

УДК 316.485

*Н.О. Лебедева***ПЕРЕГОВОРЫ: КИТАЙСКИЙ СТИЛЬ**

Статья посвящена рассмотрению подходов к исследованию стратегий ведения переговорного процесса и его кросскультурного аспекта. Цель статьи – выделить и охарактеризовать процесс ведения переговоров представителями китайских компаний и применяемые ими тактические приемы, выявить особенности бизнес-дискурса и деловой этики. Основу китайской деловой этики составляет сложнейший синтез философской мысли, культурных традиций и религиозных догматов. Они определяют стратегию ведения переговоров и имеют свое выражение в бизнес-дискурсе. В статье приводится классификация стратегий ведения переговоров и тактических приемов, описываются китайская модель переговорного процесса, а также тактики, к которым прибегают китайские переговорщики. В результате тесного сотрудничества с западными странами деловая коммуникация представителей китайских компаний претерпевает изменения, однако они не носят фундаментального характера, а имеют внешние проявления (например, ношение костюмов западного образца). Китайский бизнес-дискурс является высококонтекстным: ему свойственны полихронность, имплицитность и феминность. Национальный стиль ведения переговорного процесса имеет существенные отличия от западного стиля, знание и понимание которых позволяют избегать ошибок и выстраивать успешные долгосрочные взаимоотношения.

Ключевые слова: переговоры, деловая этика, бизнес-дискурс, социальная коммуникация, традиции, восточная философия, Китай.

*Высшее достижение – победить неприятеля, не переходя к бою.
Сунь-Цзы*

В странах, обладающих богатым опытом делового общения, сформировались свои правила бизнес-этикета, незнание которых может нанести ущерб имиджу организации и привести к срыву переговорного процесса. Для успешной коммуникации необходимо обладать знаниями в области стратегии и тактики ведения переговоров. Ведение бизнеса на Востоке требует особого подхода, так как здесь очень тесно переплетаются межличностные и деловые отношения. Взгляд многих западных, в том числе российских, компаний устремлен в сторону Китая. Однако, несмотря на плотное сотрудничество, западные организации по-прежнему сталкиваются с множеством трудностей во время переговоров с китайскими партнерами, начиная с момента налаживания связей и заканчивая установлением долгих доверительных отношений. Огромное влияние на этот сложный процесс оказывают такие элементы уникальной китайской культуры, как местный этикет, непрозрачный процесс принятия решений и ориентация на межличностные отношения.

Чтобы провести параллели между китайским и западным стилем ведения переговоров, необходимо обратиться к самому понятию «переговоры». Исследователи А.В. Дмитриев, Е.М. Бабосов рассматривают переговоры как способ мирного урегулирования конфликтной ситуации [3]. М.Г. Ятманова полагает, что переговоры – это «осознанное общение с людьми для достижения определенных целей» [19]. Г. Кеннеди дает лаконичное определение: «Переговоры – это процесс поиска условий для получения того, что нужно нам, у того, кто чего-то хочет от нас» [4]. Американские исследователи Р. Фишер и У. Юри характеризуют переговоры как «челночную взаимосвязь, предназначенную для достижения соглашения» при условии, что обе стороны имеют какие-то совпадающие либо противоположные интересы [17].

Таким образом, переговоры можно определить как процесс обсуждения целей сторон, путей их достижения и совместное принятие решений. Однако, несмотря на внешнее сходство вышеприведенных определений, нельзя не учесть тот факт, что на более глубокое понимание процесса переговоров оказывают влияние множество факторов, именно поэтому изучение данного процесса находится на стыке юридических и социально-политических дисциплин.

В китайском языке слово «переговоры» (谈判, tánpàn) состоит из двух иероглифов: «беседовать» и «решать». С китайской точки зрения переговорный процесс – это прежде всего механизм, основная цель которого заключается в выстраивании доверительных долгосрочных отношений между сторонами посредством диалога. Именно поэтому сам процесс важен так же, как и результат.

Стратегия ведения переговоров

Начало исследования переговорных процессов относят к 50–70-м годам XX века. За все это время появилось множество классификаций стратегий переговоров. Так, например, Г. Никольсон выделяет два вида стратегий: стратегии «воинов» (стратегия торга) и стратегии «лавочников» (стратегия совместного решения проблем) [11]. В первом случае главным для переговорщиков является достижение цели любой ценой, другой вариант развития событий рассматривается как поражение. Во втором случае участники процесса нацелены на обоюдную выгоду.

Стратегия торга получила свое дальнейшее развитие в работах С. Сиджела и Л. Фурекера [18]. Исследователи расценивают такой метод ведения переговоров как принуждение. Именно поэтому эта стратегия получила свое название «стратегия жесткого торга». В результате нее только одна сторона получает какие-либо преференции, другая же находится в позиции проигравшего. В противовес ей Ч. Осгуд сформулировал концепцию стратегии мягкого торга, при выборе которой приоритет отдается достижению взаимовыгодного соглашения, избеганию конфликтов [12].

В конце 1970-х гг. появляется концепция *принципиальных переговоров*. Ее авторы, Р. Фишер и У. Юри, утверждают, что переговоры – это процесс совместного решения проблем, в рамках которого обе стороны стремятся к сохранению дружеских отношений, не прибегают к давлению или угрозам, анализируют аргументы друг друга и пытаются достичь консенсуса [17]. При этом самым главным условием для начала переговорного процесса является отсутствие BATNA (аббревиатура от англ. Best Alternative To a Negotiated Agreement) – наилучшая альтернатива переговорному соглашению. Данная стратегия признана наиболее эффективной, однако следовать ей на практике весьма затруднительно. Это связано с тем, что в условиях конфликта невозможно мгновенно перейти к сотрудничеству. Участникам требуется время, чтобы определить круг взаимных интересов, найти точки соприкосновения, выработать доверие к партнеру, принять новые условия ведения переговоров. Российский политолог М.М. Лебедева выдвинула идею о том, что в рамках одного и того же переговорного процесса участники могут придерживаться различных стратегий, поэтому нельзя говорить о существовании на практике чистого торга или чистых принципиальных переговоров.

Р. Левицкий предлагает другую классификацию стратегий ведения переговоров. Он выделяет четыре типа: избегание, приспособление, конкуренция и сотрудничество [10].

Стратегию *избегания* можно очень точно описать словом «бездействие». К ней прибегают в том случае, если результат переговоров не очевиден, одна из сторон не планирует поддерживать дальнейшие отношения или не дорожит ими. В том случае, если стороны не могут найти точки соприкосновения, они оттягивают момент принятия решения или отказываются от решения проблемы в пользу другого варианта действий.

На практике стратегия *приспособления* или *уступок* используется достаточно часто. Главная причина ведения такой стратегии заключается в попытке сохранить свой статус и хорошие отношения с противоположной стороной. В данном случае происходит укрепление отношений и повышение уровня доверия. Однако имеется и другая сторона вопроса: стратегия «уступок» применяется также в том случае, когда обсуждаемый вопрос имеет большую важность для одной стороны и одна из них готова пойти на уступки в ущерб собственным интересам.

При выборе стратегии *спора (конкуренции)* стороны преследуют собственные интересы. Точка зрения оппонента не принимается в расчет. Условно различают мягкую и жесткую линии поведения внутри данной стратегии. Мягкая линия поведения может напоминать стратегию *компромисса*, однако, невозможно поставить знак равенства между ними, так как во главе таких переговоров находятся собственные интересы сторон. Все действия направлены на достижение собственного результата. При *жесткой* стратегии ведения переговоров зачастую используются принуждения, угрозы, наказание и односторонние действия.

В английском языке стратегия *сотрудничества* также имеет название *Win-Win*. Оно лучше всего характеризует данную модель ведения переговоров, подчеркивая тот факт, что обе стороны уважают интересы друг друга и стремятся к обоюдной выгоде. Данная модель является наиболее эффективной, так как оба участника переговоров имеют высокую заинтересованность в достижении результатов.

В то же время, некоторые исследователи, в том числе Д. Пруитт, считают сотрудничество нежизнеспособной стратегией, они рассматривают ее как не слишком удачную попытку удовлетворения интересов обеих сторон. Тем не менее модель *Win-Win* достаточно часто применяется на практике и доказала свою эффективность [30].

Исследователи П. Гаури и Т. Фанг в своей работе «Переговоры с китайцами: социокультурный анализ» описали китайский стиль ведения переговоров, дав ему говорящее название *Пинг-Понг* [24]. Таким образом они хотели подчеркнуть непрекращающиеся переговоры между сторонами, как на начальном этапе обсуждения вопросов, так и после подписания контракта. Модель «Пинг-Понг» состоит из трех элементов: концепции 国情 (*guóqíng*), религии и 36 стратагем Сунь-Цзы.

Концепция культурного наследия Китая *Guoqing* сформировалась в XX веке в результате быстрых политических, экономических и социальных изменений. Это своего рода институциональные и социальные факторы, влияющие сегодня на КНР (политика, экономическое планирование, правовое поле, технологии, уровень бедности, бюрократия и т. д.).

Вторым компонентом выступает религия. Авторы подчеркивают, что все три религиозные концепции – конфуцианство, даосизм и буддизм – оказали свое влияние на формирование современной деловой культуры Китая. Прежде всего речь идет о шести конфуцианских ценностях: доверие и искренность, связи, семейная ориентация, уважение старшего поколения, гармония и избегание конфликта, репутация.

Последним компонентом является трактат Сунь-Цзы «Искусство войны» [16]. В 36 стратагемах кратко сформулирована тактика для победы над врагом. Они также применимы и для бизнес-культуры.

Таким образом, опираясь на вышесказанное, можно сделать вывод о том, что китайские бизнесмены играют роль бюрократа, джентльмена и стратега одновременно.

Тактика ведения переговоров

Если стратегия обозначает вектор ведения переговоров, то тактика является их непосредственной практической частью. В рамках одного переговорного процесса могут быть использованы несколько тактических приемов. Их выбор постоянно корректируется в зависимости от достигнутого соглашения. Условно тактические приемы можно разделить на две группы – конструктивные (мягкие) и деструктивные (соперничество) [7]. При использовании первых оппонент рассматривается в качестве партнера, с которым выстраиваются выгодные и долгосрочные отношения; во втором случае он является соперником, его интересы не учитываются.

Если стратегией является сотрудничество, то выбираются тактики, ориентированные на сглаживание острых углов. Например, подчеркивается общность интересов. Во время обсуждения вопросов делается акцент на совместной заинтересованности в положительном результате и наличие долгосрочных взаимоотношений. Сложность обсуждаемых тем повышается постепенно, сначала на рассмотрение выносятся вопросы, в которых у участников меньше всего разногласий. Либо стороны разделяют вопрос на несколько аспектов, по каждому из которых постепенно приходят к соглашению. Все это делается для формирования дружественной атмосферы во время переговоров. Зачастую спорные моменты исключаются из обсуждения, решения принимаются только по тем аспектам, по которым участники смогли найти точки соприкосновения. При решении сложных вопросов применяется тактика, которую называют «принцип пирога». Иными словами, участники переговоров разделяют роли между собой: один занимается разделением имущества, второй – выбирает «кусочек».

Деструктивные тактики направлены на подавление оппонента, именно поэтому их называют жесткими; в этом случае переговоры больше напоминают соперничество. Например, на начальных этапах ведения переговоров участники могут выдвигать заведомо завышенные требования, которые в результате корректируются под видом уступок, демонстрировать ложную заинтересованность либо сознательно затягивать обсуждение вопросов, предоставляя сведения не в полном объеме, порционно, ожидая в первую очередь услышать мнение оппонента. Также противоположной стороне может сообщаться заведомо ложная или искаженная информация, озвучиваются обещания, для выполнения которых у участника переговоров нет полномочий. Зачастую требования могут выдвигаться на последних этапах переговоров, когда соглашение по большинству пунктов уже достигнуто, а в официальные документы включаются фразы с двойным толкованием. При возникновении спорных моментов они могут толковаться исходя из собственных интересов участников.

Если у оппонента заканчиваются объективные факты, то в действие идут «палочные доводы», абстрактные утверждения, апеллирующие к высшим ценностям, а не рациональности, или угрозы, ультиматум и демонстрация силы.

Помимо вышеприведенных приемов, можно выделить третью группу методов ведения переговоров, имеющую двойственный характер [7]. Данные тактики возможно применить как при сотрудничестве, так и соперничестве.

Экономия аргументов. Участники переговоров не высказывают сразу все аргументы в пользу определенного решения вопроса, а открывают их постепенно. Такой подход позволяет держать туз в рукаве. С конструктивной точки зрения оппоненту проще воспринять меньший массив информации.

Опережение возражений. В начале обсуждений участник переговоров сразу же оглашает свои недостатки, тем самым лишая оппонента контраргументов. Однако это может также свидетельствовать об искреннем желании честно и максимально открыто достичь соглашения.

Возвращение к дискуссии. Вопросы, по которым уже были достигнуты договоренности, повторно выносятся на обсуждения. Такой прием может привести либо к затягиванию переговоров, либо к уточнению моментов, неясных для одной из сторон.

Блок. Тактика используется во время многосторонних переговоров. Участники достигают договоренности сначала с группой оппонентов, объединяя усилия для блокирования интересов других сторон. При конструктивных переговорах такой метод позволяет найти решение сначала для одной группы партнеров, постепенно согласовывая его с остальными.

Пакетирование. В рамках этого подхода участники не только решают круг обозначенных вопросов, так называемый «пакет», но и вовлекают партнеров в обсуждение других проблем. И те, в свою очередь, заинтересованные в решении основных задач, вынуждены принимать предложение оппонента. С точки зрения сотрудничества пакетирование позволяет партнерам увидеть новые перспективы или интересы в смежных вопросах.

Уход (тактика избегания). Применяется с целью затягивания переговоров или непредоставления более подробной информации. Также это можно воспринять как отказ от невыгодного предложения. В позитивном ключе тактику избегания можно интерпретировать как необходимость партнера в дополнительном времени для обсуждения вопроса.

Таким образом, использование тех или иных тактических приемов на каждой стадии переговоров дает возможность понять цели партнера, его вектор движения: направлены ли его усилия на то, чтобы облегчить переговорный процесс, достичь взаимовыгодного соглашения, либо главной целью является лоббирование собственных интересов и подавление оппонента. В случае если участники ориентируются на достижение общего результата, выгодного всем сторонам переговоров, выбирают тактики, демонстрирующие открытость и искренность намерений. Если же оппонент стремится получить односторонние преимущества, то в ход идут техники манипуляций и давления. Очень важно распознать истинные намерения противоположной стороны и при необходимости уметь противостоять манипулятивным воздействиям.

Сам переговорный процесс протекает в несколько этапов. Многие исследователи условно выделяют три этапа: подготовительный, непосредственно сам процесс переговоров и этап достижения соглашений. Автор Дж. Уинхем утверждает, что самому переговорному процессу предшествует этап поиска проблемы, возможных путей ее решения и выработка программы действий [18].

Американский исследователь Р. Блейкер придерживается схожей точки зрения, однако первый этап ведения переговоров раскрывается более емко: в самом начале переговорного процесса важно сформировать рабочую атмосферу, обозначить свою позицию по ряду вопросов и проанализировать интересы оппонента [22].

Дж. Рубин в своих работах говорит о трех стадиях переговорного процесса: подготовка к переговорам, непосредственное взаимодействие сторон (уточнение интересов сторон, обсуждение проблемы, работа над итоговым соглашением) и анализ результатов переговоров, выполнение достигнутых договоренностей [14].

Затрагивая вопрос о тактических приемах, используемых китайскими переговорщиками, необходимо сначала определить этапы переговорного процесса с китайскими компаниями. П. Гаури и Т. Фанг описывают переговоры как сложный процесс, которому предшествуют несколько подготовительных стадий – лоббирование, презентация и неформальные встречи [24]. Только после этого можно говорить об обмене информацией по обозначенным вопросам и о подписании соглашения. Однако авторы подчеркивают: заключение контракта не является завершающим этапом, после него следуют новые раунды переговоров.

Под презентацией и лоббированием подразумевается продвижение компании. Пожалуй, это такой же важный этап переговоров, как и сам процесс обсуждения основных вопросов. Иностранные компании должны продемонстрировать заинтересованность в китайском рынке и обозначить свои намерения в долгосрочном сотрудничестве. Предоставление привлекательных презентаций, позволяющих потенциальным китайским партнерам знакомиться с компанией, продукцией и ее представителями, является важным шагом к официальным переговорным сессиям. Зачастую приходится возвращаться к обсуждению одних и тех же вопросов. Это своего рода проверка той информации, которая анонсируется на начальных этапах.

Неофициальные встречи с представителями компаний – неотъемлемая часть любого переговорного процесса. Приглашение на деловой обед является своего рода маркером заинтересованности китайской стороны, а также проявлением уважения к представителям иностранной компании. П. Гаури и Т. Фанг в своей работе приводят цитату из интервью сотрудника одной китайской компании: «Они [западные фирмы] хотят быстро подписать контракт и не знают, что, если мы не понимаем друг друга..., нет деловых отношений. Во-первых, мы должны знать и доверять друг другу, а затем подписывать контракт». Руководство иностранных компаний не всегда имеет представление об особенностях китайской бизнес-культуры. Так, например, крайне важно, чтобы статус представителей зарубежной организации был сопоставим со статусом представителей китайской стороны. Зачастую иностранцы пренебрегают этим правилом, отправляя на переговоры тех, кто не имеет полномочий в решении обсуждаемых вопросов [24].

Переговоры с китайскими компаниями оцениваются западными предпринимателями весьма противоречиво. Одни говорят, что «любили вести переговоры и работать с китайцами, они были очарованы гармоничным китайским стилем ведения переговоров. Для них китайцы являются искренними бизнес-джентльменами, которые работают на очень высоком уровне взаимного доверия и уважения». Однако также можно столкнуться с абсолютно противоположными мнениями. Так, например, некоторые переговорщики «рассказали совсем другую историю о Китае и сказали, что они не хотят обсуждать и работать с китайцами, им надоел хитроумный китайский стиль ведения переговоров. В их глазах китайцы являются «безнравственными» бизнесменами, которые могут «обманывать», «лгать» или делать все, что необходимо, чтобы вывести вас из равновесия».

Бетси Нейдель, основатель консалтинговой фирмы Blue Heron Holdings, LLC, специализирующейся на исследовании американо-китайских отношений, высказывает свое мнение о трудностях, с которыми могут столкнуться представители обеих сторон: «Американцы могут видеть китайских переговорщиков неэффективными, неопределенными и, возможно, даже нечестными, в то время как китайцы воспринимают американских переговорщиков как беспристрастных, импульсивных и чрезмерно сосредоточенных на немедленных выгодах» [28].

Стоит отметить, что основным отличием китайского стиля ведения переговоров от западного является ориентация на сам процесс. В то время как представители западных компаний, как правило, нацелены на результат, сфокусированы на конкретных задачах и условиях, действия китайской стороны, напротив, сосредоточены на недопущении ситуации, которую можно было бы описать китайской поговоркой «同床异梦» (tóng chuáng yì mèng). В переводе с китайского она означает: «Деля ложе, видеть разные сны». Иными словами, преследовать разные интересы в общем деле. Именно поэтому китайские компании не спешат с установлением договорных отношений. Для того чтобы подписать желаемый контракт, предстоит проделать неблизкий путь. Любая спешка будет воспринята как нацеленность на краткосрочный результат.

Мариан Стетсон-Родригес, президент Charis Intercultural Training Corp. (корпорация, предоставляющая специализированные консультационные услуги в области межкультурной коммуникации), утверждает, что «китайцы больше слушают, чем говорят», им свойственен «бесстрастный стиль» ведения переговоров, который позволяет им напрямую не говорить о желаемых результатах, а значит, у них всегда есть возможность для маневров [32]. По ее мнению, китайцы придерживаются принципа «дай и бери», в этом случае компромисс не является проявлением слабости.

Когда речь заходит о взаимодействии представителей разных культур, необходимо понимать важность культурного аспекта. Проявление уважения к противоположной стороне, понимание особенностей менталитета и знание местных традиций являются основой успешных деловых отношений. Необходимо сделать множество небольших шагов, прежде чем предпринять решительный шаг.

Профессор университета международного бизнеса и экономики Баочэн Лю в интервью описал тактику ведения переговоров с китайской стороной следующим образом: «Не будьте свободной девочкой, будьте прекрасной леди» с последовательной этической практикой [32].

Соблюдение деловой этики во время переговоров крайне важно: для представителей китайских компаний это является своеобразным показателем опытности оппонента и его серьезных намерений. Следует проявлять тактичность, терпение и профессионализм. Не стоит забывать, что существующие межкультурные и лингвистические барьеры затрудняют процесс ведения переговоров. В китайской деловой коммуникации практически отсутствуют невербальные средства общения, однако большое внимание отводится языку тела. Расслабленные позы, прерывание собеседника, хождение по комнате во время беседы рассматриваются китайской стороной как проявление плохих манер, а указание одним пальцем на человека или предмет недопустимо. Во время переговоров стоит внимательно наблюдать за коммуникацией между членами китайской делегации. Возможно, тот, кто говорит меньше всего на собрании, занимает самый высокий пост. Крайне важно избегать прямого отрицательного ответа, чтобы сохранить для оппонента возможность маневра для «отступления», уважать точку зрения оппонента, не торопиться с выводами и советами, говорить четко, кратко и вежливо. Репутация для китайских переговорщиков – это не пустые слова.

В китайской бизнес-культуре не принято обращаться на «Вы». Чаще всего в речи фигурирует обращение «贵公司» (guì gōngsī), что в переводе с китайского языка означает «уважаемая компания».

Дж.Л. Грэхем и Н.М. Лам в статье описывают свой опыт ведения переговоров с представителями китайских компаний. Они утверждают, что современные китайские предприниматели прибегают к методам ведения переговоров, которые были распространены в 80-е и 90-е годы XX века [25].

Наиболее распространенная тактика заключается в обсуждении постоянно возникающих проблем. Здесь возможны два варианта развития событий. Первый: по мере устранения обозначенных проблем китайская сторона выдвигает новые требования или находит новые вопросы для дискуссии. В таком случае переговорный процесс затягивается. Второй вариант развития событий предполагает выдвижение необоснованных требований к иностранному партнеру. Данная тактика «выматывает» оппонента, и тот, устав отвечать на все новые запросы, соглашается с китайской стороной. В результате в договор могут быть включены положения, выгодные только одной стороне. Человеческий фактор непосредственно влияет на успех этого метода. Как правило, в китайских компаниях за процесс ведения переговоров ответственен человек с узкой специализацией, в западных же организациях это может быть специалист, выполняющий сразу несколько функций.

Тактика «искусственный крайний срок». Дж.Л. Грэхем и Н.М. Лам отмечают: «Несмотря на то что эта тактика является очевидной манипуляцией, она прекрасно работает» [25]. Две стороны заключают соглашение о подписании договора в установленный срок, который предусматривает наличие достаточного времени для согласования ключевых положений. После этого китайская сторона может заявить о невозможности подписания контракта, ссылаясь на ряд причин. Иностранной компании ничего не остается, как уступить по некоторым пунктам. Или же китайские переговорщики могут действовать более тонко: сначала уступив по основным положениям, а за несколько дней до подписания договора – объявив о необходимости его пересмотра, апеллируя к требованию «государственного регулятора» (банка или страховой компании). Велика вероятность, что, находясь в определенных рамках, оппонент внесет коррективы в пользу китайской компании.

Возвращение к ключевым вопросам. Эта тактика предполагает заключение договора на основе достигнутых договоренностей. Как только иностранная компания начинает реализовывать проект и инвестировать деньги, китайская сторона заявляет о необходимости введения поправок в связи с требованиями банков или страховых компаний. Чтобы не нести убытки, иностранные компании соглашаются на эту процедуру, вспоминая о тяжелых переговорах, в результате которых был подписан действующий контракт.

В 70-х годах XX века Э.Т. Холл впервые выделяет контекст в качестве параметра для определения специфичности культуры. Он выделяет высококонтекстуальные и низкоконтекстуальные культуры [26]. В странах с высококонтекстуальной культурой собеседникам априори понятны многие аспекты, они выражаются через поведение, внешний вид, статус и положение в обществе. Представители этих культур сдержаны в проявлении своих эмоций, они не демонстрируют их открыто. Большое значение уделяется личному общению, зрительному контакту, использованию невербальных символов, пауз в речи и стилю изложения информации.

В своей книге «За пределами культуры» Э.Т. Холл относит Китай к странам с высококонтекстуальной культурой: «Письменная речь этой страны с многовековой историей, практически не претерпела изменений за последние три тысячелетия. Эта письменность является объединяющей силой, связывающей полмиллиарда китайцев, корейцев, японцев и даже вьетнамцев, которые говорят по-китайски. Как только заглядываешь в китайский словарь, появляется необходимость в знании контекста. Для того чтобы найти нужное слово, читатель должен быть знаком с историей Китая, знать происхождение 214 иероглифических ключей (радикалов)» [26].

Рассматривая процесс ведения переговоров, невозможно не затронуть вопрос бизнес-дискурса. Ю.С. Степанов определяет дискурс, как «язык в языке», но представленный в виде особой социальной данности. Дискурс существует прежде всего и главным образом в текстах, но таких, за которыми встают особая грамматика, особый лексикон, особые правила словоупотребления и синтаксиса, особая семантика, – в конечном счете – особый мир [15]. Безусловно, коммуникация между деловыми партнерами обладает определенной спецификой, которая позволяет говорить о существовании бизнес-дискурса. На современный китайский дискурс непосредственное влияние оказывают культура и коммуникативная традиция, сочетающая в себе основы философско-религиозных учений, нормы морали и национальный патриотизм. В условиях проводимых реформ «открытости» китайское дискурсивное пространство подвержено влиянию западных дискурсов. Однако можно говорить только о внешних их признаках. Несмотря на соблюдение норм западной деловой этики, китайцы выстраивают дискурс согласно культурным векторам своего дискурсивного пространства. Иными словами, при ведении переговорного процесса с китайскими компаниями необходимо учитывать специфику национальной коммуникации.

Для китайского бизнес-дискурса характерна полихронность. Временные рамки четко не обозначены, внимание сфокусировано на процессе, речевые конструкции направлены на несколько оппонентов. Контекст определяет стиль коммуникации, границы между неформальным и деловым общением размыты, выражение информации имеет имплицитный характер, при коммуникации часто используются фразы речевого этикета. Информация излагается неструктурированно, нелинейно. В деловом общении важна социальная иерархия, решения принимает вышестоящее должностное лицо, личная инициатива отсутствует, стиль общения во многом зависит от статуса собеседника. В бизнес-дискурсе отсутствует категоричность, любая конфронтация избегается.

Таким образом, китайский бизнес-дискурс относится к высококонтекстуальным, центральное место в нем отводится понятию коллективизма, ярко выражена дистанция власти, стилю общения свойственны имплицитность, полихронность и фемининность.

Западный стиль делового общения прямо противоположен китайскому. Речь ведется от первого лица, бизнес-дискурсу свойственны категоричность, императивность, импульсивность. Речь последовательная, структурированная, в ней прослеживается четкая причинно-следственная взаимосвязь, существует явная граница между формальным и неформальным общением. Во время коммуникации активно используются жесты. Таким образом, западному стилю делового общения свойственна маскулинность.

Однако самыми главными критериями, демонстрирующими кардинальное различие подходов к бизнес-дискурсу, являются доминанты коммуникации. Опосредованность в речи, характерная для китайского стиля делового общения, проявляется через вводные конструкции неопределенной модальности, сохраняющие возможность для маневра. Такие конструкции необходимы для поддержания собственной репутации, поэтому не исключено, что фразы наподобие «может быть», «возможно», «мы попытаемся что-либо сделать» на самом деле могут означать отрицательный ответ. Западный дискурс, напротив, предполагает прямую, императивную речь, исключает двусмысленность.

В.С. Погадаев в рамках своего исследования рассматривает восприятие переговоров с китайскими предпринимателями сотрудниками российских компаний. Он выдвигает несколько гипотез, в том числе о высокой роли построения доверительных отношений между партнерами на этапе «до переговоров». Данная гипотеза подтвердилась, однако автор подчеркивает, что представители молодого поколения китайских предпринимателей уделяют подготовительной стадии меньше внимания, нежели представители старшего поколения. Гипотезы о затяжных переговорах и невыполнении обязательств не подтвердились. В.С. Погадаев делает вывод о том, что современное поколение китайских бизнесменов ценит свое время и нацелено на результат, они не склонны возвращаться к обсуждению пунктов договора после его подписания, а следуют достигнутым договоренностям [13].

Заключение

Политика реформ и открытости, начавшаяся в Китае в конце 70-х годов XX века, запустила процесс, который уже невозможно остановить. Успехи в экономической политике страны повлияли на многие сферы жизни общества, в том числе на бизнес-коммуникации. Тесные контакты с западными компаниями, число которых с каждым годом растет, оказали непосредственное влияние на стиль ведения переговоров. В китайском языке есть поговорка «顾客是上帝» (gùkè shì shàngdì) – «клиент – Бог», – которая имеет западный аналог: «Клиент всегда прав». Она отражает суть китайского бизнес-дискурса. Представители китайских компаний во время ведения переговоров следуют нормам западной деловой этики, однако выстраивают дискурс согласно культурным векторам своего дискурсивного пространства. Китайский исследователь Ши Сюй описывает эталонную модель точной коммуникации, являющийся, по мнению автора, проекцией китайской философской мысли. Он выделяет несколько универсалий, на основе которых выстраивается коммуникация: гармония, репутация, вежливость, ритуал, связи, скрытый смысл, почитание предков, благожелательное отношение к людям, патриотизм [33]. Выражение каждого из них можно найти в современной бизнес-культуре. Внимание китайских предпринимателей не сфокусировано на результате, а направлено на процесс, в первую очередь важно установить доверительные отношения с партнером, личные встречи всегда предпочтительнее, чем переписка. Китайскому бизнес-дискурсу свойственна мягкость, гибкость, использование конструкций неопределенной модальности и фраз речевого этикета. Эти факторы влияют на выбор стратегии и тактики ведения переговоров. При этом исключается открытая конфронтация, процесс принятия решений зачастую имеет скрытый характер. Несмотря на влияние западной культуры, китайская деловая этика до сих пор остается сложной системой философско-религиозных учений и культурных традиций, знание которых является ключевым аспектом для успешных переговоров. Однако нельзя не заметить, что, как любая «живая» структура, бизнес-дискурс в Китае претерпевает изменения. Так, например, внимание молодых предпринимателей смещается с процесса переговоров на их результат, они лояльно относятся к представителям компаний, выстраивающих бизнес-коммуникацию в соответствии с нормами западной деловой этики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Бабосов Е.М. Конфликтология: учеб. пособие для студентов вузов. Мн.: ТетраСистемс, 2000. 151 с.
2. Грачев Г.В., Мельник И.К. Манипулирование личностью: организация, способы и технологии информационно-психологического воздействия. М.: ИФ РАН, 1999
3. Дмитриев А.В. Конфликтология: учебник / Изд. 3-е, перераб. М.: Альфа-М; ИНФРА-М, 2009. 336 с.
4. Кеннеди Г. Переговоры: Полный курс / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2011. 388 с.
5. Кузнецов И.Н. Деловое общение: учебное пособие для бакалавров. Ростов н/Д: Феникс, 2014. 335 с.
6. Куик С., Вирегг М. Снова о межкультурных переговорах: чем новое поколение азиатов отличается от предшественного // Управление корпоративной культурой. 2012. Т. 3. С. 182-193.
7. Ланцов С. Политическая конфликтология: учебное пособие. СПб.: Питер, 2008. 319 с.
8. Лебедева М.М. Вам предстоит переговоры. М.: Экономика, 1993.
9. Лебедева М.М. Технология ведения переговоров: учеб. пособие для студентов вузов. М.: Аспект Пресс, 2010. 192 с.
10. Левицкий Р. Самое главное о переговорах / пер. с англ. Н. Белова. М.: Форум, 2014. 320 с.
11. Никольсон Г. Дипломатия. М.: ОГИЗ, 1941.
12. Осгуд Ч. Перцептивная организация. М.: Наука, 1999.
13. Погодаев В.С. Особенности китайского стиля ведения деловых переговоров // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. Т. 2.
14. Рубин Дж., Колб Д. Психологический подход к процессам международных переговоров // Психологический журнал. 1990. Т. 11. № 2. С. 67-73.
15. Степанов Ю.С. Язык и метод. К современной философии языка. М.: Языки русской культуры, 1998. 784 с.
16. Сунь-Цзы. Искусство войны / пер. с кит. М. Михайлова. М.: Кладезь, АСТ, 2016. 96 с.
17. Фишер Р., Юри У. Путь к согласию, или переговоры без поражения / пер. с англ. А. Гореловой; предисл. В.А. Кременюка. М.: Наука, 1992. 158 с.
18. Шеретов С.Г. Ведение переговоров: учебное пособие. Алматы: Юрист, 2008, 92 с.
19. Ятманова М.Г. Ведение переговоров. Стратегии и тактики: учебно-методическое пособие. СПб.: СПбГУ, 2012. 92 с.
20. Blackman C. Negotiating China: Case studies and strategies. Alien and Unwin, 1997.

21. Blackman C. China business: The rules of the game. Allen & Unwin, 2000.
22. Bleiker R. Negotiating Relief: The Dialectics of Humanitarian Space // Oxford University Press. 2013.
23. Frankenstein J. Trends in Chinese business practice: changes in the Beijing wind // California Management Review. 1986. Т. 29, № 1. С. 148-160.
24. Ghauri P., Fang T. Negotiating with the Chinese: A socio-cultural analysis // Journal of World Business. 2001. Т. 36, № 3. С. 303-325.
25. Graham J.L., Lam N.M. The Chinese negotiation // Harvard Business Review. 2003. Т. 81, № 10. С. 82-91.
26. Hall E.T. Beyond Culture. Anchor Books, 1976.
27. Leung T.K.P. The Difference between Chinese and Western negotiations // European Journal of Marketing. 1998. Т. 32, № 3/4.
28. Neidel B. Negotiations, Chinese style // China business review. 2010.
29. Osgood C.E., Tzeng O. Language, Meaning, and Culture: The Selected Papers of C. E. Osgood. Praeger Publishers, 1990.
30. Pruitt D.G., Carnevale P.J. Negotiation in Social Conflict. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishers, 1993. 251 p.
31. Staff P. The Negotiation Process in China // International Negotiation. 2018.
32. Stetson-Rodriguez M. China: How to negotiate and other Chinese business practices. URL: <https://www.ventureoutsource.com>
33. 施旭(Ши Сюй). 文化话语研究: 探索中国的理论、方法与问题(Культурологический дискурс-анализ: в поисках китайской теории, методов и проблематики). 北京: 北京大学出版社, 2010.

Поступила в редакцию 05.09.2018

Лебедева Надежда Олеговна, преподаватель китайского языка, аспирант
 ФГБОУ ВО «Удмуртский государственный университет»
 426034, Россия, г. Ижевск, ул. Университетская, 1 (корп. 2)
 E-mail: Narusagawa@yandex.ru

N.O. Lebedeva

NEGOTIATION: CHINESE STYLE

This article reveals different approaches to researching conducting strategies of the negotiation process and its cross-cultural aspect. The main goal of the article is to highlight and make characteristics of negotiation process of Chinese companies, outline tactics that are commonly used and to determine the specificities of business-discourse and business ethics. The basement of Chinese business ethics is a complex fusion of philosophical ideas, cultural traditions, and religious tenets. They define negotiation strategy and projects on business-discourse. This article contains a classification of negotiation strategies and tactics, detailed negotiation process model widely used by Chinese companies and a bunch of practices that commonly used by Chinese negotiators. Close cooperation with Western countries leads to transformations in business communications of Chinese companies, but they're usually related only to external appearances (i.e. wearing western suits) not to inner essence. Business-discourse in China is high contextual with such characteristics as polychromy, implicitness, and femininity. Chinese negotiation style still has significant distinctions. Understanding of them could help to build a successful and longstanding partnership.

Keywords: negotiations, business ethics, business-discourse, communications, traditions, Eastern philosophy, China.

Received 05.09.2018

Lebedeva N.O., lecturer, postgraduate student
 Udmurt State University
 Universitetskaya st., 1/2, Izhevsk, Russia, 426034
 E-mail: Narusagawa@yandex.ru