

УДК 339.56

Ю. О. Кахович,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту ЗЕД
Т. В. Левченко,
курсант,
А. В. Макаренкіна,
курсант,
Академія митної служби України

ВПЛИВ НАЦІОНАЛЬНИХ СТЕРЕОТИПІВ НА ПРОВЕДЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ПЕРЕГОВОРІВ

У статті розкривається причинно-наслідковий зв'язок між національними стереотипами та стилями ведення переговорів суб'єктами ЗЕД. Узагальнено особливості ведення переговорів. Довповнено та згруповано стилі ведення міжнародних переговорів.

In the article cause-and-effect relation is found between national stereotypes and styles of negotiations in some countries, as a result the last are incorporated in own styles of international negotiations which short description is given.

Ключові слова: міжнародні переговори, національний стереотип, зовнішньоекономічна діяльність, організація переговорів, культурні особливості.

Key words: international negotiations, the national stereotype, foreign trade, organization of negotiations, cultural features.

ВСТУП

Сьогодні здійснюється все більше ділових переговорів та укладається велика кількість міжнародних ділових контрактів, тому досить актуальним стає питання організації проведення переговорів. У світі сформовані єдині норми і правила, що є визначеними і перевірені на практиці. Майже не враховується значущість національних та культурних особливостей при здійсненні переговорів на міжнародному рівні. Необхідність дослідження національних стереотипів підтверджується науково: деякі дослідники впевнені, що останнім часом у міжнародний бізнес активно залучається все більша і більша кількість людей, які часто не володіють досвідом міжнародного спілкування, вносячи при цьому значний елемент національної специфіки. Вищезазначене і зумовлює вибір теми дослідження.

Перш ніж виявити характерні особливості національних стереотипів, вважаємо доцільним розглянути наявні дослідження в цій сфері. Деякі науковці, серед яких більшістю є автори підручників, схильні використовувати перше поняття, при цьому вони мають на увазі саме відмінності у веденні переговорів. Інші дослідники, серед яких частіше зустрічаються автори наукових праць, розглядають відмінності в національних стилях ведення переговорів як результат відмінності в національних стереотипах. Серед них: М. Лебедева, О. Ущаповський, О. Шнурова, С. Шеретов, Е. Вергелес.

Зупинимось на наступних визначеннях національного стереотипу та національного стилю ведення переговорів. Під національним стереотипом розуміють деякий усереднений образ людини окремою нацією з точки зору рис його характеру та поведінки [7, с. 48]. Національний стиль переговорів — це особливості національного характеру і культури, найпоширеніші особливості мислення, сприймання і поведінки, які впливають на процес підготовки і проведення переговорів [10, с. 74].

Проаналізувавши наукові дослідження, що стосуються проблеми, можна констатувати наступний факт: при зростаючому інтересі до дослідження національних стереотипів, що впливають на національний стиль ведення переговорів, і розвиненості сучасних досліджень в цій сфері, немає загаль-

ноприйнятих уявлень у даному питанні серед багаточисельних наукових праць.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета статті — дослідження причинного зв'язку між національними стереотипами та стилями ведення переговорів у різних країнах та узагальнення виявлених особливостей у власні стилі ведення переговорів.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Згідно з поставленою задачею дослідження розглянемо ті риси національних стереотипів, які впливають на стилі ведення переговорів у різних країнах і спробуємо довести, що національні особливості, найбільш характерні для певної нації, можна пов'язати з національним стилем ведення переговорів. Після проведення причинно-наслідкового зв'язку виділимо відмінності, що відображають різноманітність національних стилів проведення переговорів. Враховуючи неможливість детально розглянути національні стереотипи усіх країн, звезимо наше дослідження тільки до країн — ділових партнерів України, використавши дані щодо співробітництва України з іншими країнами світу за 2009—2010 роки [1].

Американський національний стереотип характеризується демократичністю і прагматизмом. Але при цьому американці діють достатньо прямолінійно, використовуючи тиск в процесі узгодження спільного рішення та не схильні суворо слідувати етапам переговорів та формальності [10, с. 75].

Американці мають певні особливості, пов'язані з тактикою прийняття рішень, наприклад вони використовують так званий "прийом пробного пера" [6, с. 139]. Внаслідок цього на переговорах американці концентрують увагу на конкретній ключовій проблемі, обговорюючи усі дрібні деталі. Вони самостійні в прийнятті рішень під час переговорів. При орієнтації на реальну справу американці прагнуть до матеріального достатку та заробляння грошей [2, с. 237]. Цим пояснюється зацікавленість американців виключно у вигідних контрактах.

Далі розглянемо англійський національний стереотип. Відомо, що англійці дуже поважають традиції та люди кон-

сервативні. На нашу думку, це є причиною того, що англійські представники на міжнародних переговорах цілком непорушні відносно виконання всіх правил, а тим паче — законів. Тому на переговорах з ними краще грати у "чесну гру" і не варто хитрувати. Англійці охоче реагують на ініціативу протилежної сторони [9, с. 152]. Це вплинуло на те, що вони мало уваги приділяють питанням підготовки до переговорів, вважаючи, що завдяки позиції партнера на переговорах буде знайдено найкраще рішення. Традиційним для британців є вміння уникати гострих кутів під час переговорів. Англійці уникають категоричних стверджень або заперечень, за можливості не дають однозначних відповідей.

Німецький національний стереотип відрізняється пунктуальністю та прагненням до впорядкованості. При проведенні переговорів час зустрічі обов'язково узгоджується набагато раніше, а при оформленні контрактів німці вимагають жорстке виконання прийнятих обов'язків. Німці послідовно обговорюють питання на переговорах та ретельно пророблюють свої позиції. Крім цього, вони приділяють особливу увагу підготовчій стадії переговорів. Німці, як правило, дуже серйозно ставляться до переговорів, не припускають гумор у процесі їх проведення. На відміну від американців, німцям треба більше часу для прийняття рішення, тому що вони проводять ретельний аналіз альтернатив і перевіряють усі можливі варіанти і не схильні змінювати вже прийняте рішення.

Французький національний стереотип значно вплинув на формування дипломатичного протоколу та етикету в світі [9, с. 151]. Французи прагнуть досягти досконалості проєктів, програм, планування [2, с. 238]. Але у порівнянні з американцями французи не настільки вільні і самостійні. Це, перш за все, спостерігається під час прийняття остаточного рішення, коли в обговоренні проблеми беруть участь усі члени делегації. Французи не люблять компромісів, тому схильні до конфліктів під час проведення переговорів, не шукаючи компромісного рішення, вступають у суперечку [7, с. 52]. Особливістю французького національного стереотипу є те, що французи намагаються уникати офіційних обговорювань питань "один на один". Значну увагу приділяють попередній домовленості і віддають перевагу можливості ще до переговорів обговорити ті чи інші питання.

Національний стереотип країн Близького Сходу. Особливістю цього стереотипу є дотримання історичних традицій, що не може не позначитися на веденні національних переговорів [9, с. 156]. Наприклад, арабське поняття етикету забороняє вдаватися до прямолінійних відповідей, бути категоричним, метушитися, поспішати. Замість цього простежується повернення до минулого і орієнтація на традиції. Арабські співрозмовники завжди намагаються "зберегти обличчя" не тільки своє, а й співрозмовника. Через те, що базовими принципами ісламської концепції керування бізнесом є: свобода підприємницької діяльності й укладення договорів, справедливість, законність, етична поведінка, благодійність і милосердя [6, с. 139], то основну увагу араби зосереджують на встановленні дружніх відносин з партнером на переговорах.

Китайський національний стереотип. Під час ділових зустрічей, переговорів китайські учасники досить уважні до двох основних елементів. По-перше, вони приділяють велику увагу збору інформації стосовно предмета обговорення, а також партнера по переговорам; по-друге — формуванню "духу дружби". Китайці надають велике значення встановленню дружніх неформальних відносин з іноземними представниками. Під час переговорів вони чітко розмежовують та дотримуються визначених етапів. Китайці прагнуть, щоб на переговорах партнери першими "відкривали карти", першими висловлювали свою думку, першими робили пропозиції. Хоча самі китайці намагаються поступатись лише під кінець переговорів, після того як оцінять можливості

протилежної сторони [6, с. 139]. Китайські делегації, як правило, численні, у них багато експертів з різних питань.

Національний стереотип Японії. В японській культурі велике значення надають пунктуальності та точності, тому під час переговорів необхідно пам'ятати про точність у часі початку та закінчення, обов'язковість у виконанні обіцянок та взятих на себе обов'язків. Повільний темп ведення переговорів японцями можна пояснити їхнім бажанням краще пізнати своїх іноземних партнерів. Вони багато уваги приділяють вивченню тих, з ким встановлюють контакти і ведуть переговори, оскільки для них характерна дуже висока увага до розвитку особистісних відносин з партнерами. Японці цінують спроможність до компромісів заради загальної згоди [9, с. 156]. Коли вони зустрічаються з яскраво вираженою поступкою, вони, як правило, відповідають тим же. Прагнення до гармонії, краси і досконалості під час міжнародних переговорів виявляється у прагненні уникати конфлікту інтересів та не вступати у відкрите протиріччя зі співрозмовником [10, с. 79].

Отже, національні стереотипи безпосередньо зв'язані з веденням переговорів і чинять значний вплив на формування стилів ведення переговорів для кожної національності.

Виділивши причину різниці в національних манерах ведення переговорів, узагальнено виділені особливості в стилі ведення переговорів. Для цього буде доцільним виділити критерії, за якими можна прослідкувати відмінності в стилі ведення переговорів у різних національностей: формування складу делегації, основні вимоги до партнерів, характер прийняття рішень, тактичні прийоми, стратегія, послідовність проходження етапів, конфліктність, ступінь формальності, прямолінійність.

Згідно з цими критеріями американці формують відносно нечисленну делегацію, бажають, щоб їх партнери були відкритими та демократичними. Вони самостійно і швидко приймають рішення, що засновані на власній вигоді, обговорюють дрібні деталі та здійснюють тиск на партнерів. Основною стратегією у них є стратегія торгу. Вони зразу переходять до суті питання і непослідовні. Що стосується конфліктів, то американці є дружлюбними, уникають конфліктів, не строго дотримуючись формальності. Також вони досить прямолінійні у веденні переговорів.

Для британців при формуванні делегації кількість її членів не є важливою, серед вимог до партнерів основне значення приділяють "чесній грі без хитрощів". Вони характеризуються низькою швидкістю прийняття рішень з мінімальним ступенем ризику, уникають "гострих кутів", використовують стратегію торгу. При цьому вони не приділяють уваги підготовці і не зразу переходять до суті питання. Щодо конфліктів, то британці уникають їх та добре сприймають ініціативу партнера. Вони притримуються високого ступеня офіційності, досить прямолінійні, але їм притаманна недовомовленість.

У німців при формуванні делегації кількість не є важливою, але вони жорстко слідує правилам, під час прийняття рішень не схильні до змін, мають невисоку швидкість прийняття рішень. Серед тактичних прийомів використовують ретельний аналіз альтернатив та відстоюють свою позицію. Вони приділяють особливу увагу підготовчій стадії та чітко слідує етапам ведення переговорів. Німці не допускають гумору та є досить недружлюбними, дотримуються офіційності в переговорах та є дуже прямолінійними.

Французи формують досить нечисленну делегацію, не признають критичності з боку партнера. Будь-яке рішення обговорюється усіма членами делегації. Вони, перш за все, прагнуть до досконалості проєктів, тобто основну увагу приділяють підготовчій стадії переговорів, а безпосередньо під час переговорів є досить непослідовними, не йдуть на компроміс, схильні до суперечок та до конфліктів. Вони уника-

ють офіційних обговорювань "один на один", є відносно прямолінійними.

При формуванні складу делегації представники країн Близького Сходу формують досить численну делегацію, орієнтуються на довіру партнера, рішення приймають колективно, характеризуються невисокою швидкістю прийняття рішень. Вони уникають "гострих кутів" та є досить гнучкими під час переговорів. Основне для них — дотримання національних традицій. Вони є досить послідовними та враховують пропозиції партнерів. Також вони майже не схильні до конфліктів, окрім випадків незаконності, але формальності майже не дотримуються. Вони є непрямолінійними та їх слова мають прихований зміст.

Китайці формують численну делегацію, висувають високі вимоги до зовнішнього вигляду та манер поведінки. У прийнятті рішень не є самостійними, кожне рішення узгоджують з центром, характеризуються низькою швидкістю прийняття рішень. Китайці поступаються під кінець, вважають, що партнери перші повинні "відкрити карти". Використовують стратегію торгу та строго розмежовують етапи ведення переговорів та дотримуються послідовності. Під час переговорів уникають конфліктів, дружелюбні та не строго дотримуються формальності. Китайці не є прямолінійними, велике значення надають контексту.

Японці формують дуже численну делегацію, спроможні до компромісів, несамостійні в прийнятті рішень, які узгоджують з центром, досить повільно приймають рішення. При поступках вони відповідають тим же, можуть використати погрози. Використовують стратегію колективізму. Японці є послідовними, не зразу переходять до суті проблеми. Вони уникають конфліктів, схильні до компромісу та не строго дотримуються формальності. Японці не є прямолінійними, велике значення приділяють контексту.

Усі розглянуті національні особливості ведення переговорів виділимо в стилі ведення переговорів. Для цього використаємо схему Томаса-Кілмена, згідно з якою існує п'ять основних стратегій людської поведінки в конфліктній ситуації: 1) уникнення; 2) суперництво (боротьба, примушування); 3) компроміс; 4) співробітництво; 5) пристосованість (поступки).

На основі проведення дослідження, на нашу думку, буде доцільним виділити наступні стилі ведення переговорів: жорсткий стиль, м'який стиль, торговий стиль, стиль співробітництва.

Німців та французів віднесемо до жорсткого стилю ведення переговорів, що відповідає стратегії суперництва. Французи та німці ведуть переговори в цьому стилі, наполягаючи на своїх вимогах, не піддаються на поступки, здійснюють тиск на свого опонента та не проявляють ніякої турботи про задоволення його потреб. Результат, на який вони очікують, можна описати формулою: "виграш (ваш) — програш (опонента)". Переговори в цьому стилі не ведуть до покращення стосунків із опонентом. Жорсткий стиль доцільним є лише тоді, коли немає зацікавленості у налагодженні добрих відносин із опонентом за умови, що є суттєва перевага.

М'який стиль відповідає стратегії пристосованості, і передбачає те, що налагодження добрих відносин із опонентом важливіше за відстоювання власних інтересів в конфлікті. До цього стилю віднесемо представників країн Близького Сходу. Вони проявляють поступливість, йдуть на зустріч опоненту, а тому результат може бути представлений у вигляді формули: "прогреш — вигреш". Такий стиль переговорів є доцільним за декількох умов, а саме: коли добрі відносини із опонентом є дуже важливими і перемога є малоімовірною. Сутність переговорів у м'якому стилі полягає не в тому, щоб іти назустріч опоненту і робити йому будь-які поступки, а в тому, щоб зняти напруження у стосунках.

Торговий стиль відповідає стратегії компромісу. До нього

віднесено американців та британців. Принцип цього стилю можна описати наступним чином: відбувається обмін поступками, в результаті одна сторона в чомусь програє, для того, щоб в чомусь виграти. Цей стиль має в собі ознаки жорсткого та м'якого стилю, але в цілому він суттєво відрізняється від них. Жорсткий стиль заставляє опонента виконати те, що від нього вимагається, а торговий стиль передбачає добитися від опонента добровільної згоди на ті ж умови. На відміну від м'якого стилю, торговий націлений не на налагодження відносин з опонентом, а на досягнення своєї вигоди. В торговому стилі зазвичай ведуться переговори в сфері ринкових відносин, такий торг має назву позиційний торг.

Співробітницький стиль відповідає стратегії співробітництва. До нього відносимо японців та китайців. При такому веденні переговорів вони ставлять за мету максимальною мірою задовольнити як свої власні інтереси, так і інтереси свого опонента. Оскільки вони проявляють турботу про інтереси опонента, то сподіваються, що він підтримає зусилля і разом приймуть взаємовигідне рішення.

ВИСНОВОК

За результатами дослідження можна стверджувати, що національні стилі ведення переговорів в значною мірою залежать від національних стереотипів окремих країн. Крім того, зроблено узагальнення різних точок зору щодо національних стереотипів і виявлено, що, не дивлячись на різнобічність та навіть протиставлення деяких характеристик стилів ведення переговорів, все ж таки можна прослідкувати певні спільні моменти в різних національних стилях ведення переговорів. Виділено наступні стилі ведення переговорів: жорсткий, м'який, торговий та стиль співробітництва.

Література:

1. Електронний ресурс. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
 2. Багрова І.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: підручник для вузів / І.В. Багрова, Н.І. Редіна, В.Є. Власюк та ін. — К.: Центр навчальної літератури, 2004. — 580 с.
 3. Вергилес Э.В. Ведение деловых переговоров: учеб. пособие / Э.В. Вергилес. — М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. — 26 с.
 4. Гринькова Н.Є. Карпенко М.О. Особливості ділового спілкування при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності підприємства / Н.Є. Гринькова, М.О. Карпенко // Вісник Хмельницького національного університету. — 2009. — №6, Т.3. — С. 143—146.
 5. Красных В.В. Изотов А.И. Язык, сознание, коммуникация / В.В. Красных, А.И. Изотов // Сб.статей. — М.: Диалог-МГУ, 2000. — Вып. 11. — 140 с.
 6. Лебедева М.М. Политическое урегулирование конфликтов: учеб. пособие / М.М. Лебедева. — М.: Аспект Пресс, 1999. — 271 с.
 7. Пивоваров С.Э. Международный менеджмент: учебник для вузов / С.Э. Пивоваров, Л.С. Тарасович, А.И. Майзель. — СПб.: Питер, 2001. — 576 с.
 8. Приятельчук О.А. Особливості управління міжнародним бізнесом / О.А. Приятельчук. — Наукові праці ДонНТУ. — 2004. — Випуск 87. — С. 216—221.
 9. Шеретов С.Г. Ведение международных переговоров: учеб. пособие. / С.Г. Шеретов. — Алмати: Данекер, 2004. — 154 с.
 10. Шнурова О. Гладун А. Психологічні та етичні норми і принципи ділового спілкування / О. Шнурова, А. Гладун // Вісник Хмельницького інституту регіонального управління та права. — 2003. — №3/4. — С. 420—425.
- Стаття надійшла до редакції 27.01.2011 р.*