

**Грибанов Даниил Викторович**

аспирант, Московская международная академия, Москва.

Электронный адрес: dv.gribanov@mail.ru

**Daniil V. Gribanov**

Postgraduate, Moscow International Academy, Moscow.

E-mail address: dv.gribanov@mail.ru

---

## ВЛИЯНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ СТЕРЕОТИПОВ НА ПЕРЕГОВОРНЫЙ ПРОЦЕСС

---

**Аннотация.** В статье рассматривается влияние национальных стереотипов на переговорный процесс в различных сферах международных отношений, бизнеса и дипломатии. Анализируются классификации национальных стереотипов, их влияние на восприятие и поведение переговорщиков, а также позитивные и негативные аспекты стереотипного мышления в межкультурной коммуникации. Приводятся примеры успешных и неудачных переговоров, в которых национальные стереотипы сыграли ключевую роль. В заключение предложены стратегии минимизации негативного влияния стереотипов и даны рекомендации для повышения эффективности межкультурных переговоров.

**Ключевые слова:** межкультурная коммуникация, переговоры, национальные стереотипы, когнитивные искажения, дипломатия, деловое общение, культура.

**Для цитирования:** Грибанов Д.В. Влияние национальных стереотипов на переговорный процесс // Вестник Российской нового университета. Серия: Человек и общество. 2025. № 3. С. 16–22. DOI: 10.18137/RNUV9276.25.03.P.016

---

## THE INFLUENCE OF NATIONAL STEREOTYPES ON THE NEGOTIATION PROCESS

---

**Abstract.** The article addresses the influence of national stereotypes on the negotiation process in various spheres of international relations, business and diplomacy. The author analyzes the classifications of national stereotypes, their influence on the perception and behavior of negotiators, as well as positive and negative aspects of stereotypical thinking in intercultural communication. The article gives examples of successful and unsuccessful negotiations in which national stereotypes played a key role. In conclusion, the author proposes strategies for minimizing the negative influence of stereotypes and gives recommendations for increasing the effectiveness of intercultural negotiations.

**Keywords:** intercultural communication, negotiation, national stereotypes, cognitive distortions, diplomacy, business communication, culture.

**For citation:** Gribanov D.V. (2025) The influence of national stereotypes on the negotiation process. *Vestnik of Russian New University. Series: Man and Society*. No. 3. Pp. 16–22. DOI: 10.18137/RNU. V9276.25.03.P.016 (In Russian).

Современные международные переговоры всё чаще проходят в условиях межкультурного взаимодействия. Развитие глобализации, цифровой дипломатии и транснационального бизнеса делает меж-

культурную коммуникацию неотъемлемой частью переговорного процесса. Однако, несмотря на возросший уровень осведомлённости о культурных различиях, национальные стереотипы продолжают оказы-

## Влияние национальных стереотипов на переговорный процесс

вать значительное влияние на восприятие партнеров, формируя ожидания, предвзятость и иногда даже стратегии переговоров.

В академической среде исследования влияния культуры на переговорный процесс активно ведутся с середины XX века. Необходимо отметить, что одной из наиболее известных теорий является концепция культурных измерений Г. Хофтеде. Эмпирические сведения, на основе которых Г. Хофтеде сформировал свою концепцию, были получены им путем предварительного опроса сотрудников филиалов компании IBM в 40 странах. На базе достигнутых результатов Г. Хофтеде сформулировал шесть показателей, которые можно использовать для характеристики и описания доминирующих ценностей людей из разных стран и этнических групп:

- индекс дистанции власти;
- индивидуализм / коллективизм;
- маскулинность / феминность;
- индекс избегания неопределенности;
- долгосрочная / краткосрочная ориентированность;
- повторство желаниям / сдержанность) [1].

Э. Холл ввёл различие между высококонтекстными (например, Китай, Япония, арабские страны) и низкоконтекстными культурами (США, Германия, скандинавские страны), объясняя, как в разных культурах передаётся информация в ходе переговоров. Это означает, что в высококонтекстных культурах (например, в Японии или арабских странах) большая часть информации транслируется путем несловесных сигналов, таких как жесты, интонация и ситуация, в то время как в низкоконтекстных культурах (например, в США или Германии) акцент делается на прямое и четкое выражение мыслей словами [2].

Р. Льюис, в свою очередь, разработал модель культурных типов переговорщиков, выделив линейно-активные (Западная Европа, США), мультиактивные (Латинская Америка, арабские страны) и реактивные (Япония, Китай, Корея) культуры, которые различаются по подходам к выполнению задач, времени и взаимодействию с окружающими. Эти аспекты также помогают понять особенности межкультурных коммуникаций [3].

Тем не менее, несмотря на достаточно обширную академическую базу по исследованию различий культур и подходов по взаимодействию с ними, достаточно актуальной остается проблема стереотипов.

*Национальные стереотипы* – это упрощённые и устойчивые представления о представителях определённой культуры или нации, которые формируются на основе коллективного опыта, исторических событий и социальных установок [4, с. 12]. Необходимо отметить, что стереотипы могут быть как полезными в коммуникации, позволяя быстро адаптироваться к культурным различиям, так и негативными, если приводят кискажению реальности, особенно если базируются на предвзятости или ограниченном опыте взаимодействия с представителями другой культуры.

Таким образом, целью данной работы является анализ механизмов влияния национальных стереотипов на переговорный процесс и разработка рекомендаций по их учёту для повышения эффективности межкультурного взаимодействия.

Прежде всего необходимо отметить, что национальные стереотипы можно классифицировать по различным критериям, включая их эмоциональную окраску, направленность, степень достоверности и функциональную роль в межкультурной коммуникации. Рассмотрим основные подходы к классификации.

Как уже было отмечено выше, национальные стереотипы могут иметь как положительную, так и отрицательную оценочную коннотацию. В позитивном смысле они представляют собой представления, приписывающие определённой нации положительные черты, например: «немцы пунктуальны», «японцы трудолюбивы», «итальянцы эмоциональны». Такие стереотипы могут способствовать благоприятному взаимодействию в переговорах, создавая у партнёров предрасположенность к доверию и сотрудничеству [5, с. 230].

Негативные стереотипы, напротив, призывают нации черты, воспринимаемые как недостатки. В качестве примера можно назвать такие эпитеты, как «французы высокомерны», «русские склонны к импульсивности», «латиноамериканцы не пунктуальны». Важно, что стереотипы подобного типа чаще всего приводят к коммуникативным барьерам и конфликтам в переговорном процессе [6, с. 78].

Вторым важным параметром в классификации стереотипов можно назвать их *направленность* – либо на собственную нацию (автостереотипы), либо на другие народы (гетеростереотипы). Автостереотипы – это мнение о собственной нации. Чаще всего оно положительное, формирует национальную идентичность и может влиять на стиль ведения переговоров. Например, представители стран, считающих себя прагматичными и рациональными (США, Германия, Великобритания), будут ожидать аналогичного поведения от партнёров, что приводит к непониманию при работе с культурами, ориентированными на межличностные отношения (Китай, Ближний Восток) [7, с. 88].

Гетеростереотипы являются результатом исторического опыта, медийных образов или личных встреч. Например, вос-

точноазиатские переговорщики могут воспринимать американцев как «слишком прямолинейных», тогда как сами американцы видят в своих азиатских партнёрах «излишнюю скрытность» [8, с. 67].

Особый интерес представляет так называемый «эффект зеркального восприятия» (mirror-image perception), при котором две группы приписывают друг другу противоположные черты: например, если одна сторона считает себя «рациональной», то её партнёры могут восприниматься как «эмоциональные» или «непредсказуемые» [9, с. 91].

Одним из ярких примеров «эффекта зеркального восприятия» является взаимодействие между США и Китаем в торгово-экономических переговорах. В исследованиях [10] отмечается, что американские переговорщики часто воспринимают китайских коллег как непрозрачных, скрытных и медлительных, тогда как сами китайцы рассматривают американцев как излишне прямолинейных, агрессивных и нетерпеливых. Однако такое непонимание чужой культуры приводит к тому, что переговорные процессы тормозятся или даже прекращаются.

Например, если американская сторона давит на ускорение переговоров, китайские партнёры могут воспринять это как сигнал того, что им пытаются навязать невыгодные условия. В ответ они могут намеренно затягивать переговорный процесс. Кроме того, стороны начинают подозревать друг друга в неискренности, хотя на деле это просто культурные различия в стиле ведения переговоров.

Для того чтобы преодолеть подобные недопонимания, необходимо понимать культуру своего партнера и трезво оценивать стереотипы. Например, если американские переговорщики понимают, что для китайцев важен процесс выстраивания

## Влияние национальных стереотипов на переговорный процесс

доверия, они могут скорректировать свою стратегию, уделяя больше внимания неформальным контактам. Китайские партнёры, в свою очередь, могут адаптироваться к более прямолинейному стилю американцев, а американцы – к более длительному процессу обсуждений. Кроме того, в ряде случаев эффективным решением может стать привлечение профессиональных посредников, обладающих межкультурной компетентностью, которые помогут интерпретировать намерения сторон корректно.

Национальные стереотипы могут также основываться на реально существующих культурных различиях или быть искажёнными. Например, исследования Г. Хофстеде подтверждают [1], что скандинавские страны действительно имеют низкую дистанцию власти, а азиатские общества – высокий уровень коллективизма.

Однако в современном мире остаются представления, которые либо не соответствуют реальности, либо были актуальны в прошлом, но потеряли своё значение. Например, стереотип о «замкнутости» японцев может не учитывать современные изменения в корпоративной культуре Японии, которая становится более открытой к международному взаимодействию [11]. Подобные искаженные данные являются особенно опасными в бизнес-процессах, так как могут привести к ошибочным предположениям и стратегическим просчётом.

В целом национальные стереотипы могут повлиять на переговорный процесс через несколько механизмов.

1. *Эффект Пигмалиона* – когда ожидания, основанные на стереотипах, формируют поведение партнёра по переговорам [11]. Например, если западный переговорщик ожидает, что его японский коллега будет молчаливым, он может интерпретировать

паузы в разговоре как пассивность, хотя на самом деле это может быть проявлением уважения.

2. *Когнитивные искажения* – стереотипы могут заставлять переговорщиков игнорировать информацию, противоречащую их ожиданиям, или придавать особое значение деталям, которые подтверждают их убеждения [9].

3. *Эффект самосбывающегося пророчества* – если одна сторона переговоров ожидает от другой агрессивного поведения, она сама может начать действовать оборонительно, что приведёт к эскалации конфликта.

С точки зрения понимания важности влияния стереотипов рассмотрим несколько примеров реальных переговорных ситуаций, в которых национальные стереотипы сыграли важную роль.

В начале 2000-х гг. немецкая компания Siemens пыталась заключить контракт с бразильским партнёром Eletrobras. Немецкая сторона настаивала на строгом графике поставок и чётких юридических формулировках, в то время как бразильская сторона, исходя из культурных особенностей, проявляла большую гибкость и предпочитала оставлять пространство для адаптации условий. В итоге немцы восприняли такую стратегию как ненадёжность, а бразильцы, в свою очередь, посчитали немцев чрезсчур жесткими. В результате переговоры затянулись, но когда стороны осознали культурные различия, удалось найти компромисс, включающий жёсткие рамки для ключевых поставок, но гибкие условия для второстепенных партий [12].

Другим примером может послужить ситуация, когда американская компания ExxonMobil вела переговоры с китайскими инвесторами CNPC по поводу совместного проекта в энергетическом секторе. Американцы хотели быстро заключить сделку,

считая, что если партнёр заинтересован, он должен действовать оперативно. Китайская сторона, следуя традиционной стратегии «долгосрочного мышления», затягивала обсуждения, ожидая, что американцы начнут делать уступки. В итоге китайские переговорщики получили более выгодные условия, поскольку их партнёры проявили нетерпение и пошли на компромисс [13].

Национальные стереотипы также заметны и в дипломатических переговорах. Например, в международных отношениях Россия часто воспринимается западными странами как государство с жёстким, конфронтационным стилем дипломатии, что формирует определённые ожидания у западных переговорщиков. В результате даже нейтральные инициативы могут восприниматься как проявление скрытой угрозы или давления [14].

Что касается мусульманских стран, там особую роль играет необходимость «держать лицо», в связи с чем попытки западных партнеров вести переговоры в духе открытой критики могут привести к потере доверия и разрыву отношений. Так, например, в 1990-е гг. во время переговоров между США и Саудовской Аравией американские дипломаты, привыкшие к жёсткому и прямолинейному стилю обсуждения вопросов безопасности, столкнулись с тем, что их критические замечания в адрес саудовских партнеров воспринимались как личное оскорбление, что замедлило переговорный процесс [6].

Таким образом, национальные стереотипы представляют собой сложный феномен, тем не менее влияние стереотипов не является абсолютным: при грамотном подходе можно минимизировать негативные эффекты стереотипного мышления и использовать культурные различия для повышения эффективности переговоров.

Прежде всего важно изучать культурные особенности и ожидания партнеров, что может снизить влияние стереотипов, а использование адаптивных переговорных стратегий позволит учитывать специфику каждой стороны.

Кроме того, помимо минимизации негативного влияния стереотипов, необходимо уметь преодолевать их последствия в случае возникновения недоразумений.

В целом, можно отметить положительное влияние профессиональных переговорщиков, знакомых с обеими культурами, которые смогли бы сглаживать противоречия и корректировать восприятие сторон. Комбинирование различных стилей ведения переговоров (например, сочетание формального подхода западных стран с неформальными методами, характерными для Востока) [15], наряду с восприятием партнёра не через призму национальной принадлежности, а через его личные качества и профессиональные компетенции могли бы иметь положительное влияние на ход переговорного процесса.

Таким образом, анализ влияния национальных стереотипов на переговорный процесс показывает, что культурные различия играют ключевую роль в формировании стратегии взаимодействия сторон. Национальные стереотипы, будучи продуктом коллективного опыта и исторических традиций, могут как способствовать успешному сотрудничеству, так и создавать барьеры для взаимопонимания.

Рассмотренные примеры (переговоры Siemens и Eletrobras, ExxonMobil и CNPC) демонстрируют, что национальные стереотипы оказывают реальное влияние на ход переговоров, замедляя процессы принятия решений, формируя предвзятые ожидания и осложняя сотрудничество. Однако успешные кейсы также показывают, что осознание существующих стереотипов и адапта-

---

Влияние национальных стереотипов  
на переговорный процесс

ция переговорных стратегий позволяют минимизировать возможные конфликты.

Таким образом, национальные стереотипы неизбежно присутствуют в процессе международных переговоров, но их влияние

может быть управляемым. Ключевым фактором успешного переговорного процесса является не столько устранение стереотипов, сколько их осознание и правильная интерпретация с учётом культурного контекста.

### Литература

1. Hofstede G. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations. SAGE Publications, 2001. 596 p. ISBN 0803973233.
2. Hall E.T. Beyond Culture. Anchor Books, 1989. 298 p. ISBN 0385124740.
3. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию / Пер. с англ. Т.А. Нестика. 2-е изд. М. : Дело, 2001. 439 с. ISBN 1-85788-086-2.
4. Trompenaars F, Hampden-Turner C. Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business. London : Nicholas Brealey Publishing, 2020. 432 p. ISBN 9781529346183.
5. Макарова Ю.Л., Горбова И.Н., Мартынов Г.Н. Национальная специфика и ее влияние на бизнес-коммуникации в современных условиях // Региональная и отраслевая экономика. 2025. № 3. С. 224–232. DOI: 10.47576/2949-1916.2025.3.3.028. EDN ЕЕАООР.
6. Банарцева А.В., Карпееva Р.С. Стереотипы восприятия в контексте межкультурной коммуникации // Вестник Самарского государственного технического университета. Сер. Психологопедагогические науки. 2014. № 1 (21). С. 30–36. EDN ТЕТBWJ.
7. Гузикова М.О., Фофанова П.Ю. Основы теории межкультурной коммуникации : учеб. пособие. Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. 111 с. ISBN 978-5-7996-1517-8. URL: <https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34793/1/978-5-7996-1517-8.pdf?ysclid=mc-s5vlce73440588186> (дата обращения: 12.02.2025).
8. Gelfand M.J. Rule Makers, Rule Breakers: How Tight and Loose Cultures Wire Our World. New York : Scribner, 2018. 384 p. ISBN 1501152939.
9. Fang T. Negotiation: The Chinese Style // Journal of Business & Industrial Marketing. 2006. January. DOI: <https://doi.org/10.1108/08858620610643175>
10. Хабаров А. А., Ворожбитова А. А. Межкультурный диалог США и Китая в парадигме информационно-психологической войны: лингвоторический аспект // Актуальные проблемы филологии и педагогической лингвистики. 2022. № 1. С. 29–41. DOI: 10.29025/2079-6021-2022-1-29-41. EDN UMHZUG.
11. Абилова Б.А., Жампейисова Ж.М., Жампейисова Ж.М. Межкультурная деловая коммуникация // International journal of professional science. 2021. № 5. С. 36–39. EDN SERDBK.
12. Гришина А.А. Межкультурные коммуникации в международном бизнесе: общение сквозь границы культур // Журнал прикладных исследований. 2022. Т. 7. № 6. С. 599–603. DOI: 10.47576/2712-7516\_2022\_6\_7\_599. EDN UDDHGS.
13. Мотовилова А.Д., Меркер А.А., Нижельская Ю.А. Межкультурные коммуникации: теория и практика // Вестник науки. 2023. № 5 (62). С. 707–711. EDN SYUNRV.
14. Шипелевич Л., Романов П. Культурный интеллект и его влияние на межкультурную коммуникацию в бизнес-переговорах // Cross-Cultural Studies: Education and Science. 2020. № 3. С. 89–96. DOI: 10.24411/2470-1262-2020-10093. EDN CLRYQC.
15. Лашина А.А. Кросс-культурный анализ России и Саудовской Аравии по методике Г. Хофстеде как критерий управления персоналом // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2023. № 1. С. 89–99. DOI: 10.18137/RNU. V9276.23.01.P.089. EDN RPRCTM.

## References

1. Hofstede G. (2001) *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations Across Nations*. SAGE Publications. 596 p. ISBN 0803973233.
2. Hall E.T. (1989) *Beyond Culture*. Anchor Books. 298 p. ISBN 0385124740.
3. Lewis R.D. (2001) *When Cultures Collide: Leading Across Cultures*. (Russian edition: Trans. by T.A. Nestik. 2<sup>nd</sup> ed. Moscow : Delo Publ. 439 p.).
4. Trompenaars F., Hampden-Turner C. (2020) *Riding the Waves of Culture: Understanding Diversity in Global Business*. 4<sup>th</sup> ed. London : Nicholas Brealey Publishing. 432 p. ISBN 9781529346183.
5. Makarova Yu.L., Gorbova I.N., Martynov G.N. (2025) National Specificity and Its Influence on Business Communication in Modern Conditions. *Regional and Branch Economy*. No. 3. Pp. 224–232. DOI: 10.47576/2949-1916.2025.3.3.028 (In Russian).
6. Banartseva A.V., Karpeeva R.S. (2014) Stereotypes in the Context of Intercultural Communication. *Vestnik of Samara State Technical University. Series: Psychological and Pedagogical Sciences*. No. 1 (21). Pp. 30–36. (In Russian).
7. Guzikova M.O., Fofanova P.Yu. (2015) *Osnovy teorii mezhkul'turnoy kommunikatsii* [Fundamentals of the Theory of Intercultural Communication]. Ekaterinburg : Ural University Publ. 111 p. ISBN 978-5-7996-1517-8. URL: <https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/34793/1/978-5-7996-1517-8.pdf?ysclid=mcs5vlce73440588186> (accessed 12.02.2025). (In Russian).
8. Gelfand M.J. (2018) *Rule Makers, Rule Breakers: How Tight and Loose Cultures Wire Our World*. New York : Scribner. 384 p. ISBN 1501152939.
9. Fang T. (2006) Negotiation: The Chinese Style. *Journal of Business & Industrial Marketing*. January. DOI: <https://doi.org/10.1108/08858620610643175>
10. Khabarov A.A., Vorozhbitova A.A. (2022) Intercultural Dialogue between the USA and China in the Paradigm of Information and Psychological Warfare: A Lingua-Rhetorical Aspect. *Current Issues in Philology and Pedagogical Linguistics*. No. 1. Pp. 29–41. DOI: 10.29025/2079-6021-2022-1-29-41 (In Russian).
11. Abilova B.A., Zhampeisova Zh.M. (2021) Intercultural Business Communication. *International Journal of Professional Science*. No. 5. Pp. 36–39. (In Russian).
12. Grishina A.A. (2022) Intercultural Communication in International Business: Communication Across Cultural Borders. *Journal of Applied Research*. Vol. 7. No. 6. Pp. 599–603. DOI: 10.47576/2712-7516\_2022\_6\_7\_599 (In Russian).
13. Motovilova A.D., Merker A.A., Nizhelskaya Yu.A. (2023) Intercultural Communications: Theory and Practice. *Vestnik Nauki*. No. 5 (62). Pp. 707–711. (In Russian).
14. Shipelevich L., Romanov P. (2020) Cultural Intelligence and Its Impact on Intercultural Communication in Business Negotiations. *Cross-Cultural Studies: Education and Science*. No. 3. Pp. 89–96. DOI: 10.24411/2470-1262-2020-10093 (In Russian).
15. Lashina A.A. (2023) Cross-Cultural Analysis of Russia and Saudi Arabia Using G. Hofstede's Method as a Criterion for Human Resource Management. *Vestnik of Russian New University. Series: Man and Society*. No. 1. Pp. 89–99. DOI: 10.18137/RNUV9276.23.01.P.089 (In Russian).