделали только 7, и из этих 7 – только 5 прямо говорили о непонимании из-за недостаточного знания финского языка. Эти 14 финских информантов, в свою очередь, явно чувствовали себя неуверенными о знании финского языка своих русскоязычных сотрудников и, следовательно, считали, что это затрудняет межкультурную коммуникацию между ними. Два финских информанта даже отмечали, что они более охотно работают со своими финскими сотрудниками именно из-за таких языковых и коммуникативных проблем с русскоязычными сотрудниками. Они говорят:

(101) [Työskentelen mieluummin] suomalaisten työkavereiden kanssa, työskentely on sujuvampaa. (И7)

([Я более охотно работаю] с финскими сотрудниками, работа более свободна с ними. И7)

(102) [Työskentelen mieluummin] suomalaisten työkavereiden kanssa, keskustelu on helpompaa. Venäläisten kanssa on joskus lieviä kieli-/ymmärrysongelmia. (И15)

([Я более охотно работаю] с финскими сотрудниками, с ними легче беседовать. С русскими иногда маленькие проблемы с языком/пониманием. И15)

Фактом, конечно, является, что все рабочие коллективы, участвующие в нашей работе, являются в большинстве финскими, и, следовательно, знание финского языка является практической необходимостью для каждого из их членов. Как Бергбум и Гиоргиани (Bergbom & Giogiani 2007, 66) также отмечают, какое-то знание языка коренного населения, несомненно, является одним из самых ключевых зна-

ний для иммигрантов и их интеграции. На работе, знание языка помогает им стать полноправными членами нового рабочего коллектива и более свободно и успешно работать с другими его членами. (Bergbom & Giogiani 2007, 66.) Из наших русскоязычных информантов каждый также отметил, что владеет финским языком и большинство из них даже жили здесь уже больше пяти лет. Но, всё равно, иностранный язык – это всегда именно иностранный язык и очень редко достигает уровня родного языка. Достижения такого уровня (в частности, свободного произношения и широкого словаря) является особенно трудным, если изучение языка начинается во взрослом возрасте (см. например Iour 2008, 41-62). Даже тогда, когда словарь говорящего является широким, часто его акцент показывает, что он не говорит на родном языке. Поэтому, может быть, что, с одной стороны, у наших русскоязычных информантов есть реальные проблемы с пониманием и самовыражением на финском языке, но они просто не заботятся об этом так много. Выше же было отмечено, что одна из самых основных характеристик русского менталитета – беззаботность и оптимизм (см. стр. 19-21). С другой стороны, может тоже быть, что они знают и понимают финский язык намного лучше, чем их финские сотрудники предполагают – их иностранный, русский акцент и другой родной язык просто «автоматически» пробуждают неуверенность финских сотрудников.

Интересен тоже вопрос о том, пробуждает ли русский акцент и неидеальное знание финского языка русскоязычных сотрудников такие чувства неуверенности также у финских клиентов? Никто из информантов не обращал на это внимание, но, помня «популярность» неуверенности среди финских информантов, кажется очевидным, что коммуникативные проблемы могут в реальности появляться не только между финскими и русскоязычными сотрудниками, а также между русскоязычными сотрудниками и финскими клиентами.

Кроме такого прямого языкового барьера и непонимания между финскими и русскоязычными сотрудниками, некоторые из информантов (5 из 30) также рассказывали о том, как из-за незнания языка *они недобровольно остаются «на наружной стороне общения»*. В этом случае, незнание языка касается именно *финских сотрудников и их незнания русского языка*. Информанты отмечали, что финские сотрудники легко чувствуют себя посторонними в ситуациях, где (1) русскоязычные сотрудники общаются друг с другом по-русски или (2) русскоязычный сотрудник обслуживает русскоязычного клиента на родном языке. Действительно,

хотя все наши русскоязычные информанты более или менее хорошо владеют финским языком, только пять финских информантов знают русский язык – и все они только «мало». Из-за этого, финские сотрудники, на самом деле, легче остаются совсем вне общения, чем русскоязычные. Информанты говорят:

(103) Kieliongelmien takia on sekaannuksia joskus. Ja joskus, jos haluaisi palvella venäjänkielistä asiakasta ja oppia kieltä lisää, venäjänkielinen työntekijä tulee väliin. (ИЗ)

(Из-за языковых проблем иногда бывают недоразумения. И иногда, когда я хотела бы обслуживать русскоязычного клиента и больше изучать язык, русскоязычный сотрудник берёт ситуацию под свой контроль. ИЗ)

(104) On hetkiä, jolloin venäläiset työntekijät puhuvat keskenään vierasta kieltä niin, ettei siitä itse saa kuin osan kiinni. Jos olisi yhteinen kieli kaikilla, asiat olisivat kaikille selkeämpi (И4)

(Иногда существуют такие моменты, когда русские сотрудники общаются друг с другом по-русски так, что я только частично понимаю. Если у всех был один общий язык, всё было бы яснее. И4)

(105) Venäjänkieliset voisivat myös puhua keskenään suomea töissä niin se harjaannuttaisi heidän kielitaitoaan. (И9)

(Было бы хорошо, если также русскоязычные сотрудники общались друг с другом по-фински на работе, так их знание языка стало бы лучше. И9)

(106) Финские коллеги не понимают, что я говорю с (русскими) клиентами. Если коллега спрашивает, я перевожу на финский разговор с клиентом. (И18)

(107) В самом начале одной сотруднице не понравилось, что мы общаемся на русском при ней. Я со своей стороны, если мы болтаем с русскими. (И23)

Три русскоязычных информанта тоже признались, что они более охотно работают и общаются со своими русскоязычными сотрудниками: им просто легче и приятнее общаться на своём родном языке. И18, И20 и И22 говорят:

(108) [Я более охотно работаю и общаюсь] с русскими сотрудниками, из-за недостатка изучения языка (финского). Приятно общаться на родном языке. (И18)

(109) [Более охотно работаю и общаюсь] с русскими сотрудниками, родной язык. (И20)

(110) [Более охотно работаю и общаюсь] с русскими сотрудниками, легче разговаривать на родном языке. (И22)

На наш взгляд, так как все наши русскоязычные информанты являются иммигрантами в Финляндии, окружёнными чужой, финской культурой и языком, является естественным, что они с удовольствием общаются на своём родном языке так

часто и много, как просто возможно. Со своими русскоязычными сотрудниками им возможно использовать свой родной язык ежедневно и рассказывать о таких чувствах и опыте, которые их финские сотрудники может быть совсем не поняли бы. Кроме этих, названных выше информантов, И26 хотелось бы общаться больше со своими русскоязычными сотрудниками именно из-за «общего опыта» (остальные 3 с желанием общаться больше с русскоязычными сотрудниками не дали никакого особого объяснения). Конечно, им надо помнить, что они работают в поликультурном рабочем коллективе как с русскоязычными, так и финскими сотрудниками, и на работе всегда первично важно, что *все* понимают друг друга.

В конце концов, хотя проблемы с языком и непониманием не оказались такими серьезными согласно нашими информантами, нельзя недооценивать их значение. Садохин (2004, 183) хорошо описывает важность взаимопонимания:

Главным отличительной особенностью процесса коммуникации является *обязательное взаимопонимание партнеров*. Без правильного восприятия, оценки и взаимопонимания весь процесс коммуникации теряет смысл. Для эффективное и успешной коммуникации с представителями других культур необходимы определенные знания, навыки и способности, которые формируют взаимопонимание партнеров по коммуникации. (Садохин 2004, 183)

В следующей части рассматриваются культурные факторы, которые могут ещё затруднять достижения такого взаимопонимания.

5.3.2 Проблемы из-за культурных различий

Кроме языковых проблем, конечно, также *различия между финской и русской культурами* могут стать причинами межкультурных проблем и непонимания. Также наши информанты обратили внимание на возможность культурных проблем:

(111) Venäläisiin kohdistuvat ennakkoluulot voivat vaikeuttaa vuorovaikutusta. (И11)

(Предвзвещения к русским могут затруднять коммуникацию. И11)

(112) Иногда трудно понять друг друга, не только в языковом плане. У нас разное мировоззрение и взгляды на вещи и жизнь. Иногда финны без видных причин злятся, раздражаются на русских сотрудников. (И21)

(113) Больше всего проблемы порождает недоверчивость, нежелание понять другого. [Нужно было бы] разрушить стереотипы. (И30)

В целом, всё-таки, наши информанты отмечали намного меньше проблем по отношению к культурным различиям, чем по отношению к языковым трудностям. Только 12 из всех 30 информантов – то есть, примерно одна треть – считали, что культурные различия между финскими и русскоязычными сотрудниками как-то отрицательно влияют на их работу и коммуникацию.

Кроме этих трёх взглядов, которые представлены выше, некоторые информанты рассказали об отрицательных представлениях о своих сотрудниках и их *нежеланных (культурных) характеристиках*. По сравнению с русскоязычными информантами, наши финские информанты описывали такие характеристики особенно открыто и критично. Мы получили, в частности, следующие описания:

(114) Suomalaiset ottaa vastuun tekemisistään. Venäläiset eivät yleensä ota vastuuta virheistään, vaan siirtävät vastuun muille. Jokaisen tulisi ottaa vastuu omista teoistaan. (И3)

(Финны признают ответственность за свои действия. Русские обычно не признают ответственности за свои ошибки, а они передают свою ответственность другим. Каждому нужно было бы осознать ответственность за свои действия. И3)

(115) Oma-aloitteisuus on joskus vähän vähissä venäläisillä. Mutta, kaverit tekee pitkää päivää, tarjoat heille vaikka mitä niin ei tarvii, ei tarvii... sitten jos jotain menee vikaan niin sitä voivottelun määrää, siinä eleet ja ilmeet saa kyytiä!! (И4)

(Русские не всегда такие инициативные. Но они интенсивно работают, длинные дни, ты предлагаешь им всё что угодно, но им не нужно, не нужно... а потом случается какая-то ошибка – тогда так охают, столько жестов и выражений!! И4)

(116) Venäläisten pihitys. Esimerkiksi bensaa säästetään, kunnes se lopulta loppuu autosta ja joudutaan tilaamaan taksi, jotta saisimme tankattua sitä lisää... (И4)

(Жадность русских. Например, они экономят бензин до последней минуты, когда его в машине совсем нет, и потом надо заказать такси, чтобы получить его... И4)

(117) Suomalaiset ottavat töistään ja päätöksistään vastuun. [Eniten hankaluuksia aiheuttaa] vastuuttomuus, venäläiset työkaverit siirtää omista virheistä vastuun muille (Huom! Tapahtuu myös vain suomalaisten keskuudessa) (И5)

(Финны признают ответственности за свою работу и решения. [Больше всего проблемы порождает] неответственность, русские сотрудники передают ответственность за свои ошибки другим. (Внимание! Это может также случаться только среди финнов. И5)

(118) Venäläiset ovat vähän sinne päin: työn määrä hinnoitellaan, työaikoja ei noudateta, luvataan asioita mutta ei toimita. [Suurin ero suomalaisten ja venäläisten työtovereiden välillä on] tunnollisuus työtä kohtaan. Mitään ei tehdä, jos ei erikseen käske, asiat tapahtuu joskus, millään ei ole kiire. Samasta asiasta puhutaan usein ja mitään ei välttämättä tapahdu. (И12)

(Русские сотрудники немного так и так: они расценивают свою работу, не следуют рабочими часами, они обещают что-то, но ничего не делают. [Самое большое различие между финскими и русскими сотрудниками – это] ответственность к работе. Ничего не происходит, если ты прямо не прикажешь, дела происходят когда-нибудь, никакой спешки нет. Мы можем говорить об одном и том же деле много раз и всё равно ничего не происходит. И12)

(119) Venäläiset odottavat esimieheltä johtajuutta. Venäläisillä ja jollain muillakin kansalaisuuksilla on ollut tyyli, että kuunnellaan neuvoja vaan esimiehiltä. (И13)

(Русские ждут от своего начальника руководства и авторитета. У русских и некоторых других национальностей такой стиль, что они только слушают инструкции начальника. И13)

(120) Suomalaiset työkaverit välttävät konflikteja, venäläiset sanovat äkkiä oman mielipiteensä. (И13)

(финские сотрудники избегают конфликтов, а русские быстро скажут, что они думают. И13)

(121) Suomalaiset ovat puurtajia, tarkkoja ja tunnollisia. Venäläiset taas ovat ”latinoja”, epätarkkoja, myöhästeleviä ja ”tottelemattomia”. Jos suomalaiselle sanoo jonkun työtehtävän, hän tekee sen. Venäläinen ”unohtaa” tehdä tai säveltää homman mieleisekseen ja tekee jos jaksaa. Lisäksi jotkut myöhästelevät ja jäävät sairaslomalle ilmoittamatta töihin. Ruokatauko venyy liikaa, kahvitauoista puhumattakaan... Jokaiselle on määrätty työtehtävät ja kun joku ei omaansa suostu tekemään, kaatuu se työkavereiden niskoille eli suomalaisille. (И14)

Финны являются очень трудолюбивыми, точными и добросовестными. А русские являются «латино», опаздывающие и «непослушные». Если ты даёшь какую-то рабочую задачу финну, он это делает. А русский «забывает» делать её или делает её только так, как сам хочет и если ему хочется. Кроме того, некоторые русские опаздывают и остаются дома, когда они больны, совсем без сообщения. Обеденные перерывы тянутся, и перерывы на кофе особенно... У каждого есть свои рабочие задачи и если кому-то не хочется делать свои задачи, кому-то другому (финскому сотруднику) надо делать её. И14)

(122) Kilpailuhenkisyys [hankaloittaa]. Venäläiset ovat kilpailuhenkisiä ja tätä suomalaisten on vaikea hyväksyä. (И15)

(Дух соперничества [затрудняет]. У русских сильный дух соперничества и финнам трудно принять это. И15)

(123) Финские сотрудники делают только свою работу и не более, не хотят сверхурочных, с неохотой меняются сменами. (И23)

Интересно, что только 1 из этих 8 информантов с особенно отрицательными представлениями о своих сотрудниках – русскоязычный, а остальные 7 – фин-

ские. На основе этого, наши финские информанты кажутся намного более чувствительными к культурным различиям и межкультурным проблемам, чем русскоязычные информанты. 7 финских информантов – на практике это же значит, что примерно у каждого второго финского информанта были отрицательные представления о культурном многообразии и своих русскоязычных сотрудниках.

На первый взгляд, эти представления финских информантов кажутся очень критическими и резкими. Однако, когда они рассматриваются более подробно, скоро выясняется, что, на самом деле, большинство из описанных характеристик связаны друг с другом и уже отмечены в разделе 5.1.2 *Различающие характеристики*. Сейчас речь только идёт о особенно *сильных и экстремальных случаях одних и тех же характеристик*. Во многих этих описаниях, несомненно, повторяется одна и та же тема: русскоязычных сотрудников критикуют за их беззаботное, даже *равнодушное отношение к времени, рабочим задачам и инструкциям*. Раньше, в разделе, 5.1.2, в свою очередь, русскоязычных сотрудников хвалили за их *открытость и гибкость* – как к другим людям, к выражению своих мнений и эмоций, так и к разным ситуациям и жизни в целом. Финские сотрудники, наоборот, были часто ассоциируемы со спокойностью, точностью, замкнутостью и рациональностью. Итак, можно предложить, что в умеренных количествах, такая общая открытость русскоязычных сотрудников очень нравится финским сотрудникам. Но, в более крупной мере, спокойные, точные и добросовестные финны скоро начинают беспокоиться и чувствовать себя неудобно. Финны, как правило, любят точные расписания, инструкции и планы, а россияне – не очень, и, следовательно, является понятным, что финнам совсем не нравится, если их русскоязычные сотрудники не спешат со своими рабочими задачами или перерывами и точно не следуют за инструкциями. Хотя россияне, в реальности, не отказываются заботиться о своей работе, с точки зрения финских информантов русская открытость и гибкость легко понимаются отрицательно, как отсутствие добросовестности и интереса к своей работе.

Кроме беззаботности, в этих описаниях тоже отмечается отношение русскоязычных сотрудников *к авторитету*. Финские информанты критикуют своих русскоязычных сотрудников за то, что они, с одной стороны, не всегда слушают советы, просьбы или инструкции сотрудников, а едва самого начальника и, с другой стороны, не принимают ответственность за свои действия и решения. Было тоже ска-

зано, что некоторые из русскоязычных сотрудников ничего не делают, если им прямо и точно не сказано. Объяснения для этого найдётся, опять, в различиях между финской и русской культурами и, прежде всего, в разном отношении к власти. Действительно, подчёркивание власти и авторитета начальника является свойственным рабочим коллективам именно в России и русской культуре. Моле (Mole 2003, 256), например, отмечает, что в России все решения, несмотря на их важность или ежедневность, принимаются единственно на самом высоком уровне коллектива. Начальник сам решает и планирует всё, информация и инструкции передаются сверху вниз и мнения сотрудников принимаются во внимание только тогда, если начальник этого особенно спрашивает. (Там же.) Россиянам просто естественно, что один член коллектива доминирует, а остальные смиряются (Holden, Cooper & Carr 1998, 166). Тоже согласно Хофштеду (Hofstede Centre / Russia, дата ссылки 17.05.2014), русской (трудовой) культуре характерно именно авторитетность, большие различия власти между сотрудниками и ожидание точных инструкций от начальника коллектива. Так как у большинства наших русскоязычных информантов было много предыдущего опыта работы тоже в России, можно предложить, что именно эти правила трудовой жизни русской культуры являются им самыми знакомыми. Финской (трудовой) культуре характерно, наоборот, малые различия власти, активное участие всех членов коллектива и общее равноправие (Hofstede Centre / Finland, дата ссылки 17.05.2014).

Интересно ещё обсуждать, почему наши финские информанты оказались намного более чувствительными к культурным различиям и проблемам, чем русскоязычные информанты. Одно потенциальное объяснение: у финских и русскоязычных информантов значимо разные статусы в Финляндии и финской культуре. Финские информанты представляют местных жителей и культурного и языкового большинства, а русскоязычные – иммигрантов и меньшинства. Следовательно, для русскоязычных информантов как иммигрантов, ознакомление с новым, иностранным языком и чужой культурой является, как бы, сознательным выбором, а для финских – неизбежным фактом, с которым им надо обходиться, несмотря на то, хотят ли они этого или нет. То есть, у финских и русскоязычных информантов, на самом деле, относительно разная душевная и психологическая готовность к межкультурной коммуникации. Садохин (2004, 115) объясняет:

Они [иммигранты] должны не просто приспособиться, но стать полноценными членами нового общества и культуры. Обычно добровольные иммигранты подготов-

лены к этому лучше, чем беженцы, которые не были психологически готовы к переезду и жизни в чужой стране. (Садохин 2004, 115.)

С другой стороны, нельзя делать большие обобщения только на основе этих взглядов информантов. Во-первых, хотя множество описанных характеристик были, несомненно, связаны друг с другом и возможно найти вероятные объяснения для них в русской культуре, в конце концов, данная работа является относительно малой и ограниченной. Чтобы сделать вероятные обобщения, нужны были бы подробные исследования со многими новыми информантами и рабочими коллективами. Во-вторых, в связи с ограниченностью работы, нужно понять, что в реальности каждый человек – индивид, и каждый рабочий коллектив – уникальный. Как Салминен и Поутанен (Salminen & Poutanen 1996, 68; 101) объясняют, общие черты какой-то культуры автоматически не являются чертами всех индивидов этой культуры. Наоборот, несмотря на бесспорную важность культуры, каждый человек всегда является уникальным индивидом, и каждая ситуация уникальной. Следовательно, эти характеристики, описанные финскими информантами, могут действительно касаться одних русскоязычных сотрудников, а одновременно не всех. Сейчас из-за того, что в данном коллективе эти отрицательные характеристики имеют именно русскоязычные сотрудники, они просто ассоциируются именно с русскоязычными сотрудниками и русской культурой. Наконец, надо опять помнить самый первый раздел этой главы (стр. 46-61): там быстро найдётся множество совсем противных, положительных представлений о русскоязычных информантах. Поэтому, надо относиться к этим отрицательным представлениям финских информантов с критичностью.

Всё равно, хотя культурных проблем отмечено относительно мало и их правдивость и обобщенность можно легко ставить под вопрос, их также нельзя игнорировать. Взгляды финских информантов являются очень интенсивными, выражающими значительную фрустрацию. Некоторые информанты даже сказали, что именно из-за таких культурных различий они намного более охотно работают со своими финскими сотрудниками. И3, И5 и И14 говорят следующим образом:

(124) En [haluaisi olla enempiä tekemisissä venäläisten työtovereideni kanssa,] kulttuurieroja on liikaa. (И3)

(Нет, [я не хотела бы общаться больше со своими русскими сотрудниками], слишком много культурных различий. И3)

(125) [Työskentelen ja olen mieluummin tekemisissä] suomalaisten työkavereiden kanssa, luotan heihin 100% (И5)

([Я более охотно работаю и общаюсь] с финскими сотрудниками, я доверяю им на 100 %. И5)

(126) 70 vuotta pitää kulua, eikä sekään varmaan riitä. Venäläinen luonne on niin erilainen. Heillä on sellainen "ei huolta huomisesta" asenne. (И14)

(Нужно 70 лет времени, и наверно даже это не хватает. Русский характер просто такая различная. У них такое отношение, «не беспокойтесь о завтрашнем». И14)

Далее, даже если эти отрицательные описания о русскоязычных сотрудниках оказались бы совсем неправильными и неверными в реальности, на наш взгляд, их множество рассказывает что-то о наших финских информантах и, прежде всего, о их трудности в принятии культурного многообразия своего рабочего коллектива. Риском здесь является то, что, несмотря на возможную неправильность таких критических представлений, финские сотрудники начинают избегать коммуникативных ситуаций со своими русскоязычными сотрудниками и, при этом, осложнять работу всего коллектива. Согласно Садохину (2004, 99) именно боязнь различий и следующих из них трудностей и неудобных ситуаций может стать причиной избегания межкультурных контактов и общения для многих людей.

Наконец, также в данный раздел был включен один многовариантный вопрос. На этот раз, мы просили наших информантов выбрать из 14 разных проблем и трудностей те 2-5, которые они считают самыми значительными в своём рабочем коллективе. Ответы на этот вопрос представлены ниже в Таблице 7 (стр. 88).

В целом, ответы информантов на этот последний вопрос хорошо повторяют всё, о чём речь шла выше. Как следовало ожидать, самыми «популярными» проблемами оказались неадекватное знание (финского) языка (14 из 30), внутреннее напряжение между членами коллектива (12 из 30) и общее осложнение общения и сотрудничества (11 из 30). Можно предложить, что коренной проблемой является именно язык и языковые трудности, а остальные две, осложнение и напряжение, просто являются результатами этой коренной проблемы. Действительно, если общего языка временно нет, общение и достижение взаимопонимания становятся тяжёлыми и это, несомненно, может порождать напряжение между сотрудниками.

ТАБЛИЦА 7 Риски и проблемы межкультурной коммуникации.

	ВСЕГО		Согласно ФИНСКИМ информантам		Согласно РУССКОЯЗЫЧНЫМ информантам
1.	неадекватное знание (финского) языка 14	1.	неадекватное знание (финского) языка 12	1.	внутреннее напряжение между членами рабочего коллектива 7
2.	внутреннее напряжение между членами рабочего коллектива 11	2.	осложнение общения и кооперации 5	2.	осложнение общения и кооперации 4
3.	осложнение общения и кооперации 9	3.	внутреннее напряжение между членами рабочего коллектива 4	3.	подчёркивание своей культуры и критическое отношение к другим 3
4.	предрассудки 5	4.	предрассудки 4	4.	неадекватное знание (финского) языка 2
5.	формирование маленьких социальных групп и «клик» 5	5.	формирование малень- ких социальных групп и «клик» 3	5.	формирование малень- ких социальных групп и «клик» 2
6.	культурные стереотипы 4	6.	культурные стереотипы 3		
7.	неэффектная коммуни- кация и сотрудничество 4	7.	неэффектная деятель- ность, коммуникация и сотрудничество 3		
8.	подчёркивание своей культуры и критическое отношение к другим 4				

Далее, опять именно финские информанты подчёркивают важность знания финского языка. Из 16 финских информантов 12 отметили, что неадекватное знание языка порождает проблемы больше всего. Из 14 русскоязычных информантов так

считали только 2. Важнее всего, финские информанты оказались также намного более критическими и чувствительными к проблемам, чем русскоязычные в целом. Только 2 из 16 финских информантов считали, что проблем в коллективе совсем нет. Из русскоязычных информантов так считали 6 - то есть, половина информантов.

В целом, всё равно, кажется, что серьёзных проблем между сотрудниками относительно мало. Например, даже с самой «популярной» проблемой согласились 14 информантов – то есть, примерно половина всех информантов. С остальными проблемами согласились примерно одна треть или, чаще всего, ещё меньше информантов.

В конце концов, относительное отсутствие серьёзных межкультурных проблем оказалось не только неожиданным, но, конечно, также положительным результатом. Финские информанты беспокоились о языковых трудностях и культурных различиях, а русскоязычные информанты показывали оптимизм и хорошую способность приспособиться в финской культуре. Даже 14 из всех информантов считали, что культурное многообразие особенно или отрицательно не влияет на деятельность своего рабочего коллектива, говоря, например:

(127) [Monikulttuurisuus] ei [hankaloita] mitenkään, kaikesta keskustellaan avoimesti. Se on ”rikkaus”, että meillä on venäläisiä työntekijöitä. Siitä on vain etua. (И6)

([Культурное многообразие] никак [не затрудняет], всё обсуждается открыто. Это только «богатство», что у нас есть и русские сотрудники. Это только приносит нам пользу. И6)

(128) En ole huomannut siinä [monikulttuurisuudessa] hankaluutta. Ei mielestäni merkittäviä ongelmia ei [ole] ollut. (И9)

(Я не отмечала там [в культурном многообразии] никакой трудности. По-моему значительных проблем совсем не было. И9)

(129) [Культурное многообразие] никак не затрудняет! Никак! Такого [проблемных ситуаций] ещё не было. (И17)

(130) [Культурное многообразие] никак [не затрудняет]. Поликультурные и обычные рабочие коллективы не отличаются. (И20)

(131) Я не заметила такого [проблем с культурным многообразием]. Всё очень хорошо идёт на контакт друг с другом. В нынешнем коллективе не вижу таких проблем и это меня радует - просто повезло. (И23)

(132) У нас "обычный" коллектив, нет проблем. (И24)

(133) Никаких затруднений в общении с коллегами нет, хотя я - единственный русскоговорящий работник в моём отделе. Считаю, что у нас очень здоровая трудовая атмосфера. (И25)

(134) [Культурное многообразие] никак [не затрудняет], проблем нет. Русский язык нужен русским клиентам. (И28)

В целом, конечно, несмотря на то, сколько межкультурных проблем в коллективе существует, проблем и трудностей нельзя бояться. Действительно, независимо от того, является ли их причина культурной или нет, это является фактом, что проблемы могут *всегда* существовать между разными индивидами. Садохин (2004, 197-198) объясняет: «нормальный человек, насколько бы неконфликтный он ни был, не в состоянии прожить без каких-либо разногласий с окружающими. «Сколько людей – столько мнений», и поэтому мнения разных людей неизбежно вступают в противоречие друг с другом». Иными словами, всякие проблемы и трудности являются неизбежной частью жизни и общения между людьми, независимо от межкультурности и культурного многообразия.

Всё равно, нас немного беспокоят представленные выше отрицательные представления финских информантов о своих русскоязычных сотрудниках. *Либо* такие проблемы реально существуют, но русскоязычные информанты фактически являются такими положительными, оптимистическими и беззаботными, что они просто не хотят тратить свою энергию на это или, с другой стороны, они считают эти проблемы такими личными делами, что они не хотят признать их существование незнакомому в опросе; *либо* представления финских информантов являются, на самом деле, не совсем правильными, а просто окрашенными своими предрассудками о своих русскоязычных сотрудниках. В любом случае, эти проблемы нельзя недооценивать – в рамках данной работы мы просто не узнаем окончательного ответа. Садохин (2004, 138) хорошо говорит о культурном многообразии и его трудностях:

Конечно, мультикультурный человек – это идеал. Процесс психического роста от монокультурного человека к мультикультурному – это процесс изменения, в котором новые элементы жизни объединяются с полным пониманием того, что такое культура. Этот процесс связан со стрессом и напряжением из-за необходимости приспособления к давлению окружающей среды. *Не все люди способны на это.* (Садохин 2004, 138.)

5.4 Межкультурная компетенция

Наконец, объектом интереса данного, последнего раздела является *межкультурная компетенция*. Иными словами, здесь рассматриваются те знания и умения, которые, на взгляд наших информантов, являются необходимыми членам поликультурных, финско-русских рабочих коллективов, чтобы получить самую большую пользу от культурного многообразия и, одновременно, избегать серьёзных межкультурных проблем. По информантам, особенно важными знаниями и умениями оказались (1) *интерес к языку и культуре сотрудников*, (2) *терпение*, (3) *коммуникабельность и способность к сотрудничеству* и (4) *человечность и взаимное уважение*.

5.4.1 Интерес к языку и культуре сотрудников

Опять вспомним слова Садохина (2004, 183): «главной отличительной особенностью процесса коммуникации является обязательное взаимопонимание партнёров. Без правильного восприятия, оценки и взаимопонимания весь процесс коммуникации теряет смысл». Действительно, без общего языка и взаимопонимания очень трудно, даже невозможно, правильно понимать друг друга и успешно работать вместе. Поэтому, следовало только ожидать, что также наши информанты подчеркнули важность общего языка и культурного взаимопонимания между сотрудниками. В первую очередь, они ожидали, что, как языковое и культурное меньшинство, русскоязычные сотрудники владели хорошо тоже финским языком и финской культурой. Кроме этого, они также обратили внимание на то, что нужно не только знание финского языка и культуры у русскоязычных информантов, а также общий интерес и уважение всех языков и культур рабочего коллектива.

5.4.1.1 Знание финского языка и культуры

Итак, хотя все рабочие коллективы, участвующие в данном исследовании, были поликультурными, русскоязычные сотрудники, всё-таки, всегда оформили языковое и культурное меньшинство сотрудников. Несмотря на растущее число рус-

скоязычных клиентов, тоже окружающая среда и клиентура этих коллективов являются, безусловно, первично *финскими и финскоязычными*. В результате, успешная деятельность этих рабочих коллективов обязательно требует от всех их членов хорошего знания как финского языка, так и финской культуры.

Во-первых, так как именно язык является первичным средством коммуникации, многие информанты подчеркнули важность хорошего знания *финского языка*. Действительно, потому, что языковое непонимание уже назвали как первичную причину межкультурных проблем и недоразумений в предыдущем разделе, многие информанты ожидали от своих русскоязычных сотрудников хорошего знания финского языка и интереса к его активному изучению. В целом, всего 17 из наших 30 информантов обратили внимание на этого, говоря, например:

(135) [Monikulttuurisissa työyhteisöissä tarvitaan] yhteistyökykyä ja venäläisten innostumista vastoin myös suomen kielestä (И1)

([В поликультурных рабочих коллективах нужны] способность к сотрудничеству и подобный интерес к финскому языку у русских сотрудников. И1)

(136) Venäläisten [työtovereiden] on osattava suomea riittävän hyvin (И3)

(Русским [сотрудникам] надо знать финский язык достаточно хорошо. И3)

(137) Venäjän kieltä puhuvien [työtovereiden] on osattava hyvin myös suomenkieli. (И5)

(Русскоязычным [сотрудникам] придётся хорошо знать также финский язык. И5)

(138) [Tärkeintä on] kielitaito (suomi). (И8)

([Самое важное] знание языка (финского). И8)

(139) [Monikulttuurisuus edellyttää] kielellisiä taitoja, mutta se edellyttää lähinnä vieraan kielen omaavan henkilön suomen kielen opettelua, se ei edellytä meidän suomalaisten opettelevan venäjän kieltä, vaan toisin päin – venäläisiä opettelemaan suomea. (И9)

([Культурное многообразие требует] языковых знаний, но это требует первично того, что человек, говорящий на иностранном языке, обучает финскому языку, а не того, что нам финнам надо было бы обучать русскому языку, а наоборот – русским надо обучать финскому. И9)

(140) Не идеальное знание [финского] языка не даёт нормально общаться. [Самое важное] знать хорошо язык, свою задачу и выполнить её. (И18)

(141) Недостаточное знание финского языка [затрудняет. Нужно было бы] совершенствовать язык. (И24)

(142) Только недостаточное знание языка [затрудняет. Поэтому] с удовольствием общаюсь больше с финскими сотрудниками, потому что изучаю финский язык.

Вообще, можно сказать, что именно знание языка является «ключом к новой культуре». Уорд (Ward 2001, 425) объясняет, что языковые знания являются особенно важными, так как они значительно влияют на качество и количество коммуникации с представителями доминирующей группы и новой культуры. Прежде всего, хорошее знание языка новой страны и культуры содействует общению с местными людьми и, при этом, улучшает адаптацию к новой культуре. (Там же.) Следовательно, в данном случае, знание финского языка могло значительно помогать нашим русскоязычным информантам адаптироваться к своему первично-финскому рабочему коллективу и финской культуре в целом.

Во-вторых, согласно нашим информантам, нужно не только знание финского языка, а также *финской культуры*. Чтобы стать полноценным членом первично-финского рабочего коллектива и окружающего финского общества знание языка не хватает, а нужно также (глубокое) знание о финской культуре; разных её традициях, обычаях, привычках, нормах и правилах. Всего 12 из 30 информантов обратили внимание на важность знания культуры: 4 из них подчеркнули именно знание финского языка и культуры, а остальные 7 говорили о более общей открытости и внимательности к культурным различиям:

(143) [В поликультурных рабочих коллективах нужно] знание языка и правила поведения в данном месте. [Самое важное] знание языка и культуры страны, в которой живёшь, уважать культуру и быть законопослушным. (И21)

(144) [В поликультурных рабочих коллективах нужно] знание правил поведения. (И22)

(145) [Самое важное] уважительно относиться к культуре страны, где проживёшь и работаешь. [Нужно] знание языка, традиций, культуры, обычаев. (И25)

(146) [Самое важное] знание финской культуры, языка и истории (И28)

Берри и др. (Berry *um.* 2007, 380) отмечает, что, как правило, такая языковая и культурная *адаптация ожидается именно от представителей меньшинства*. Теоретически, конечно, вполне возможно и равное взаимовлияние и сосуществование культур, но, на практике, чаще всего одна культура оказывается более сильной и доминирующей. Также Уорд (Ward 2001, 424) отмечает, что, в рамках множества исследований по межкультурной коммуникации, самые сильные ожидания относятся обычно именно к представителям культурных и языковых мень-

шинств: их обязанностью является учить и усваивать новый язык, новую культуру и её центральные характеристики. Похоже, в выше представленных мнениях наших информантов ясно видно именно ожидание знания финского языка и культуры у русскоязычных сотрудников. Они сами выбрали переехать в Финляндию - в совсем новую культурную и языковую среду. Следовательно, культурная и языковая адаптация ожидается именно от них.

5.4.1.2 Общий интерес ко всем языкам и культурам

С другой стороны, однако, для успешной межкультурной коммуникации не хватает, что только одна культура предпочитается. Как было хорошо доказано в разделе 5.2 *Возможности межкультурной коммуникации*, культурное многообразие и именно знание в рабочем коллективе русского языка и культуры могут принести значительную пользу финско-русским рабочим коллективам – от облегчения и растущей заинтересованности в ежедневной работе сотрудников до улучшения качества обслуживания (русскоязычных) клиентов и повышения продуктивности и конкурентоспособности всего коллектива. Такая польза, конечно, не получается автоматически, а именно через межкультурную коммуникацию и обмен между членами коллектива. Иными словами, в поликультурных коллективах нужна также общая открытость и *интерес ко всем культурам и родным языкам сотрудников*. О такой открытости и внимательности рассказали всего 9 информантов, говоря например:

(147) [Monikulttuurisessa työyhteisössä työskentely] vaatii kiinnostusta ja viitseliäisyyttä toisen kulttuurin ja kieltä kohtaan. [Tarvitaan] avoimuutta ja ymmärrystä kulttuurieroihin (И1)

([Работа в поликультурном рабочем коллективе требует] интереса и активности к другой культуре и языку. [Нужны] открытость и понимание культурных различий. И1)

(148) [Monikulttuurisissa työyhteisöissä] on otettava huomioon kielelliset ”ongelmat” ja joskus erilainen tapa tehdä asioita. [Tarvitaan] kielellisiä taitoja ja että ymmärtää eri kulttuurin tapoja toimia. (И10)

([В поликультурных рабочих коллективах] надо принимать во внимание языковые «проблемы» и иногда также разный образ работать. [Нужны] языковые умения и то, что понимаешь образы работать другой культуры. И10)

(149) On [oltava] aidosti kiinnostunut toisen kulttuurista ja kielestä ja että se kiinnostus lähtee itsestä eikä ulkopuolisesta painostuksesta (И14)

(Надо быть истинно заинтересованным в культуре и языке сотрудника и что эта заинтересованность восходит от самого себя, а не от наружного давления. И14)

(150) [Tarvitaan] hieman ymmärrystä toisen kulttuuritaustasta. [Tarvitaan] avointa katsontakantaa kaikilta. (И15)

([Нужно] немного понимания о культурных корнях сотрудника. [Нужно] открытость от всех. И15)

(151) Поликультурные и "обычные" рабочие коллективы отличаются, потому что нужно помнить о разности культур (И29)

Далее, хотя языковая и культурная адаптация ожидалась, прежде всего, от русскоязычных сотрудников, многие из финских информантов выразили как свою заинтересованность и готовность знакомиться также с русской культурой и языком, так и своё общее желание больше общаться со своими русскоязычными сотрудниками. 8 из 16 финских информантов отметили это, говоря например:

(152) Kyllä haluaisin olla [enemmän tekemisissä venäläisten työtovereideni kanssa]. Usein ovat ystävällisiä ja yhteistyöhaluisia. Heistä on mukava, kun osaa edes muutamia sanoja heidän kieltään. Suomen kouluihin [pitäisi saada] paremmat mahdollisuudet opiskella venäjän kieltä. (И1)

(Да, хотела бы [общаться больше с русскоязычными сотрудниками]. Они обычно приветливые и хотят работать вместе. Им нравится то, что знаю даже несколько слов на их языке. В финских школах [нужно было бы получить] более хорошие возможности изучать русский язык. И1)

(153) Olisi mukava tuntea [venäläisiä työtovereita] paremmin. [Myös] perehdytys venäjän kulttuuriin ja kieleen [voisi olla tarpeen]. Venäläisten voisivat opettaa suomalaisille venäjää. (И2)

(Было бы приятно знать их [моих русскоязычных сотрудников] лучше. [Также] какое-нибудь ознакомление с русской культурой и языком [могло быть нужным]. Русские могли обучать финским русскому языку. И2)

(154) Voisi itsekkin opetella venäjän kieltä. Voitaisiin kouluttaa muulle henkilökunnalle ainakin jonkin verran venäjän kieltä tai järjestää tyky-päivän Pietarissa. (И4)

(Тоже я сам мог учиться русскому языку. Мы могли бы обучать финский персонал немного русскому языку или организовать учебный день в Санкт Петербурге. И4)

(155) Joku kurssi venäjän kielestä ja kulttuurista voisi olla mielenkiintoinen. (И13)

(Какой-нибудь курс по русскому языку и культуре мог быть интересным. И13)

(156) Lähinnä voisi ajatella venäjän kielen kurssin meille suomalaisille, jolloin palvelu olisi vieläkin parempaa. (И14)

(Прежде всего какой-нибудь курс по русскому языку для нас финнов, тогда обслуживание стало бы ещё лучше. И14)

(157) Ehkä vielä pari venäjää puhuvaa työntekijää lisää, jotta joka vuorossa olisi osaaja. [Siten monikulttuurisuudesta saataisiin mahdollisimman suuri hyöty.] (И15)

(Может быть ещё несколько русскоязычных сотрудников больше, так, что в каждой смене работал один, знающий русский. [Таким образом мы получили бы самую большую пользу от культурного многообразия.] И15)

Если также у финских сотрудников было какое-то знание русского языка и культуры, им было бы возможно более свободно и эффективно общаться и работать не только со своими русскоязычными сотрудниками, а также со своими русскоязычными клиентами.

5.4.2 Терпение

Вторым умением, которое наши информанты высоко оценивали, оказалось *терпение*. Как мы хорошо видели в предыдущем разделе, культурное многообразие может порождать многие как языковые, так и культурные трудности между членами поликультурных рабочих коллективов, и именно в таких проблематичных ситуациях необходимо терпение к сотрудникам. Конечно, ко всем языковым и культурным трудностям и проблемам всегда надо относиться серьёзно и каждому члену коллектива надо активно и решительно стремиться к их успешному решению. Но, так как родной язык и культура всегда являются очень близкими и личными делами для человека, надо всегда стремиться к решению проблемной ситуации с терпением, спокойностью и чуткостью. Из наших 30 информантов, 13 обратили внимание на это, говоря, например:

(158) [Monikulttuurisissa työyhteisöissä tarvitaan] pitkää pinnaa. Täytyy selvitellä asioita kauemmin. [Ongelmatilanteissa tärkeää on] kekseliäisyys, kärsivällisyys, avoimuus. (И2)

([В поликультурных рабочих коллективах нужно] хорошие нервы. Надо прояснять дела более долго. [В проблемных ситуациях нужно] находчивость, терпение, открытость. И2)

(159) [Monikulttuurisissa työyhteisöissä ja etenkin ongelmatilanteissa tarvitaan] kokemusta ja pitkäjänteisyyttä hoitaa asioita monelta kantilta. Tarvitaan pitkäjänteisyyttä ja ymmärrystä siitä että mitä toinen ymmärsi niin, ettei se rasita liikaa kommunikointia (И4)

([В поликультурных рабочих коллективах и особенно в проблемных ситуациях нужно] опыт и упорность рассматривать дела с многих точек зрения. Нужны упорность и понимание о том, что другой понял, но так, что это не утомит коммуникацию слишком много. И4)

(160) [(Kielellisissä) ongelmatilanteissa] pitää kertoa riittävän monta kertaa, että asia ymmärretään. Otetaan huomioon, että jonkin asian perehdyttäminen vie aikaa. [Täytyy] huolehtia, että oppi on mennyt perille. (И7)

([В (языковых) проблемных ситуациях] надо объяснить достаточно много раз, чтобы дело было понятно. Надо принять во внимание, что это требует времени учить что-то. [Надо] заботиться о том, что человек точно выучил. И7)

(161) [Ongelmatilanteissa tarvitaan] hienovaraisuutta, hienovaraista, mutta päättäväistä halua ratkaista asiat. (И15)

([В проблемных ситуациях нужно] чуткость, чуткое, но решительное желание решить ситуацию. И15)

(162) [Чтобы избежать серьёзных проблем, надо] относиться ко всему спокойно и с юмором, не брать близко к сердцу. Наверно не обращать внимания, чтобы не превращать конфликт в скандал. (И21)

(163) [Самое важное в поликультурных рабочих коллективах] корректность и терпение. [Нужно] работать дружно для общей цели (И26)

(164) [Чтобы успешно решить проблемные ситуации, надо] спокойно рассуждать. (И28)

(165) [В поликультурных рабочих коллективах] требуется гибкость. Нужно быть терпение к другим. (И29)

Итак, на основе этих перспектив можно сделать вывод, что в поликультурных рабочих коллективах и, прежде всего, в языковых и культурных проблемных ситуациях часто нужны хорошие нервы и терпение к своим сотрудникам. Нельзя терять терпение, а надо всегда относиться к любой ситуации спокойно и чутко, одновременно решительно стремясь к успешному решению ситуации.

5.4.3 Коммуникабельность и способность к сотрудничеству

Далее, ясное большинство информантов подчеркнули важность *коммуникабельности и способности общаться и работать вместе для общей цели*. Кажется, что самым успешным и эффективным решением проблемы в коммуникации является, на самом деле, ещё большая коммуникация. Действительно, недоразумения и проблемы в коммуникации редко решаются сами собой и без внимания, а, наобо-

рот, именно посредством открытого рассмотрения и обсуждения. Без обсуждения практически невозможно найти коренную причину и правильное решение проблемных ситуаций. Всего 23 из 30 подчеркнули важность коммуникации и желание общаться друг с другом, говоря:

(166) [Ongelmatilanteet ratkaistaan] puhumalla, selvittämällä ja paneutumalla. (И4)

([Проблемные ситуации решаются посредством] обсуждения, объяснения и рассмотрения сути дела. И4)

(167) [Monikulttuurisuus] ei [hankaloita] mitenkään, kaikesta keskustellaan avoimesti. Niin kauan kun rasismia ei esiinny missään muodossa ja kaikesta keskustellaan avoimesti ja otetaan oppia toisiltamme, kaikki on hyvin! (И6)

([Культурное многообразие] никак [не затрудняет], всё обсуждается открыто. Так долго, как в коллективе никакой формы расизма нет и всё обсуждается открыто и выучим много нового друг от друга, всё хорошо! И6)

(168) [Venäjänkielisen] työntekijän täytyisi sanoa, ettei ymmärtänyt jotakin asiaa. Voisin yrittää selittää niin, että hän asian ymmärtää. (И8)

([Русскоязычному] сотруднику пришлось бы сказать, если он что-нибудь не понял. Тогда я могла попытаться объяснить это так, что он тоже всё понял. И8)

(169) [Ongelmatilanteissa] pyydetään esimiestä puhumaan asiasta. [Voisimme pitää] yhteisiä palaveerejä useammin. Yhteisistä säännöistä voitaisiin aina sopivin välein muistuttaa kaikkia. (И13)

([В проблемных ситуациях] просим начальника говорить об этом. [Мы тоже могли организовать] больше общих собраний. [Могло быть нужно] время от времени напоминать всем о наших общих правилах. И13)

(170) [Ongelmatilanteet ratkaistaan] keskustelemalla ja kertomalla, miten Suomessa toimitaan. Asiat, ohjeet, neuvot, käskyt pitää esittää joillekin venäläisille kirjakielellä hitaasti puhuen, jotta ymmärtäisivät ja monesti vielä pitää pyytää hyvin suomea ymmärtävää venäläistä tulkkamaan. [Tarvitaan] rauhallisuutta sekä tulkkausta. (И14)

([Проблемные ситуации решаются посредством] обсуждения и рассказами о том, как это делается в Финляндии. Дела, инструкции, советы, предписания должны быть представлены некоторым русским, говоря спокойно и на литературном языке, чтобы они всё поняли и часто ещё надо спросить такого русского, хорошо знающего тоже финский язык, перевести. [Нужны] спокойность и перевод. И14)

(171) [Проблемные ситуации решаются] беседами и рассказами об обычаях и культуре при поиском компромисса. [Нужно] интересоваться о жизни коллег и рассказывать о своей жизни. (И21)

(172) Все проблемы всегда решаются путем обсуждения. [В поликультурных рабочих коллективах нужно] умение общаться и работать с разными людьми, желание решить проблему и умение вливаться в общую работу. (И22)

(173) [В поликультурных рабочих коллективах нужно] активное участие и познание культуры, языка всех членов коллектива - общение и обмен информацией. (И25)

(174) [В проблемных ситуациях нужно] спокойно рассуждать, умение слушать и рассказывать о культуре. (И28)

(175) [В поликультурных рабочих коллективах нужно] быть коммуникабельным. Только недостаточное знание языка [затрудняет, но] в коллективе несколько человек со знанием русского языка и они разруливают ситуацию. [Нужно быть] готовым помочь коллеге. (И30)

То есть, по словам наших информантов, практически все проблемные ситуации решаются именно с помощью обсуждения и, следовательно, членам поликультурных рабочих коллективов обязательно надо быть коммуникабельными, заинтересованными и открытыми к общению друг с другом. Как мы видели в разделе 5.3 *Риски межкультурной коммуникации*, проблемные ситуации существуют многих разных типов и, похоже, чтобы успешно решить их, нужны также многие разные типы коммуникации. Как описано выше, коммуникация может значить в частности то, что русскоязычный сотрудник признает, что полностью не понял, что финский сотрудник имел в виду; то, что финский сотрудник приспособляет свою речь и, если нужно, спрашивает другого русскоязычного сотрудника переводить; или то, что, в особенно трудных ситуациях, просят помочь начальника и обсуждается всё вместе. Каждому члену коллектива необходимо быть открытым и готовым к общению со всеми сотрудниками. Коммуникация может не всегда быть лёгкой и может требовать много времени, терпения и даже несколько попыток, но, в конце концов, проблемы просто не решаются без внимания и обсуждения.

Членам таких поликультурных рабочих коллективов пришлось бы, конечно, также помнить, что такая открытая коммуникация и обсуждение между сотрудниками нужны не только в проблемных ситуациях. Наоборот, как было показано в разделе 5.2 *Возможности межкультурной коммуникации*, большинство возможностей, предложенных поликультурным рабочим коллективам культурным многообразием, основываются именно на *будничной, ежедневной коммуникации и открытом обмене культурной и языковой информацией*. Через постоянную, открытую коммуникацию сотрудники с разными культурами и родными языками могут узнать много нового и интересного друг о друге, и, следовательно, получить самую большую пользу от культурного многообразия своего коллектива и, одновременно, даже избегать серьёзных межкультурных проблем между собой.

5.4.4 Человечность и взаимное уважение

Наконец, последними и, на самом деле, явно важнейшими умениями согласно нашим информантам оказались *человечность и взаимное уважение среди всех сотрудников*. На практике это значит, что информанты считали, что в их поликультурных рабочих коллективах первично важно, что ко всем сотрудникам, несмотря на их родной язык, национальность или культуру, относятся равноправно, с уважением и человечностью. Иными словами, всегда надо помнить, что хотя у финских и русскоязычных сотрудников есть свои разные родные языки, культуры и страны, в конце концов, они все – люди. Поэтому, членам поликультурных рабочих коллективов надо было бы забыть о своих предрассудках о культуре и родном языке сотрудников, а всегда стремиться познакомиться с самим человеком; его собственной личностью, знаниями и умениями, и уважать его как уникального сотрудника. С этим согласились 27 из всех 30 информантов – то есть, почти все. Они говорят, в частности:

(176) [Monikulttuurisissa työyhteisöissä tärkeää on] suvaitsevaisuus ja keskinäinen arvostus. (ИЗ)

([В поликультурных рабочих коллективах нужно] терпимость и взаимное уважение. ИЗ)

(177) [Monikulttuurisissa työyhteisöissä tarvitaan] yhteisymmärrystä ja joustoa. [Tärkeää on] suvaitsevaisuus, arvostetaan toisiamme ja toisten taitoja. (И5)

([В поликультурных рабочих коллективах нужно] взаимопонимание и гибкость. [Нужно] терпимость, уважаем друг друга и наши умения. И5)

(178) [Suomalaiset ja venäläiset työtoverit] ovat minulle tasa-arvoisia. (И6)

([Финские и русские сотрудники] для меня одинаковые. И6)

(179) Ei ole väliä [, kenen kanssa työskentelen]. Tulen toimeen molempien kanssa. Ollaan toimittu kuten ennenkin [monikulttuurisuudesta huolimatta] (И8)

(Для меня нет различия [, с кем работаю]. Я хорошо лажу со всеми. Мы работаем так же, как раньше [несмотря на культурное многообразие]. И8)

(180) En oikeastaan ole huomannut eroa [monikulttuurisen ja "tavallisen" työyhteisön välillä], ainahan työkavereiden kesken joutuu käyttämään kärsivällisyyttä ja ymmärrystä. (И13)

(На самом деле, я не замечала особого различия [между поликультурными и «обычными» рабочими коллективами], с сотрудниками всегда нужно терпение и понимание. И13)

(181) En voi erotella kansallisuutta, sillä molemmissa on hyviä ja huonoja. Kyseessä on henkilökemia, joka on tärkeä kansallisuudesta riippumatta. Ihmisten pitää kohdata toisiaan enemmän ja kaikkien pitää olla tasa-arvoisia ja kaveria pitää auttaa vaikeissa tilanteissa. [Tärkeintä on] olla ihminen ihmiselle. (И14)

(Я не могу различать национальности, так как в обоих есть и хорошее, и плохое. Это является вопросом химии между индивидами, и это важно несмотря на национальность. Людям надо общаться друг с другом больше и всем надо быть равноправными и всегда придётся помогать сотруднику в трудных ситуациях. [Самое важное] быть человеком человеку. И14)

(182) Одинаково [работаю и общаюсь с финскими и русскими сотрудниками], так как понимаю и финский, и русский менталитет. (И17)

(183) Национальность не важна, важен человек. Общаюсь и работаю со всеми, если сам человек этого хочет. (И21)

(184) [В поликультурных рабочих коллективах нужно] умение быть коммуникабельным и принимать человека таким, какой он есть, забыть предрассудки и так далее, в любом стаде есть белые овцы, как и чёрные. [Нужно] идти друг другу навстречу, уважать мнение другого, каким бы оно и было. (И23)

(185) Для меня нет различия "финские" или "русские". Все одинаковые. (И24)

(186) Общаюсь со всеми. [Самое важное] умение уважать других людей и их культуру. (И29)

(187) [В поликультурных рабочих коллективах нужно] доверять другому (из другой культуры). [Нужно] доверять друг другу, быть доброжелательным и гибким в отношениях. (И30)

Информанты явно считали, что является практически невозможным определить, какой сам сотрудник, только на основе его родного языка и культуры. С помощью человечности, уважения, равноправия и общих человеческих умений, наоборот, возможно познакомиться с самим сотрудником и более успешно общаться и работать вместе. Кроме того, как уже было отмечено выше (стр. 52-54), всех сотрудников всегда соединяет, как минимум, одна ключевая вещь – общая работа и желание выполнить её успешно. Когда все члены рабочего коллектива направляют своё главное внимание на эту общую цель и забывают о возможностях культурных и языковых трудностей, они быстро отмечают, что родной язык и культура сотрудников, на само деле, не играют такой центральной роль и межкультурная коммуникация не должна быть такой сложной.

Как также Уорд (Ward 2001, 422) метко отмечает, в конце концов, межкультурная коммуникация и «обычная» коммуникация не отличаются друг от друга так сильно, как легко ожидается: проблемы могут появляться в обоих случаях на основе множества разных причин – или, может быть, что их совсем нет. Тоже Бэрк

(Burke 1966, цит. по Guirdham 1999, 158) согласен с этим, отмечая, что коммуникация никогда не является совсем удачной – несмотря на то, является ли коммуникация межкультурной или «обычной». Каждый человек является уникальной личностью со своим собственным опытом, историей и другими характеристиками, которые редко совпадают с другими людьми.

Наконец, мы опять попросили наших информантов выбрать своих «фаворитов» из всего 13 знаний и умений, часто связанных с межкультурной компетенцией в научной литературе. Все четыре знания и умения, представленные выше, оказались популярными тоже в данной таблице (Таблица 8, стр. 103).

В целом, мнения информантов разделились относительно равномерно между разными умениями и знаниями и только 4 из 13 вариантов остались в стороне из-за своей малой популярности (скромность 2 из 30, самопознание или знание своих собственных культурных обычаев, 4 из 30, компетенции межкультурной коммуникации, 5 из 30, и эмпатия и общие социальные умения, 6 из 30). Информантам было очевидно трудно выбрать и определить, что важнее всего – многие даже выбрали больше 5 вариантов, несмотря на нашу просьбу выбрать только 2-5.

Итак, три самых важных знания и умения согласно нашим информантам были способность к сотрудничеству (23 из 30), знание языка рабочего коллектива (19 из 30) и уважение и понимание культурных различий (18 из 30). На наш взгляд, эти три знания и умения хорошо представляют то, о чём речь шла выше. Действительно, чтобы получить самую большую пользу от культурного многообразия и, одновременно, избежать серьёзных межкультурных проблем, обязательно нужны именно *общий язык* (финский), сознание и уважение того факта, что у членов коллектива *разные культурные корни* (финские и русские) и, наконец, *способность и желание работать вместе*, несмотря на возможные, временные культурные и языковые трудности. Без любого из этих трёх, общение и выполнение общих рабочих задач становятся тяжёлыми. Например, без общего языка, трудно понимать культурные различия между членами коллектива и свободно общаться и работать вместе. С другой стороны, даже если у членов коллектива есть общий язык и понимание о культурных различиях между ними, общение не является успешным, если у членов совсем нет желания или способности работать и общаться друг с другом.

ТАБЛИЦА 8 Межкультурная компетенция согласно нашим информантам.

	ВСЕГО		Согласно ФИНСКИМ информантам		Согласно РУССКОЯ- ЗЫЧНЫМ информантам
1.	Способность к сотрудничеству 23	1.	Способность к сотрудничеству 13	1.	Уважение и понимание культурных различий 12
2.	Знание языка рабочего коллектива 19	2.	Знание языка рабочего коллектива 8	2.	Знание языка рабочего коллектива 11
3.	Уважение и понимание культурных различий 18	3.	Желание строить человеческие отношения 7	3.	Гибкость и способность приспосабливаться и адаптироваться к разным ситуациям 11
4.	Желание строить человеческие отношения 17	4.	Принятие культурных различий во внимание в практике 6	4.	Способность к сотрудничеству 10
5.	Гибкость и способность приспосабливаться и адаптироваться к разным ситуациям 17	5.	Знание культурных различий 6	5.	Желание строить человеческие отношения 10
6.	Принятие культурных различий во внимание в практике 14	6.	Гибкость и способность приспосабливаться и адаптироваться к разным ситуациям 6	6.	Принятие культурных различий во внимание в практике 8
7.	Умение работать в организации 14	7.	Умение работать в организации 6	7.	Умение работать в организации 8
8.	Знание и уважение культурных различий 11	8.	Уважение и понимание культурных различий 6	8.	Личная и профессиональная ответственность 8
9.	Личная и профессиональная ответственность 11	9.	Личная и профессиональная ответственность 3	9.	Знание культурных различий 5

С другой стороны, также малые различия проявились между нашими финскими и русскоязычными информантами и их взглядами. Например, по сравнению с финскими информантами, русскоязычные информанты больше подчеркнули важ-

ность гибкости (11 из 14 vs. 6 из 16), уважения и понимания культурных различий (12 из 14 vs. 6 из 16) и личной и профессиональной ответственности (8 из 14 vs. 3 из 16). Финские информанты, в свою очередь, немного больше предпочитали способность к сотрудничеству (13 из 16 vs. 10 из 14).

В целом, на наш взгляд, все эти знания и умения межкультурной компетенции лучше всего представлены в следующем слове: *сотрудничество*. Чтобы все эти знания и умения были бы правильно исполнены, нужно истинное желание и активное стремление всех сотрудников к сотрудничеству. Также Садохин (2004, 201) подчёркивает важность сотрудничества, особенно в проблемных ситуациях. Садохин объясняет, что отношение «Давайте решим это вместе» чаще всего приводит к самым выгодным решениям типа «победа-победа» - то есть, решение является выгодным всем сотрудникам и, важнее всего, рабочему коллективу в целом. В данной ситуации все стороны проблемной ситуации стремятся к достижению своих, в данном случае, общих рабочих целей, посредством выяснения разногласия и обмена информацией.

6 ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Темой данной дипломной работы была межкультурная коммуникация в финско-русских рабочих коллективах сферы обслуживания. Прежде всего, мы рассмотрели роль и значение русской культуры и языка. Наша цель - узнать, как культурное многообразие, а именно русская культура и язык влияют на повседневную деятельность и межкультурное общение между членами финско-русских рабочих коллективов.

Как было описано в теоретических главах работы, культура и коммуникация являются неотделимыми явлениями, сильно влияющими на то, как человек себя ведёт и относится к своей окружающей среде и людям. *Культура* является основной частью человеческой жизни, с помощью которой люди видят, понимают и преобразуют мир, а *коммуникация*, в свою очередь, является тем средством, с помощью которого сама культура усваивается и развивается. Также отмечалось, что коммуникация существует не только внутри каждой культуры, а также *между разными культурами*. В сегодняшнем мире, благодаря глобализации и технологическому развитию транспортных и коммуникативных систем, люди из разных культур всё больше общаются друг с другом и *вопросы межкультурной коммуникации* становились особенно актуальными. В Финляндии, например,

живут всё больше русскоязычных людей, и, хотя Финляндия и Россия являются соседними странами, финская и русская культура во многом отличаются друг от друга. Финскую культуру хорошо описывают, например, замкнутость, покой, рациональность, эффективность и добросовестность, а русская культура часто ассоциируется с оптимизмом, беспечностью, дружелюбием и открытостью. Такие различия могут вызвать межкультурные недоразумения между финнами и россиянами и, поэтому, их нужно исследовать.

Как отмечено выше, в данной работе мы решили направить свой фокус именно на *трудовую жизнь* и коммуникацию в финско-русских рабочих коллективах *сферы обслуживания*. Во второй теоретической главе было описано, что культурное многообразие может, с одной стороны, предлагать рабочим коллективам *огромную пользу* и, с другой, приносить с собой *значительные риски* межкультурных конфликтов. Действительно, с одной стороны, культурное многообразие и межкультурная коммуникация могут, в частности, увеличивать количество и качество духовного капитала рабочих коллективов, поддерживать их созидание и способность решать проблемы и улучшать эмоциональную атмосферу. С другой стороны, однако, конфликты могут возникнуть, например, из-за межгрупповой коммуникации и тенденции людей создавать маленькие социальные «клики», стереотипов, этноцентризма, предрассудков и недостаточного знания языка, следуя к недоверию между членами коллектива, слабой атмосфере и неэффективности. Чтобы получить самую большую пользу от культурного многообразия и, одновременно, избежать конфликтов, членам поликультурных рабочих коллективов нужна *межкультурная компетенция* (включая в себе, в частности, знание языка, знание и уважение культурных различий, умение лично и профессионально адаптироваться к окружающим условиям, самопознание, эмпатия и социальные умения).

Наш эмпирический исследовательский материал был собран в конце 2012 года с помощью *письменной опросной анкеты*, включающей часть фоновых данных и 25 тематических вопросов (20 открытых и 5 многовариантных). Хотя создание успешной опросной анкеты и вопросов никак не является простым делом, опросная анкета оказалась самым практичным и эффективным методом для нашей работы. С помощью опросной анкеты нам было возможно собрать мнения относительно многих людей из нескольких разных рабочих коллективов в условиях отсутствия значительных временных и финансовых ресурсов. В конце концов, нашими ин-

формантами стали *30 человек – 16 финских и 14 русскоязычных* – из 7 разных рабочих коллективов сферы обслуживания Восточной и Юго-восточной Финляндии. Их ответы анализировались с помощью *качественного контент-анализа*.

Во-первых, мы рассмотрели *основы межкультурной коммуникации* в участвующих рабочих коллективах. Иными словами, мы хотели узнать, с одной стороны, какие характеристики соединяют наших финских и русскоязычных информантов и, с другой стороны, какие их различают. Согласно информантам, всех сотрудников соединяют (1) *общая приветливость* (приветливость и вежливость к сотрудникам, весёлость и хорошее чувство юмора) и (2) *профессиональность* (точность, трудолюбие, способность и желание к сотрудничеству). Разные характеристики приветливости и профессиональности были ассоциированы равномерно при описании как финских, так и русскоязычных сотрудников и все сотрудники, несмотря на их родной язык, культуру или национальность, были описаны очень положительным образом. С другой стороны, однако, также некоторые различия выяснились: русскоязычные сотрудники чаще ассоциировались с разными видами *открытости* (как открытостью в выражении своих эмоций и мнения, так и открытостью к новым ситуациям и другим людям), а финские сотрудники описывались с помощью прилагательных *замкнутости, спокойности и добросовестности*.

Во-вторых, мы направили наш интерес на то, *какие возможности и пользу* межкультурная коммуникация и сосуществование в рабочем коллективе разных культур и языков могут принести с собой. Мы узнали, что культурное многообразие, безусловно, приносит значительную пользу как самим сотрудникам, так и их русскоязычным клиентам и рабочим коллективам в целом. С точки зрения *сотрудников*, культурное многообразие может сделать их работу более интересной, предлагать им новые взгляды и перспективы либо на русский язык и культуру, либо на культурное и языковое многообразие и жизнь в целом и, особенно в случае финских сотрудников с русскоязычными клиентами, значительно облегчить их ежедневную работу. С точки зрения *русскоязычных клиентов*, в свою очередь, знание в коллективах русского языка может значительно улучшать качество обслуживания, предлагаемого им. Действительно, знание русского языка предлагает возможность обслуживать клиентов из России на их родном языке и это, безусловно, делает обслуживание намного более высококачественным, беглым и приятным. Наконец, с точки зрения *рабочих коллективов в целом*, культурное многообразие

может принести им значительную практическую, качественную и количественную пользу. Например, с помощью знания русской культуры и языка, они могут лучше подготовиться к важным русским выходным и праздникам и, важнее всего, привлекать ещё больше русскоязычных клиентов и, при этом, получить значительные доходы и прибыль.

В-третьих, обсуждались *проблемы культурного многообразия и межкультурной коммуникации*. Большинство проблем, названных нашими информантами, были связанными с *временным отсутствием общего языка* между сотрудниками. Такое отсутствие общего языка может принести значительные проблемы для понимания и самовыражения *всех* сотрудников - финские сотрудники (как правило) совсем не знают русский язык, а русскоязычные сотрудники владеют финским языком, но не всегда идеально. Интересно, что, из всех информантов, именно финны выразили больше заботы и неуверенности о знании финского языка своих русскоязычных сотрудников, чем сами русскоязычные информанты. Далее, некоторые информанты также испытали фрустрацию из-за *культурных различий* между сотрудниками. По сравнению с русскоязычными, финские информанты описывали разные, нежеланные культурные характеристики особенно открыто. Прежде всего, они критиковали своих русскоязычных сотрудников за их беззаботное, на их взгляд равнодушное отношение к времени и рабочим задачам и общее отношение к авторитету.

Наконец, мы ещё рассматривали *межкультурную компетенцию* – то есть, те знания и умения, которые, на взгляд информантов, являются нужным и необходимыми членам поликультурных, финско-русских рабочих коллективов. По информантам, особенно важными знаниями и умениями оказывались (1) *интерес к языку и культуре сотрудников*, (2) *терпение*, (3) *коммуникабельность и способность к сотрудничеству* и (4) *человечность и взаимное уважение*.

В целом, на основе ответов наших информантов, можно сделать вывод, что культурное многообразие является в участвовавших рабочих коллективах, в первую очередь, очень *положительным явлением*. Радикальных культурных различий между финскими и русскоязычными сотрудниками не нашли, а информанты считали, что, в конце концов, финские и русскоязычные сотрудники являются очень похожими друг на друга. На самом деле, на практике самым важным оказывались

не национальность, родной язык, культура или другие индивидуальные характеристики членов коллектива, а именно то, что их всех соединяет - *рабочий коллектив и общая работа*. Можно сказать, что в рабочих условиях культура и родной язык просто не имеют первичного значения, а более важными являются другие характеристики и аспекты идентичности членов коллектива. Вудворд (Woodward 1997, 1) перечисляет, что идентичность человека всегда построится на многих разных уровнях, в частности, глобальном, локальном, национальном, этническом, социальном, общественном, половом и сексуальном уровне. Благодаря этому, идентичность всегда является относительной и ситуативной (там же, 12). На работе, чтобы успешно выполнить свои рабочие обязанности и задачи, всем членам поликультурных, финско-русских рабочих коллективов обязательно нужно забыть о возможных индивидуальных и культурных различиях между сотрудниками, и, наоборот, помнить, что они все работают для одной и той же цели. Тогда родной язык, культура и другие характеристики идентичности не имеют первичного значения, а самым важным всегда является профессиональность, корректное отношение к сотрудникам, нормы и правила рабочего коллектива. Можно сказать, что у всех сотрудников всегда есть и одна, общая и соединяющая культура и идентичность – *культура своего рабочего коллектива как его членов*.

С другой стороны, конечно, нельзя сказать, что родной язык и культура не имеют никакого значения. Наоборот, как было хорошо показано в ответах информантов, именно культурное *многообразие* и сосуществование в рабочем коллективе *разных* языков и культур приносят им пользу. Прежде всего, благодаря знанию русского языка и культуры, данные коллективы могут намного лучше и качественнее обслуживать растущую численность русскоязычных клиентов. Благодаря этому, в свою очередь, у них особенно хорошие возможности (торгового) успеха. Используя стратегии аккультурации Берри, можно предложить, что, на основе результатов данной работы, самой выгодной стратегией является не полная ассимиляция русскоязычных сотрудников, а их культурная и языковая *интеграция*. То есть, так как русскоязычные иммигранты в Финляндии, как правило, работают в первично финских рабочих коллективах, им обязательно нужно овладеть финским языком и общими нормами и правилами финской культуры. Но, всё равно, чтобы получить пользу от знания русского языка и культуры, русскоязычным сотрудникам также нельзя совсем забыть свою культуру и язык и перестать использовать их на работе и в жизни в целом. Культурным и языковым различиям нельзя стать барьерами

между сотрудниками, а нужно найти *баланс*. Как Вартиа и др. (Vartia *um.* 2007, 18) ещё подчёркивают, что поиск такого баланса между разными языками и культурами и построение успешного сотрудничества являются общей ответственностью и обязанностью *всех* членов рабочего коллектива.

С другой стороны, хотя культурное многообразие оказалось, прежде всего, положительным и выгодным явлением для этих рабочих коллективов, некоторые взгляды информантов нас несколько беспокоили. В первую очередь, интересной и немного беспокойной оказалась более высокая «чувствительность» к культурным различиям и проблемам финских информантов. На основе данной работы невозможно сделать окончательные обобщения и выводы, но, на наш взгляд, это всё-таки поднимает вопросы, в частности, об общем отношении финнов к русскоязычным иммигрантам как сотрудникам и культурному многообразию на работе. Это является фактом (стр. 25), что культурное многообразие как в трудовой жизни, так и в жизни целом в Финляндии является относительно слабым и новым явлением и, наверно, это по большой степени объясняет подозрительное и неуверенное отношение финских информантов. С другой стороны, конечно, нельзя забыть, что независимо от того, является ли их причина культурной или нет, проблемы могут *всегда* существовать между разными индивидами. Иными словами, эти более критические взгляды некоторых финских информантов могут, безусловно, быть результатами языковых и культурных различий, но также вопросами «личной химии» и индивидуальных характеристик. В конце концов, однако, сейчас мы можем только предполагать, почему наши финские информанты оказывались такими «чувствительными». Чтобы сделать более достоверные обобщения, нужны были бы многие подробные исследования с новыми информантами и рабочими коллективами.

На самом деле, растущее культурное многообразие в финской трудовой жизни является, на наш взгляд, очень интересной и актуальной темой для *дополнительного исследования*. Многие исследования уже проделаны, но данная тема является такой широкой и многоаспектной, что много важной информации, несомненно, не выявлено. Например, наша работа фокусировалась именно на рабочих коллективах *сферы обслуживания*. Если фокус был бы, например, на рабочих коллективах больших международных компаний или предприятий промышленности, результаты анализа могли бы оказаться очень разными. Кроме того, данная работа была

относительно общей, стремясь получить *общую картину* о влияниях культурного многообразия на деятельность и коммуникацию финско-русских рабочих коллективов. Поэтому, в будущем было бы интересно сделать и более узкие исследования, фокусирующиеся единственно, например, на возможностях или проблемах культурного многообразия. Например, как было отмечено выше, из наших информантов именно финны оказались более чувствительными к проблемам межкультурной коммуникации, и было бы очень интересно узнать, почему. Наконец, данное исследование является именно *дипломной работой с относительно ограниченным материалом*. Чтобы достичь более общих результатов и достоверных обобщений, нужны многие новые исследования со значительно более широкими и разнообразными эмпирическими материалами.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ЛИТЕРАТУРА

- Берри, Д. В., Пуртинга, А. Х., Сигалл, М. Х. & Дасен, П. Р. 2007. *Кросс-культурная психология: исследования и применение*. Харьков: Гуманитарный Центр.
- Лебедева, Н. М. 1999. *Введение в этническую и кросс-культурную психологию*. Москва: Издательский Дом Ключ-С.
- Леонтович, О. 2007. *Введение в межкультурную коммуникацию*. Москва: Гнозис.
- Маслова, В. А. 2004. *Лингвокультурология: учебное пособие для студентов высших учебных заведений*. 2-ое издание. Москва: Исследовательский центр Академия.
- Персикова, Т. Н. 2011а. *Межкультурная коммуникация и корпоративная культура*. Москва: Логос.
- Солонин, Ю. Н. М. С. Каган. 2007. *Культурология*. Москва: Издательство Высшее Образование, серия Университеты России.
- Садохин, А. П. 2004. *Межкультурная коммуникация*. Москва: Альфа-М.
- Тер-Минасова, С. Г. 2008. *Язык и межкультурная коммуникация*. Москва: Слово.
- Шарков, Ф.И. & Родионов А.А. 2003. *Социология массовой коммуникации*. Москва: Перспектива.
- Adler, N. J. 2002. *International dimensions of organizational behavior*. 4th edition. Cincinnati: South-Western.
- Alanen, R. 2011. Kysely tutkijan työkaluna. Teoksessa *Kieltä tutkimassa - tutkielman laatijan opas*. Toim. P. Kalaja, R. Alanen & H. Dufva. Helsinki: Finn Lectura, 146-161.
- Balls Organista, P., Marin, G. & Chun, K. M. 2010. *The Psychology of Ethnic Groups in the United States*. San Francisco: Sage Publications.
- Bergbom, B & Giorgiani T. 2007. Maahanmuuttajien suomen kielen taito. Teoksessa *Monikulttuurisuus työn arjessa*. Toim. M. Vartia, B. Bergbom, T. Giorgiani, A. Rintala-Rasmus, R. Riala & S. Salminen. Helsinki: Työterveyslaitos, Työministeriö, 65-84.
- Burke, K. 1966. *Language as symbolic action: essays on life, literature, and method*. Berkeley: University of California Press.
- Chaney, L. H. & Martin, J. S. 2011. *Intercultural business communication*. 5th edition. Boston, MA: Pearson Education, Prentice Hall.
- Cox, T. 1994. *Cultural diversity in organizations: theory, research and practice*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Cox, T. & Beale R. L. 1997. *Developing competency to manage diversity: readings, cases & activities*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- DeVito, J. A. 2012. *Human communication: the basic course*. 12th international edition. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Forsander, A. & Raunio, M. 2005. Globalisoituvat työmarkkinat – asiantuntijamahanmuuttajat Suomessa. Teoksessa *Kulttuurien välinen työ*. Toim. P. Pitkänen. Helsinki: Edita. 26-53.
- Guirdham, M. 1999. *Communicating across cultures*. Basingstoke: Macmillan.

- Haapaniemi, M., Moijanen, M. & Muradjan, K. 2003. *Tak ili kak? - venäläistä tapakulttuuria suomalaisille*. Helsinki: Suomalais-venäläinen kauppakamariyhdistys.
- Hall, E. T. 1970. *The Silent Language*. Repr. edition. New York: Anchor Books.
- Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara P. 2004. *Tutki ja kirjoita*. 10. osittain uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. 15. uudistettu painos. Hämeenlinna: Tammi.
- Holden N., Cooper C. & Carr J. 1998. *Dealing with the New Russia: Management Cultures in Collision*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Ioup, G. 2008. Exploring the role of age in the acquisition of a second language phonology. Teoksessa *Phonology and Second Language Acquisition*. Toim. J. G. Hansen Edwards & M. L. Zampini. Amsterdam: John Benjamins Publishing Company. 41-62.
- Itkonen, E. & Pajunen, A. 2010. *Empiirisen kielitieteen metodologia*. Helsinki: Suomalaisen kirjallisuuden seura.
- Kemppainen, R. P. 2009. Liike-elämän näkökulma. Teoksessa *Kulttuurienvälinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä*. Toim. J. Lasonen ja M. Halonen. Turku: Suomen kasvatustieteellinen seura. 109-127.
- Klopf, D. W. & McCroskey, J. C. 2007. *Intercultural communication encounters*. Boston, MA: Pearson Education, Allyn & Bacon.
- Lehtonen, J. 1993. Suomalaisuus, Suomi-kuva ja kansainvälistymisen haasteet. Teoksessa *Kulttuurien kohtaaminen: näkökulmia kulttuurienväliseen kanssakäymiseen*. Toim. J. Lehtonen. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, Kopijyvä. 7-30.
- Liu, S., Volčič, Z. & Gallois, C. 2011. *Introducing intercultural communication: global cultures and contexts*. London: Sage Publications.
- Miller, K. 2009. *Organizational communication: approaches and processes*. 5-oe издание. Belmont, CA: Thomson / Wadsworth.
- Mole J. 2003. *Mind Your Manners. Managing Business Cultures in the New Global Europe*. 3. painos. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Mole, J. 2004. *Maassa maan tavalla: opas globaalin Euroopan yritys- ja neuvottelukulttuureihin*. Keuruu: Otava.
- Moran, R. T, Harris, P. R. & Moran, S. V. 2011. *Managing cultural differences: leadership skills and strategies for working in a global world*. 8-oe издание. Amsterdam: Elsevier / Butterworth-Heinemann.
- Mustajoki, A. 1996. Venäläisten mysteeri. Teoksessa *Me ja muut: kulttuurienvälinen viestintä*. Toim. L. Salo-Lee, R. Malmberg & R. Halinoja. Helsinki: Yleopetuspalvelut / Gummerus. 151-154.
- Mustajoki, A. & Protassova, E. 2009. Suomalais-venäläisiä (epä)vastaavuuksia. Teoksessa *Monikasvoinen Suomi: venäläisten mielikuvia Suomesta ja suomalaisista*. Toim. O. Ijuha,, A. Tsamutali & T. Vihavainen. Helsinki: Edita / Kleio. 394-416.
- Nousiainen, A. 2010. *Monikielinen ja kulttuurienvälinen viestintä suomalais-venäläisissä työyhteisöissä*. Vaasa: Vaasan yliopisto, Filosofinen tiedekunta.
- Parikka, O. 2007. *Äiti-Venäjän aapinen*. Jyväskylä: Atena.
- Passila, E. 2009. *Johtaminen globalisaatiossa: teoria ja käytäntö*. Lahti: Fopco / Saarijärven offset.
- Pyykkö, R. 2002. *Maa jossa kaikki on mahdollista: kirjoituksia Venäjästä*. Turku: Kirja-Aurora.
- Redfield, R., Linton, R., & Herskovits, M. 1936. Memorandum on the study of acculturation. Teoksessa *American Anthropologist*, 38 (1), 149-152.

- Rosengren, K. E. 2000. *Communication – an introduction*. London: SAGE Publications.
- Ruben, B. D. & Stewart, L. P. 2006. *Communication and Human Behaviour*. 5th edition. Boston, MA: Pearson Education, Allyn & Bacon.
- Rusanen, S. 1993. Suomalainen kansainvälisessä viestintätilanteessa. Teoksessa *Kulttuurien kohtaaminen: näkökulmia kulttuurienväliseen kanssakäymiseen*. Toim. J. Lehtonen. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto / Kopijyvä. 31-75.
- Salminen K. & Poutanen P. 1996. *Kulttuurikompassi*. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Salo-Lee, L. 1996. Kieli, kulttuuri ja viestintä. Teoksessa *Me ja muut: kulttuurienvälisen viestintä*. Toim. L. Salo-Lee, R. Malmberg & R. Halinoja. Helsinki: Yle-opetuspalvelut / Gummerus. 6-35.
- Salo-Lee, L. 2005. Kohden kulttuurienvälistä kompetenssia. Teoksessa *Uusrenessanssiajattelu, digitaalinen osaaminen ja monikulttuurisuuteen kasvaminen*. Toim. T. Varis. Helsinki: Opetus-, kasvatus- ja koulutusalojensäätiö Okka / Saarijärven offsett. 123-133.
- Samovar, L. A., Porter, R. E. & Stefani, L. A. 1998. *Communication between cultures*. 3-ee издание. Belmont, CA: Wadsworth.
- Seppänen, E. 2002. *Avaran sielun anarkia: Voiko venäläisyyttä ymmärtää?* Helsinki: Tammi.
- Seppänen, E. 2010. *Venäjä – vanha tuttu, vaan niin vieras. Suomen naapurikuvan todet, luulot ja harhat*. Helsinki: Tammi.
- Sippola, A. 2005. Työyhteisöjen lisääntyvä monimuotoisuus – muutoksia henkilöstöjohtamiseen? Teoksessa *Kulttuurien välinen työ*. Toim. P. Pitkänen. Helsinki: Edita. 88-98.
- Sonnenschein, W. 1999. *The diversity toolkit: how you can build and benefit from a diverse workforce*. Chicago, IL: Contemporary books.
- Teerikangas, S. 2008. *Integraation johtaminen: kulttuuriset voimavarat yrityskaupassa*. Helsinki: WSOYpro.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2011. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 7=oe исправленное издание. Helsinki: Tammi.
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. 1997. *Riding the waves of culture: understanding cultural diversity in business*. 2nd edition. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Valli, R. 2010. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Toim. J. Aaltola ja R. Valli. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 103-127.
- Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. *Monikulttuurisuus työn arjessa*. Helsinki: Työterveyslaitos, Työministeriö.
- Vartia, M., B. Bergbom, A. Rintala-Rasmus, R. Riala, S. Salminen, T. Giorgiani & P. Huhtanen. 2007. Monikulttuuriset työyhteisöt – tutkimus maahanmuuttajien soveltamisesta suomalaisiin työyhteisöihin. Teoksessa *Monikulttuurisuus työn arjessa*. Toim. M. Vartia, B. Bergbom, T. Giorgiani, A. Rintala-Rasmus, R. Riala & S. Salminen. Helsinki: Työterveyslaitos, Työministeriö, 16-26.
- Vartia, N. 2009. *Kansainvälisen kanssakäymisen taitoja: kotona kaikkialla*. Helsinki: Kirjapaja.
- Viitala, R. 2007. *Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita.
- Ward, C. 2001. The A, B, Cs of Acculturation. Teoksessa *The Handbook of Culture and Psychology*. Toim. D. Matsumoto. Cary, NC: Oxford University Press, 411-445.
- Woodward, K. 1997. *Identity and difference*. London: Sage Publications.

ИНТЕРНЕТ ИСТОЧНИКИ

- Hofstede Centre 2014. *Russia*. [Дата ссылки 17.05.2014]
<http://geert-hofstede.com/russia.html>
- Hofstede Centre 2014. *Finland*. [Дата ссылки 17.05.2014]
<http://geert-hofstede.com/finland.html>
- IEP 2001 = *A Profile of the Interculturally Effective Person*. 2nd edition. Canada: Centre for Intercultural Learning, Department of Foreign Affairs and International Trade. [Дата ссылки 12.03.2012.]
<http://www.mcgill.ca/files/globalhealth/ProfileoftheIEPen.pdf>
- MeHu 2013 = *Menetelmäpolkuja humanisteille - Määrällinen tutkimus*. Jyväskylän yliopisto, Humanistinen tiedekunta. [Дата ссылки 02.10.2013.]
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>
- Персикова, Т. Н. 2011б. *Межкультурная коммуникация и корпоративная культура*. Москва: Логос. [Дата ссылки 16.09.2014.]
http://www.knitu.ru/ft/Persikova_mezkul_kom.pdf
- ТАК 2010 = *Rajatutkimus 2010: Väliraportti tammi-syyskuu*. Tutkimus- & Analysointikeskus TAK Oy, TAK Rajatutkimus. [Дата ссылки 12.03.2012.]
<http://www.tak.fi/sites/default/files/tiedosto/venalaismatkailijat-suomessa-valiraportti.pdf>
- Tilastokeskus 2009. *Suomessa jo 50 000 venäjänkielistä*. [Дата ссылки 13.10.2011.]
http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-09-08_005.html?s=0
- Tilastokeskus 2010. *Joka kolmas työskentelee hyvin nais- tai miesvaltaisessa ammattiryhmässä*. [Дата ссылки 14.08.2013.]
http://www.stat.fi/til/tyokay/2008/04/tyokay_2008_04_2010-12-03_tie_001_fi.html
- Tilastokeskus 2012. *Työpaikoista 73 prosenttia palvelualoilla*. [Дата ссылки 14.08.2013.]
http://www.stat.fi/til/tyokay/2010/03/tyokay_2010_03_2012-09-04_tie_001_fi.html
- Tuomivaara, Т. 2005. *Квантитатиивinen ja kvalitatiивinen tutkimus*. Helsingin yliopisto, kurssimateriaali kurssilla Y125 *Tieteellisen tutkimuksen perusteet*. [Дата ссылки 02.10.2013.]
<http://www.mv.helsinki.fi/home/ttuomiva/Y125luku2.pdf>

СЛОВАРИ

- Ожегов, С. И. 2005. *Словарь русского языка*. 24-е исправленное издание. Под общей редакцией Л. И. Скворцова. Москва: ОНИКС 21 век / Мир и Образование.

НЕОБУЛИКОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

- Sintonen, Т. 2011. *Diversiteettijohtaminen*. Лекция 26.9.2011 на курсе YJOA240 *Henkilöstöjohtaminen*, Jyväskylän yliopiston kauppar korkeakoulu.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1: ОПРОСНАЯ АНКЕТА ПО-ФИНСКИ

Hei! Nimeni on Jenni Joenpolvi ja olen venäjän kielen ja kulttuurin pääaineopiskelija Jyväskylän yliopistosta. Teen tällä hetkellä pro gradu -loppututkielmaani, jonka aiheena on kulttuurienvälinen viestintä suomalais-venäläisissä työyhteisöissä. Tarkastelen tutkielmassani muun muassa kulttuurieroja, monikulttuurisuuden etuja ja mahdollisuuksia, monikulttuurisuuden ongelmia ja haasteita sekä monikulttuurisissa työyhteisöissä tarpeellisia tietoja ja taitoja.

Kerään tutkielmani aineiston tämän kyselylomakkeen avulla. Vastaathan huolellisesti jokaiseen kysymykseen ja perustelet aina vastauksesi. Varsinaisia kysymyksiä on yhteensä 25; osa avoimia, osa monivalintakysymyksiä. Kyselyyn vastaaminen vie noin 30-45 min. Vastaukset käsitellään täysin luottamuksellisesti ja nimettömästi.

Kiitos avusta!

Mikäli sinulla on jotain kysyttävää tutkielmastani ja siihen osallistumisesta, ota minuun yhteyttä: jenni.p.joenpolvi@student.jyu.fi.

TAUSTATIEDOT

Ikä: _____

Sukupuoli: [] Mies [] Nainen

Kansallisuus: _____

- Jos et ole kansallisuudeltasi suomalainen tai et ole asunut syntymästäsi saakka Suomessa, mistä ja milloin olet muuttanut Suomeen? _____
- Kuinka kauan olet kaikkiaan asunut Suomessa? _____

Kielitaito

- Äidinkieli: _____
- Vieraat kielet: _____

Koulutus

- Tutkinto: _____
- Koulutustaso: _____
- Tutkinnon suoritusmaa: _____

Työkokemus

- Nykyinen työtehtävä ja toimiala: _____
- Työkokemus nykyisessä työpaikassa (kuukausina tai vuosina): _____
- Aiempi työkokemus vastaavanlaisissa työtehtävissä / samalla toimialalla: _____
- Aiempi työkokemus yhteensä: _____
- Oletko työskennellyt ulkomailla? Missä? Kuinka kauan? Minkälaisissa työtehtävissä? _____

1 KULTTUURIEROT & KULTTUURIENVÄLISEN VIESTINNÄN LÄHTÖKOHDAT

1. Kuinka usein olet tekemisissä venäläisten työtovereidesi kanssa?
 päivittäin muutaman kerran viikossa harvemmin

2. Haluaisitko olla heidän kanssaan tekemisissä enemmänkin? Miksi (et)? _____

3. Kumpien kanssa työskentelet ja olet tekemisissä mieluummin – suomalaisten vai venäläisten työtovereidesi kanssa? Miksi? _____

4. Kuinka kuvailisit suomalaisia työtovereitasi (**vähintään 5 adjektiivilla**) – millaisia he ovat tyypillisesti? _____

5. Entä kuinka kuvailisit venäläisiä työtovereitasi (**vähintään 5 adjektiivilla**) – millaisia he ovat tyypillises-
ti? _____

6. Mitkä ovat suurimmat erot suomalaisten ja venäläisten työtovereidesi välillä? _____

7. Entä mikä suomalaisia ja venäläisiä työtovereitasi mielestäsi yhdistää? _____

8. Seuraavanlaisia piirteitä liitetään usein suomalaisiin ja suomalaiseen kulttuuriin. Mitkä näistä piirteistä **pitävät** mielestäsi eniten **paikkansa**? **Valitse 2-5.**

<input type="checkbox"/> rauhallisuus	<input type="checkbox"/> hiljaisuus ja vähäsanaisuus
<input type="checkbox"/> yhteisymmärryksen arvostaminen	<input type="checkbox"/> vähäeleisyys
<input type="checkbox"/> sulkeutuneisuus ja oman sekä muiden yksityisyyden suojeleminen	<input type="checkbox"/> rationaalisuus
	<input type="checkbox"/> käytännöllisyys
	<input type="checkbox"/> tehokkuus

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> täsmällisyys | <input type="checkbox"/> huolellisuus |
| <input type="checkbox"/> aloitteellisuus | <input type="checkbox"/> suunnitelmallisuus |
| <input type="checkbox"/> tunnollisuus | <input type="checkbox"/> määrätietoisuus |
| <input type="checkbox"/> järjestelmällisyys | <input type="checkbox"/> individualismi |

9. Seuraavanlaisia piirteitä liitetään puolestaan usein venäläisiin ja venäläiseen kulttuuriin. Mitkä näistä piirteistä **pitävät** mielestäsi eniten **paikkansa**? **Valitse 2-5.**

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> optimistisuus ja usko siihen, että kaikki järjestyy | <input type="checkbox"/> avoimuus |
| <input type="checkbox"/> huolettomuus | <input type="checkbox"/> suorapuheisuus |
| <input type="checkbox"/> joustavuus | <input type="checkbox"/> puheliaisuus ja runsassanaisuus |
| <input type="checkbox"/> ihmisläheisyys | <input type="checkbox"/> intensiivisyys ja suureellisuus |
| <input type="checkbox"/> yhteisöllisyys | <input type="checkbox"/> ilmeikkyyys |
| <input type="checkbox"/> impulsiivisuus | <input type="checkbox"/> taikauskaisuus |
| <input type="checkbox"/> anteliaisuus | <input type="checkbox"/> tunteellisuus |
| <input type="checkbox"/> kohteliaisuus | |

2 MONIKULTTUURISUUDEN EDUT JA MAHDOLLISUUDET

10. Miten monikulttuurisuus on kokonaisuudessaan hyödyntänyt työyhteisöänne ja sen toimintaa?

11. Miten juuri venäjän kielen ja kulttuurin tuntemus on hyödyntänyt työyhteisöänne ja sen toimintaa?

12. Mikä hyöty on ollut kaikkein merkittävin? Miksi juuri se?

13. Miten työyhteisöänne voisi hyödyntää monikulttuurisuutta ja etenkin venäjän kieltä ja kulttuuria vielä enemmän?

14. Mitä suomalaiset voisivat mielestäni oppia venäläisiltä ja venäläiseltä kulttuurilta (ja toisin päin)? _____

15. Monet tutkimukset ovat osoittaneet, että monikulttuuristen työyhteisöjen vahvuuksia ja etuja ovat usein seuraavat. **Valitse** näistä ne **2-5**, jotka ovat osoittautuneet merkittävimiksi myös omassa työyhteisössäsi.

ideoiden, mielipiteiden, näkemysten ja sosiaalisten verkostojen monimuotoisuus

luovuus

innovatiivisuus

kehittynyt ongelmienratkaisukyky

mahdollisuus palvella yhä erilaisempi asiakkaita ja tarjota juuri näille sopivia tuotteita ja palveluita

hyvä työilmapiiri

avoin viestintä ja vuorovaikutus

kohentunut muiden näkökulmien ja mielipiteiden huomiointikyky

yhteistyökykyisyys

joustavuus

parantunut työmotivaatio

avoimuus uusille ideoille ja näkemyksille

tiiviimpi sitoutuminen työyhteisöön

kohentunut kokonaisvaltainen kilpailukyky

kohentunut tuotteliaisuus

3 MONIKULTTUURISUUDEN HAASTEET JA ONGELMAT

16. Miten monikulttuurisuus ja kulttuurierot kokonaisuudessaan hankaloittavat työyhteisönne toimintaa ja vuorovaikutusta? _____

17. Miten juuri venäjän kieli ja kulttuuri hankaloittavat työyhteisönne toimintaa ja vuorovaikutusta? _____

18. Miten tällaiset ongelmatilanteen on tavallisesti ratkaistu? _____

19. Mikä on aiheuttanut eniten hankaluuksia? Miksi juuri se? _____

20. Mitä pitäisi tehdä, jotta ongelmatilanteilta välttyttäisiin tulevaisuudessa? _____

21. Monien tutkimuksien mukaan monikulttuuriset työyhteisöt kamppailevat usein seuraavanlaisien haasteiden kanssa. **Valitse** näistä monikulttuurisuuden haasteista ne **2-5**, jotka ovat olleet merkittävimpiä omassa työyhteisössäsi.

- sisäiset jännitteet työyhteisön jäsenten välillä
- heikentynyt työilmapiiri
- sosiaalisten ryhmittymien ja ”klikkien” muodostuminen
- poissulkeminen ja syrjintä
- alentava kohtelu
- kulttuuriset stereotypiat
- oman kulttuurin korostaminen ja kriittisyys muita kulttuureita kohtaan (etnosentrismi)
- ennakkoluuloisuus

- ”sokeus” ja kulttuurierojen huomiotta jättäminen
- erilaisuuden ja konfliktien pelko
- puutteellinen kielitaito
- työskentelyn, viestinnän ja yhteistyön tehottomuus
- heikko luovuus, innovatiivisuus ja ongelmienratkaisukyky
- viestinnän ja yhdessä työskentelyn monimutkaistuminen

4 MONIKULTTUURISESSA TYÖYHTEISÖSSÄ TARVITTAVAT TIEDOT JA TAIDOT

22. Miten työskentely ja viestintä monikulttuurisessa työyhteisössä eroaa työskentelystä ja viestinnästä ”tavallisessa” työyhteisössä? Millaisia erityisiä tietoja ja taitoja se edellyttää? _____

23. Millaisia tietoja ja taitoja monikulttuurisessa työyhteisössä tarvitsee, jotta..

- ... ongelmatilanteet saataisiin ratkaistua onnistuneesti ja rakentavasti? _____

- ... vakavat ongelmat ja konfliktit saataisiin vältettyä? _____

- ... monikulttuurisuudesta ja etenkin venäjän kielestä ja kulttuurista saataisiin mahdollisimman suuri hyöty ja työskentely työyhteisössä olisi mielekästä ja mukavaa sen kaikille jäsenille? _____

24. Mitkä ovat kaikkein tärkeimmät tiedot ja taidot? _____

25. Tutkijat ovat ehdottaneet mm. seuraavanlaisten tietojen ja taitojen tarpeellisuutta monikulttuurisissa työyhteisöissä. Mitkä niistä ovat mielestäsi **tärkeimmät (valitse 2-5)**?

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> kielitaito | <input type="checkbox"/> halukkuus rakentaa ihmisuhteita |
| <input type="checkbox"/> kulttuurierojen tuntemus ja tiedostaminen | <input type="checkbox"/> vaatimattomuus |
| <input type="checkbox"/> kulttuurierojen kunnioittaminen ja ymmärtäminen | <input type="checkbox"/> yhteistyökyky |
| <input type="checkbox"/> kulttuurierojen huomioiminen käytännössä | <input type="checkbox"/> kulttuurienväliset viestintätaidot |
| <input type="checkbox"/> joustavuus ja kyky mukautua erilaisiin (vuorovaikutus)tilanteisiin | <input type="checkbox"/> yleiset organisaatiossa työskentelyssä vaadittavat taidot |
| <input type="checkbox"/> omien kulttuuristen tapojen ja näkemysten tiedostaminen (itsetietoisuus) | <input type="checkbox"/> henkilökohtainen ja ammatillinen sitoutuminen |
| | <input type="checkbox"/> empatia ja yleiset sosiaaliset taidot |

Kiitos paljon osallistumisesta!

ПРИЛОЖЕНИЕ 2: ОПРОСНАЯ АНКЕТА ПО-РУССКИ

Здравствуйте! Меня зовут Йенни Йоемпольви и я изучаю русский язык и культуру в университете Ювяскюля. В данный момент я работаю над моей дипломной работой, темой которой является межкультурная коммуникация в финско-русских рабочих коллективах. В работе рассматриваются, в частности, культурные различия, возможности культурного многообразия, проблемы культурного многообразия и те знания и умения, которые нужны членам поликультурных рабочих коллективов.

Исследовательский материал дипломной работы собирается с помощью данной опросной анкеты. Ответьте, пожалуйста, тщательно на все вопросы, всегда обосновывая свои ответы. Вопросов всего 25: часть открытые, часть многовариантные. Время заполнения анкеты примерно 30-45 минут. Ответы рассматриваются совершенно конфиденциально и анонимно.

Спасибо за помощь!

Если у Вас есть вопросы, связанные с моей дипломной работой и участием в ней, пожалуйста, свяжитесь со мной: jenni.p.joenpolvi@student.jyu.fi.

ФОНОВЫЕ ДАННЫЕ

Возраст: _____

Пол: Мужчина Женщина

Национальность: _____

- Если Вы не финн по национальности или Вы не жили в Финляндии всю свою жизнь, откуда и когда Вы переехали сюда? _____
- Как долго Вы живёте в Финляндии? _____

Знание языков

- Родной язык: _____
- Иностранные языки: _____

Образование

- Квалификация: _____
- Уровень образования: _____
- Страна получения квалификации: _____

Опыт работы:

- Нынешняя профессия и область работы: _____
- Опыт работы на данном рабочем месте (в месяцах или годах): _____
- Предыдущий опыт работы на соответствующих рабочих местах / в данной области работы: _____
- Предыдущий опыт работы всего: _____
- Работали ли Вы за рубежом? Где? Как долго? По какой профессии? _____

1 КУЛЬТУРНЫЕ РАЗЛИЧИЯ И ОСНОВЫ МЕЖКУЛЬТУРНОЙ КОММУНИКАЦИИ

26. Как часто Вы общаетесь со своими российскими сотрудниками?

ежедневно несколько раз в неделю реже

27. Хотели ли бы Вы общаться с ними больше? Почему (нет)? _____

28. С кем Вы более охотно общаетесь и работаете – со своими финскими или российскими сотрудниками? Почему? _____

29. Опишите, пожалуйста, своих финских сотрудников (с помощью минимум 5 прилагательных) – что для них типично? _____

30. Потом, опишите, пожалуйста, своих российских сотрудников (с помощью минимум 5 прилагательных) – что для них типично? _____

31. Какие самые большие различия между Вашими финскими и российскими сотрудниками?

32. А что соединяет Ваших финских и российских сотрудников? _____

33. Следующие черты и характеристики часто ассоциируются с финнами и финской культурой. С какими из них Вы **согласны** больше всего? **Выберите 2-5.**

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> спокойность | <input type="checkbox"/> тишина и молчание |
| <input type="checkbox"/> уважение взаимопонимания | <input type="checkbox"/> невыразительность |
| <input type="checkbox"/> замкнутость и сохранение уединения (как своего, так и других) | <input type="checkbox"/> рациональность |
| | <input type="checkbox"/> практичность |
| | <input type="checkbox"/> эффективность |
| | <input type="checkbox"/> пунктуальность |

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> инициативность | <input type="checkbox"/> планомерность |
| <input type="checkbox"/> добросовестность | <input type="checkbox"/> целеустремленность |
| <input type="checkbox"/> систематичность | <input type="checkbox"/> индивидуализм |
| <input type="checkbox"/> аккуратность | |

34. Следующие черты и характеристики, в свою очередь, часто ассоциируются с россиянами и русской культурой. С какими из них Вы **согласны** больше всего? **Выберите 2-5.**

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> оптимизм и вера в то, что всё будет хорошо | <input type="checkbox"/> открытость |
| <input type="checkbox"/> беззаботность | <input type="checkbox"/> прямота |
| <input type="checkbox"/> гибкость | <input type="checkbox"/> разговорчивость и многословие |
| <input type="checkbox"/> дружелюбие | <input type="checkbox"/> интенсивность и максимализм |
| <input type="checkbox"/> коллективизм | <input type="checkbox"/> выразительность |
| <input type="checkbox"/> импульсивность | <input type="checkbox"/> суеверие |
| <input type="checkbox"/> щедрость | <input type="checkbox"/> эмоциональность |
| <input type="checkbox"/> вежливость | |

2 ВОЗМОЖНОСТИ И ПОЛЬЗА ОТ КУЛЬТУРНОГО МНОГООБРАЗИЯ

35. Какую пользу культурное многообразие и культурные различия в целом приносят Вашему рабочему коллективу и её деятельности? _____

36. Какую пользу именно знание русского языка и русской культуры приносит Вашему рабочему коллективу и её деятельности? _____

37. Что приносит самую значительную пользу? Почему именно это? _____

38. Как было бы возможно использовать культурное многообразие, а именно русский язык и русскую культуру ещё больше для пользы Вашего рабочего коллектива? _____

39. Чему, по Вашему мнению, финны могли бы научиться от россиян и русской культуры (и наоборот)? _____

40. Результаты многих исследований показывают, что поликультурные рабочие коллективы часто получают следующие возможности и пользу. **Выберите** из них те **2-5**, которые оказались самыми значительными в Вашем рабочем коллективе.

многообразие идей, мнений, перспектив и социальных связей

творческое начало

новаторство

возросшая способность решать проблемы

возможность обслуживать более разнообразных клиентов и предлагать подходящие именно для них товары и услуги

хорошая рабочая атмосфера

открытая коммуникация и общение

возросшая способность принимать во внимание разные перспективы и мнения

способность сотрудничать

гибкость

хорошая рабочая мотивация

открытость к новым идеям и перспективам

более полная идентификация с рабочим коллективом

возросшая конкурентоспособность всего рабочего коллектива

возросшая продуктивность

3 ПРОБЛЕМЫ И РИСКИ КУЛЬТУРНОГО МНОГООБРАЗИЯ

41. Как культурное многообразие и культурные различия в целом затрудняют деятельность и общение Вашего рабочего коллектива? _____

42. Как именно русский язык и русская культура затрудняют деятельность и общение Вашего рабочего коллектива? _____

43. Как такие проблематичные ситуации обычно решаются? _____

44. Что порождает проблемы больше всего? Почему именно это? _____

45. Что нужно было бы сделать, чтобы избежать таких проблематичных ситуаций в будущем? _____

46. Согласно многим исследованиям, поликультурные рабочие коллективы часто встречаются со следующими проблемами. **Выберите** из этих проблем те **2-5**, которые оказались самыми значительными в Вашем рабочем коллективе.

внутреннее напряжение между членами рабочего коллектива

слабая эмоциональная рабочая атмосфера

формирование маленьких социальных групп и «клик»

исключение и дискриминация

унижительное обращение

культурные стереотипы

предрассудки

«слепота» и игнорирование культурных различий

подчёркивание своей культуры и критическое отношение ко всем другим культурам (этноцентризм)

страх разности и конфликтов

неадекватное знание языка рабочего коллектива

неэффективная деятельность, коммуникация и сотрудничество

слабое творческое начало, новаторство и способность решать проблемы

осложнение общения и кооперации

4 ЗНАНИЯ И УМЕНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ В ПОЛИКУЛЬТУРНЫХ РАБОЧИХ КОЛЛЕКТИВАХ

22. Как деятельность и общение в поликультурном рабочем коллективе отличаются от деятельности и общения в «обычном» рабочем коллективе? Каких особенных знаний и умений это требует? _____

23. По Вашему мнению, какие знания и умения являются нужными и необходимыми в поликультурных рабочих коллективах, чтобы...

- ... успешно и продуктивно решать проблематичные ситуации? _____

- ... избегать серьёзных проблем и конфликтов? _____

- ... приносить самую большую пользу от культурного многообразия и именно от русского языка и культуры и делать деятельность в рабочем коллективе разумной и приятной для всех его членов? _____

24. Какие знания и умения являются самыми важными и ключевыми? _____

25. Исследователи предложили, что, в частности, следующие знания и умения являются нужными для людей, работающих в поликультурных рабочих коллективах. **Выберите** из них те **2-5**, которые, по Вашему мнению, являются **самыми важными**.

- знание языка рабочего коллектива
- знание культурных различий
- уважение и понимание культурных различий
- принятие культурных различий во внимание на практике
- способность к сотрудничеству
- компетенции межкультурной коммуникации
- знание своих собственных культурных обычаев и перспектив (самопознание)

- желание строить человеческие отношения
- гибкость и способность приспосабливаться и адаптироваться к разным (коммуникативным) ситуациям
- скромность
- умение работать в организации
- личная и профессиональная ответственность
- эмпатия и общие социальные умения

Большое спасибо за участие!

ПРИЛОЖЕНИЕ 3: ФОНОВЫЕ ДАННЫЕ ИНФОРМАНТОВ

ТАБЛИЦА 9 Фоновые данные финскоязычных информантов.

	Пол и возраст	Знание языков (1) родной (2) иностранные	Образование (1) квалификация (2) уровень (3) страна получения	Опыт работы на данном рабочем месте (1) профессия (2) длительность	Предыдущий опыт работы (1) всего (2) за рубежом
И1	женщина 22	(1) финский (2) английский, шведский*, русский*	(1) животновод (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 1,5 года	(1) 3 года (4,5 года) (2) –
И2	мужчина 23	(1) финский (2) английский, шведский	(1) траденом (2) высшее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 2 года	(1) 1,5 года (3,5 года) (2) –
И3	женщина 27	(1) финский (2) английский, шведский*, русский*	(1) – (2) гимназия и среднее профес- сиональное (3) Финляндия	(1) ресепшионист в гости- нице (2) 6,5 лет	(1) 0,5 года (7 лет) (2) –

И4	мужчина 28	(1) финский (2) английский, шведский	(1) - (2) гимназия (3) Финляндия	(1) клуб менеджер (2) 2 года	(1) 7 лет (9 лет) (2) один месяц в Австра- лии; ассистент в мага- зине
И5	женщина 28	(1) финский (2) английский	(1) – (2) гимназия и среднее профес- сиональное (3) Финляндия	(1) ресепшионист в гости- нице (2) 5 лет	(1) – (2) –
И6	женщина 29	(1) финский (2) английский, шведский, французский*, русский *	(1) мерконом (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 4,5 года	(1) 3 года (7,5 года) (2) –
И7	женщина 36	(1) финский (2) английский, шведский	(1) траденом (2) высшее профессиональное (3) Финляндия	(1) менеджер по обслужи- ванию в магазине (2) 2 года (3)	(1) – (2) –
И8	женщина 38	(1) финский (2) английский*	(1) мерконом (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 20 лет	(1) – (2) –

И9	женщина 38	(1) финский (2) английский, русский*	(1) парикмахер, продавец (1) среднее профессиональное (2) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 16 лет	(1) 3 года (19 лет) (2) –
И10	женщина 40	(1) финский (2) английский	(1) мерконом (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 11 лет	(1) 10 лет (21 год) (2) –
И11	женщина 40	(1) финский (2) английский	(1) мерконом (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 22 года	(1) – (2) –
И12	женщина 43	(1) финский (2) английский, русский*	(1) – (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 4,5 месяца	(1) 26 лет (26,5 года) (2) –
И13	женщина 46	(1) финский (2) английский, шведский	(1) графический дизайнер (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) менеджер по реклами- рованию в магазине (2) –	(1) 18 лет (2) 2 года в Великой Бри- тании; au pair

И14	женщина, 50	(1) финский (2) английский, шведский, норвежский, немецкий, португальский	(1) садовник (2) гимназия и среднее профес- сиональное (3) Финляндия	(1) менеджер магазина (2) 4 года	(1) 23 года (27 лет) (2) 4 года в Норвегии и 8 месяцев в Швейцарии; садовник
И15	мужчина 54	(1) финский (2) английский, шведский	(1) мерконом (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) ресепшионист в гости- нице (2) 26 лет	(1) 8 лет (34 года) (2) –
И16	женщина 56	(1) финский (2) английский*	(1) – (2) основная школа (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 3 года	(1) 35 лет (38 лет) (2) –

*немного

ТАБЛИЦА 10 Фоновые данные русскоязычных информантов.

	Пол и возраст	Откуда и когда переехал/а в Финляндию	Знание языков (1) родной (2) иностранные	Образование (1) квалификация (2) уровень (3) страна получения	Опыт работы на данном рабочем месте (1) профессия (2) длительность	Предыдущий опыт работы (1) всего (2) за рубежом
И17	женщина 25	из России; 16 лет назад	(1) русский (2) финский, английский	(1) менеджер по продажам (2) высшее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 4 месяца	(1) 10 лет (10,4 лет) (2) –
И18	женщина 25	из России; 4,5 года назад	(1) русский (2) финский, английский	(1) экономист (2) высшее, университет (3) Россия	(1) ресепшионист в гостинице (2) 2 года	(1) – (2) –
И19	мужчина 28	из России; 18 лет назад	(1) русский (2) финский, английский	(1) монтажник по автоматике, работник в складе (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) работник в складе магазина (2) 5 лет	(1) 1 год (6 лет) (2) –
И20	женщина, 30	из Эстонии; 20 лет назад	(1) русский (2) финский, английский	(1) – (2) средняя школа (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 3 месяца	(1) 2 года (2,3 года) (2) –

И21	женщина, 37	из Карелии, России; 5 лет назад	(1) русский (2) финский, английский*	(1) квалификация по кейте- рингу (2) среднее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 3,5 года	(1) 15 лет (18,5 года) (2) 1 год в Финляндии; au pair
И22	женщина, 37	из России; 11 лет назад	(1) русский (2) финский	(1) мерконом (2) высшее профессиональное (3) Россия и Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 2 года	(1) 3 года (5 лет) (2) в России, 3 года в бан- ке
И23	женщина, 40	из России; 11 лет назад	(1) русский (2) финский, английский*	(1) траденом (2) высшее профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 2 года	(1) – (2) –
И24	женщина, 41	из Карелии, России; 12 лет назад	(1) русский (2) финский, английский	(1) продавец, бухгалтер (2) техническое (3) Россия и Финляндия	(1) продавец-кассир (2) –	(1) 25 лет (2) –
И25	женщина, 44	из России; 14 лет назад	(1) русский (2) финский	(1) инженер-экономист (по машиностроению) (2) высшее образование (3) СССР	(1) продавец-кассир (2) 3,5 года	(1) 15, 5 лет (19 лет) (2) 8,5 лет в России; экономист, бухгалтер, секретарь, начальник отдела кадров

И26	женщина, 46	из России; 5 лет назад	(1) русский (2) финский	(1) продавец, воспитатель детского сада (2) курсы (3) Финляндия, Россия	(1) продавец-кассир (2) 2 года	(1) 17 лет (19 лет) (2) 17 лет в России; продавец, воспита- тель детского сада
И27	женщина, 47	из России; 21 год назад	(1) русский (2) финский	(1) продавец (2) профессиональное (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 11 лет	(1) – (2) –
И28	женщина, 49	из Эстонии; 10 лет назад	(1) русский (2) финский, эстонский	(1) мерконом (2) среднее профессиональное (3) Финляндия и Эстония	(1) продавец-кассир (2) 3 года	(1) 3 года (6 лет) (2) в Эстонии; продавец
И29	женщина 50	из России	(1) русский (2) финский, английский*	(1) служащая (2) профессиональное (3) Россия	(1) продавец-кассир (2) 4 года	(1) 20 лет (24 года) (2) в России; служащая
И30	женщина, 51	из России; 25 лет назад	(1) калмыцкий, русский (2) финский, английский	(1) менеджер по продаже (2) – (3) Финляндия	(1) продавец-кассир (2) 5 лет	(1) – (2) –

*немного