

## РАЗЛИЧИЯ «ЗАПАДНОЙ» И «ВОСТОЧНОЙ» (КИТАЙСКОЙ) ПЕРЕГОВОРНЫХ ШКОЛ

### DIFFERENCES BETWEEN WESTERN AND EASTERN (CHINESE) NEGOTIATION STYLES

*V. Babushkina*

*Summary.* the author considers the main features between Western and Eastern (especially Chinese) negotiation styles. Day by day more and more people are becoming interested in Chinese culture, first of all, because China becomes the world number one economy. That is why the number of business contracts is increasing rapidly. If we look at the processes, happening while negotiations between Westerners and the Chinese, we will understand that the main reason of disagreement or abrogation of the treaty is a result of cultural misunderstanding. We must consider that every nation has its own social norms, cultural codes, features of behavior, mentality and even grasp of reality. Entire case depends on the right maintaining of the atmosphere while negotiations. That is why it is really important to draw the attention to the features of national culture and psychology.

*Keywords:* negotiation style, national culture, state style, cultural code, collaboration strategy.

**Бабушкина Валерия Андреевна**

ФГОУ ВО «Кубанский государственный университет»,  
г. Краснодар,  
valerybabushkina@gmail.com

*Аннотация.* в данной статье автор рассматривает особенности западной и восточной, в частности китайской, переговорных школ. Интерес к Китаю в современном обществе растет с каждым днём, а обусловлен он в первую очередь тем, что его экономика вышла на первое место в мире. Благодаря этому, количество деловых контрактов с зарубежными странами стремительно растёт. Обращая взор на процессы, происходящие в ходе переговоров между представителями западной и китайской цивилизаций, мы приходим к мысли, что причиной всех разногласий, отказа от деловых договоров является непонимание традиций иностранного партнера и принятых обычаев делового общения на Востоке. Всегда необходимо помнить, что у каждого народа существуют свои социальные нормы и культурные коды, свои особенности поведения, мышления и восприятия реальности. От правильного проведения переговорного процесса в полной мере зависит его исход. Поэтому очень важно обращать внимание на особенности национальной культуры и психологии.

*Ключевые слова:* переговорный стиль, национальная культура, государственный стиль, культурный код, стратегия сотрудничества.

**В** каждой стране существует свой собственный национальный стиль ведения переговоров.

Вне зависимости от того, простой или запутанной является маркетинговая система, переговоры между покупателями и продавцами имеют место быть. Когда решения о крупных закупках за границей затруднены, специальные переговорные техники могут сыграть ключевую роль в коммерческой сделке. Утверждение о том, что переговорный стиль для всех стран един, является неверным [11].

Китайский рынок представляет собой важную опору для Западного бизнеса. Но заметны культурные различия между китайской и западной цивилизациями.

Исторически сложилось так, что Китай — это пространство для групп самого разного рода, кланов и различных общностей. С этим связано особое миропонимание китайцев и самосознание. Если представитель западной цивилизации обладает эго-ориентированным сознанием [8], он привык смотреть на мир своими глазами и говорить то, что он думает, то сознание китайцев — это группо-ориентированное сознание, китаец смотрит

на мир не своими глазами, а глазами той группы, к которой он принадлежит [2].

В детстве китаец смотрит на мир глазами своей семьи и анализирует все свои действия в зависимости от того, как члены семьи к этому отнесутся. Затем он подрастает и начинает оценивать все происходящее в зависимости от мнения преподавателей, наставников. А еще позже он становится зависимым от мнения группы сослуживцев или иного профессионального сообщества.

Но в этом есть и один очень большой плюс. Например, если представитель западной цивилизации привык часто рефлексировать и думать про себя, правильно ли он поступил, то китаец полностью избавлен от этой рефлексии. Ему достаточно лишь сопоставить свое мнение с мнением большинства. А если то, что делает китаец, противоречит устоям той группы, которой он принадлежит, он, скорее всего, этого делать не будет. Стоит заметить, что в китайском языке очень долгое время вообще не существовало слово «личность». Если в китайском языке человек — это «人» (пиньинь: rén), то личность обозначалась словом «个人» (пиньинь: gèrén), то есть «отдельный человек».

Оценка мира для китайца — это группо-ориентированное сознание. Он не может оценивать происходящие события самостоятельно, не может смотреть своими собственными глазами на мир. Это факт и отличает китайское общество от западного.

Даже Конфуций в свое время сказал: «Я не создаю ничего нового, я лишь повторяю изученное». Эта фраза связана с понятием о креативности. В Китае новаторское искусство не воспринималось всерьез, так как превалировало чувство традиции и повторение того, что было создано ранее.

Если в Китае креативность развита не так сильно, как на Западе, и в этом состоит существенное преимущество. Они могут тиражировать западные идеи, причем делать это на высоком уровне.

Этнические и личностные особенности, тактика ведения переговоров, специфика политической структуры, государственный стиль — все это особенности национальной культуры [6]. Именно эти факторы влияют на переговорный процесс. На формирование культуры индивида очень большое влияние оказывает культурная среда [3], что уже теоретически доказано Стивеном Коэном, который написал книгу «Искусство переговоров для менеджеров» [7]. Джесвальд В. Салакьюз выделил десять главных факторов, вытекающих из культурной принадлежности различных цивилизаций:

1. Отношение к переговорному процессу играет чрезвычайно важную роль. Оно может склоняться как к индивидуальному преимуществу, так и к общей выгоде.
2. Целью переговоров может являться заключение договора или установление длительных отношений с партнером.
3. Стиль общения.
4. Личный стиль — прямой или неформальный.
5. Уровень эмоциональности.
6. Характер соглашений — общие или конкретные.
7. Чувствительность ко времени.
8. Процесс построения соглашения.
9. Степень принятия риска.
10. Способ принятия решений в переговорной группе [1].

Различия между культурами Запада и Востока и их способами ведения переговоров значительны. Считается, что в западной культуре преобладает индивидуализм, а в восточной, напротив, коллективизм. Западные культуры не придают такого большого значения обстановке, поведению людей, их манерами выражаться, этикету, как это делают китайцы.

Кроме того, на Западе большое внимание уделяется своему личному времени, придается значение

расписанию и четкому плану работы, что не так сильно прослеживается на Востоке, в Китае в том числе. Также существует особое разделение переговорного процесса на фазы. Фазы разделяются на: подготовительную, начальную, промежуточную и заключительную. На подготовительной стадии все участники обсуждают основные проблемы, на начальной фазе выдвигают свои личные мнения. Средняя фаза считается периодом торга и поиском компромиссов, а в заключительной фазе обе стороны приходят к общему консенсусу.

### Восточный деловой стиль

В соответствии с конфуцианским воспитанием, для китайцев большое значение имеет сохранение «лица», то есть авторитета. Потеря «лица» для них считается самым настоящим горем [10], потому что восстанавливать его придется более 40 лет. Более того, у китайцев различаются несколько видов «лиц» — по отношению к стране они обязана проявлять патриотизм, в обществе — солидарность, на работе — самопожертвование, при общении с иностранцами — дружелюбие. «Потерей лица» может считаться даже повышение голоса на китайца при его коллегах во время переговорного процесса, поэтому все возникающие проблемы нужно решать спокойно и крайне деликатно.

Что же касается «создания лица для кого-то», то это можно сделать публично, подарив дорогой подарок или проявляя уважение. Налаживание контактов между участниками переговоров имеет большое значение для китайцев.

Кроме того, жители Поднебесной всегда ведут переговоры очень медленно. Делается это для того, чтобы узнать партнера лучше и с разных сторон.

На начальном этапе переговоров китайцы обращают особое внимание на внешний вид партнеров, их жесты, поведение и отношения внутри компании. Так они стараются определить статус каждого из участников.

В большинстве случаев китайцы стараются сначала выслушать своих партнеров, их предложения, при этом, не выражая своего несогласия, чтобы не обидеть иностранную делегацию. В переговорном процессе твердое отстаивание своей точки зрения может показаться довольно грубым действием, лучше всего пойти на некоторые уступки.

### Западный деловой стиль

В Западной культуре нет подобной стратегии сотрудничества с иностранными партнерами. Органи-

зованность рабочего процесса, пунктуальность, расчётливость, прилежание — все это характерные черты Западной деловой культуры [5].

Заслужить расположение к себе в западном обществе намного легче, чем в восточном, для этого необходимо придерживаться правил, установленных компанией.

В основном представители западной культуры стремятся вступать в те переговоры, которые, как они считают, принесут им пользу [12], но делают они это только в том случае, если уверены, что договор будет подписан.

На переговорах с иностранными партнерами принято в своей тактике использовать формальный стиль [4].

Переговоры на Западе характеризуются официальным стилем и полным отсутствием личностных взаимоотношений между партнерами. Но в Западном стиле, также как и в Восточном, преобладает сдержанность [9]. Выражая уважение к партнерам, представители делегаций обращаются друг к другу исключительно по фамилии.

В начале переговорного процесса принято пожмать руки и обмениваться визитными карточками, делается это для того, чтобы лучше запомнить партнеров. Представители Западной цивилизации всегда тщательно обдумывают свои решения, совещаются и приходят к общему консенсусу. Они считают, что до подписания договора нужно тщательно разработать рабочие процедуры, только тогда компания будет процветать. Кроме того, они крайне негативно воспринимают давление со стороны партнеров, хотя сами же этим иногда поль-

зуются. Решения по основным вопросам обычно принимаются в ходе переговоров, что полностью отличается от Восточного делового стиля.

Итак, сравнив стили ведения переговоров на Западе и Востоке, можно сделать некоторые выводы. Представители Запада более самостоятельны в процессе переговоров, а китайцы, наоборот, более замкнуты, в них преобладает дух коллективизма. Сначала они советуются с коллегами, а уже потом принимают какие-либо решения.

Говоря о религиозных установках, представителям Западной цивилизации не свойственно их придерживаться. Кроме того, они предпочитают сразу же переходить к сути дела, а не обсуждать малозначительные темы. Что же касается китайцев, они строго придерживаются идеологических и религиозных установок. Китайцам свойственно затягивать переговоры, так как они стремятся выслушать своих партнеров до конца, даже если предложения полностью не совпадают с их интересами.

Еще одним важным различием между деловыми стилями данных культур является четкое распределение времени. Западные делегации опираются на определенный план, составленный заранее, а китайцы стремятся к достижению взаимного доверия, демонстрируя свое уважение к партнерам.

На формирование данных различий, безусловно, повлияла природа исторического развития данных цивилизаций.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бродовская, Е. В. Переговоры: стратегии, тактики, техники: Учебное пособие [Текст]/Е.В. Бродовская, А. А. Лаврикова. — Тула: Изд-во ТулГУ, 2008. — 150с. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://vestnik.kemsu.ru/jour/article/download/1953/1925> (Дата обращения: 01.09. 2016 10:00).
2. Бакнолл Кевин. Бизнес-этикет и культура китайцев, Ph.D. ISBN978-1-886420-55-7. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://www.bosonbooks.com/boson/nonfiction/china/china.html> (Дата обращения: 01.09. 2016 10:05).
3. Баттери Е. Алан, Т.К.Р. Leung. Различия переговоров в Китае и на Западе, Европейский журнал маркетинга Сер.32 No. ¾, 1998, pp.374-389, MCB University press. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://floralar.ru/cazivipug.pdf> (Дата обращения: 01.09. 2016 10:10).
4. Жемчугов А. А. Китайская головоломка [Текст] // Олма-Пресс, ПФ «Красный пролетарий», 2004. — 79с. ISBN: 5-224-04441-3, 5-85197-177-0. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://litlife.club/br/?b=131713&p=3> (Дата обращения: 01.09. 2016 10:20).
5. Китай и глобализация: взгляд из Москвы и Пекина/ Отв. Ред. — В. В. Михеев, В. Г. Швыдько — М.: ИМЭМО РАН, 2013. — 114с. ISBN978-5-9535-0380-8. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [http://www.imemo.ru/index.php?page\\_id=645&id=1686](http://www.imemo.ru/index.php?page_id=645&id=1686) (Дата обращения: 01.09. 2016 10:28).
6. Ко-Шу Ян «Навстречу врожденной психологии китайцев: Выборочный обзор методологических, теоретических и практических достижений». Chinese Journal of Psychology, 1999, 41, 181-211. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://www.miets.ru/?subj=1221> (Дата обращения: 01.09. 2016 10:40).
7. Коэн Стивен. Искусство переговоров для менеджеров. Изд.: Гранд-Фаир, 2003 г. — 288с. ISBN: 5-8183-0627-5. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://negotiationskills.com/> (Дата обращения: 01.09. 2016 13:20).
8. Маслов А. А. Наблюдая за китайцами. Скрытые правила поведения: РИПОЛ классик; М.: 2010 ISBN978-5-386-02617-2 [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [http://www.abirus.ru/user/files/Ebooks/1maslov\\_a\\_a\\_nablyudaya\\_za\\_kitaytsami\\_skritye\\_pravila\\_povedeni.pdf](http://www.abirus.ru/user/files/Ebooks/1maslov_a_a_nablyudaya_za_kitaytsami_skritye_pravila_povedeni.pdf). (Дата обращения: 01.09. 2016 13:30).
9. Маслов А. Китай и китайцы. О чем молчат путеводители. Рипол Классик, 2013. — 9с. ISBN: 978-5-386-06027-5. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [http://bookz.ru/authors/aleksei-maslov/nabludaa\\_528/1-nabludaa\\_528.html](http://bookz.ru/authors/aleksei-maslov/nabludaa_528/1-nabludaa_528.html) (Дата обращения: 01.09. 2016 13:00).

10. Мельникова Е. В. Культура и традиции народов мира (этнопсихологический аспект).— М.: Диалог культур, 2006.— 304с. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://catalog.turgenev.ru/Opac/index.php?url=/notices/index/IdNotice:151178/Source:default> (Дата обращения: 02.09. 2016 15:25).
11. Себениус, Джеймс. Переговоры в трех измерениях. Harvard Business School Working Paper, No. 09–076, декабрь 2008. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://hbr.org/2002/03/the-hidden-challenge-of-cross-border-negotiations> (Дата обращения: 02.09. 2016 15:30).
12. Дж. Чайлд, М. Ворнер. Культура и Менеджмент в Китае, Исследования в менеджменте, Кембриджский университет. [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [https://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user\\_upload/research/workingpapers/wp0303.pdf](https://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user_upload/research/workingpapers/wp0303.pdf) (Дата обращения: 02.09. 2016 15:36).

---

© Бабушкина Валерия Андреевна (valerybabushkina@gmail.com). Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»