УДК 327
EDN: HROVIB
DOI: http://dx.doi.org/10.15211/vestnikieran42026142146

«ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОЛЕ» И ТЕХНОЛОГИЯ ПЕРЕГОВОРОВ: ДВА ПРОЧТЕНИЯ ОДНОЙ КНИГИ О ЕС И КИТАЕ

Нина Викторовна Шевчук

Северо-Западный институт управления РАНХиГС при Президенте РФ,
Санкт-Петербург, Россия; e-mail: shevchuk-nv@ranepa.ru; ORCID: 0000-0001-6164-5767

Ссылка для цитирования: Шевчук Н.В. «Организационное поле» и технология переговоров: два прочтения одной книги о ЕС и Китае // Научно-аналитический вестник ИЕ РАН. 2026. № 4. С. 142–146. DOI: 10.15211/vestnikieran42026142146

Аннотация. *В рецензии рассмотрена монография Ю.Ю. Мельниковой «Стратегия Европейского союза в отношении КНР: партнёрство, конкуренция, соперничество» (М.: Изд-во «Аспект Пресс», 2026. 214 с.) под углом зрения дипломатической и особенно переговорной практики. Основное содержание книги – институциональный анализ субъектности ЕС в рецензии используется как эмпирическая база для реконструкции архитектуры двустороннего диалога Брюсселя и Пекина: иерархии саммитов, диалогов высокого уровня и секторальных механизмов. Отдельное внимание уделено практикам опережающей и челночной дипломатии и институциональному устройству многосторонних форматов. Показано, что материал книги позволяет проследить связь между дипломатическим протоколом (форматом саммита, составом делегаций, характером итогового документа) и содержательным состоянием отношений. Отмечается практическая ценность книги для специалистов по дипломатическому протоколу и переговорной практике, а также для преподавания курсов, связанных с технологией международных переговоров.*

Ключевые слова: *Европейский союз, Китай, дипломатический протокол, переговорные форматы, архитектура диалога, саммит, челночная дипломатия, диалог по правам человека, культурная дипломатия, снижение рисков.*

Статья поступила: 26.07.2026; после доработки: 24.08.2026; принята к печати: 31.08.2026.

"ORGANIZATIONAL FIELD" AND THE TECHNOLOGY OF NEGOTIATION: TWO READINGS OF ONE BOOK ON THE EU AND CHINA

Nina V. Shevchuk

North-West Institute of Management, RANEPA, Saint Petersburg, Russia;
e-mail: shevchuk-nv@ranepa.ru; ORCID: 0000-0001-6164-5767

© Шевчук Нина Викторовна – к.полит.н., доцент кафедры международных отношений Северо-Западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ.

To cite this article: Shevchuk, N.V. (2026). The architecture of dialogue: how the European Union builds and dismantles its negotiating system with China. Nauchno-analiticheskij vestnik IE RAN 52(4): 142–146. (in Russian). DOI: 10.15211/vestnikieran42026142146

Abstract*. The review examines Yu. Melnikova's monograph "The European Union's Strategy towards the PRC: Partnership, Competition, Rivalry" (Moscow: Aspect Press, 2026. 214 p.) from the standpoint of diplomatic and negotiation practice. While the book's core argument is an institutionalist analysis of EU actorness, the review draws on its empirical material to reconstruct the architecture of the EU–China bilateral dialogue – the hierarchy of summits, high-level dialogues and sectoral mechanisms – and the reasons behind its gradual erosion. Particular attention is paid to practices of advance and shuttle diplomacy, the protocol of intra-EU coalition-building, the institutional design of multilateral format. The review shows how the book's material allows one to trace the connection between diplomatic protocol – summit format, delegation composition, the nature of the concluding document – and the substantive state of relations. The review highlights the book's practical value for specialists in diplomatic protocol and negotiation practice, as well as for teaching courses on the technique of international negotiations.*
Key words*: European Union, China, diplomatic protocol, negotiation formats, dialogue architecture, summit, shuttle diplomacy, Human Rights Dialogue, cultural diplomacy, de-risking.*

Article received: 26.07.2026; revised: 24.08.2026; accepted: 31.08.2026.

Книги о европейско-китайских отношениях обычно пишутся с одной из двух позиций: либо как история торгово-экономического сближения, либо как рассуждение о месте обоих игроков в трансформирующемся мировом порядке. Монография Ю.Ю. Мельниковой «Стратегия Европейского союза в отношении КНР: партнёрство, конкуренция, соперничество», изданная МГИМО МИД России в рамках программы развития «Приоритет-2030», формально принадлежит к третьему, более редкому жанру – институциональному анализу субъектности ЕС, где Китай выступает «решающим актором» для проверки общей гипотезы автора. Однако именно в силу тщательности этого институционального анализа книга оказывается не менее ценной и для читателя с иным профессиональным углом зрения, того, кто интересуется не столько теорией акторности, сколько устройством самого переговорного механизма: из каких уровней он состоит, какую роль в его работе играет протокол.

Прежде чем перейти к этому слою наблюдений, важно обозначить, чем книга не является. Заявленная цель монографии – институциональный анализ субъектности ЕС и объяснение того, почему его политика в отношении Китая одновременно содержит элементы партнёрства, конкуренции и соперничества. Вопросы дипломатического протокола, переговорной культуры и техники дипломатического общения не входят в число исследовательских задач автора и ни разу не формулируются как отдельный предмет анализа. Тем ценнее, что материал, интересный именно с этой точки зрения, в книге присутствует в изобилии не как иллюстрация, специально подобранная для профессиональной аудитории, а как непреднамеренный побочный продукт эмпирического описания. Так, наблюдения об эволюции формата саммитов, о протоколе коалиционного строительства внутри ЕС или о структурной анатомии «16+1», о которых пойдёт речь ниже, не выделены автором в отдельный сюжет и не прокомментированы с точки зрения дипломатической практики. Но они зафиксированы в ходе последовательного анализа. Именно это и придаёт им дополнительную достоверность, ведь мы

говорим не об отборе фактов под заранее определённый тезис о дипломатическом протоколе, а о материале, сохранившем ту фактурность, с которой он вошёл в исследование, посвящённое совсем другому вопросу.

Автор показывает, что система взаимодействия ЕС и КНР строилась многоэтажно: саммиты как высшая точка, под ними пять действующих диалогов высокого уровня (по экономике и торговле – с 2008 г., стратегический – с 2010 г., по межчеловеческим контактам – с 2012 г., по климату – с 2021 г., по науке и инновациям – с 2019 г.), а под ними порядка 20 секторальных диалогов – от сельского хозяйства до спутниковой навигации. Существовал и вовсе рабочий, «подстроечный» уровень – это регулярная «сверка часов» между председателем профильной структуры Совета ЕС и послом КНР в столице-председателе, встречи министра иностранных дел КНР с послами стран ЕС в Пекине, заседания представителей КНР с «тройкой» министров иностранных дел ЕС. Показательно, что размывание архитектуры началось не сверху, а именно с этого промежуточного, рабочего яруса. Так, с 2018 г. подобные встречи прекратились вовсе. Диалоги высокого уровня и секторальные механизмы формально продолжают действовать, но, как отмечает автор, итоги их заседаний перестали публиковаться, а упоминания в прессе стали редкими. Это наблюдение, по сути, является готовой иллюстрацией тезиса, хорошо известного практикам, о том, что устойчивость двусторонних отношений определяется не важными саммитами, а плотностью рабочей, повседневной дипломатической коммуникации. Именно её исчезновение и есть тот самый ранний и самый надёжный индикатор охлаждения, проявляющийся задолго до того, как это станет заметно на уровне первых лиц.

Наглядно эта тенденция прослеживается на хронологии саммитов последнего пятилетия: пандемийный 2020 г. вынудил провести встречу дистанционно; в 2021 г. её не удалось собрать вовсе, т.к. сказались заморозка Всеобъемлющего инвестиционного соглашения и взаимные обвинения по правозащитной повестке; в 2022 г. стороны наспех вышли на связь в видеоформате уже на фоне начала специальной военной операции России на Украине, не выработав ничего содержательного. Даже возвращение к очному формату в 2023 и 2025 гг. обернулось не полноценным саммитом, а однодневной встречей, итог которой автор описывает «краткими и похожими друг на друга пресс-релизами» (с. 78). Заметна и терминологическая асимметрия, зафиксированная в книге: китайская сторона именует итоговый текст «совместным заявлением», Еврокомиссия же неизменно ограничивается формулировкой «совместное заявление для прессы» (с. 79). Это расхождение, которое дипломат прочитает не как «трудности перевода», а как молчаливо признаваемую обеими сторонами разницу в статусе документа.

Любопытен и показанный в книге механизм опережающей, «челночной» дипломатии, предваряющей крупные встречи. Перед юбилейным саммитом 2025 г., отмечавшим полвека дипломатических отношений, глава МИД КНР Ван И объехал три европейские столицы: Брюссель, Берлин и Париж. Визит сопровождался такими заранее подготовленными жестами доброй воли, как смягчение экспортных ограничений на редкоземельные металлы и уступки по пошлинам на французский коньяк (с. 78). Параллельно в апреле того же года Урсула фон дер Ляйен вела предварительные телефонные переговоры, указывая на роль Китая в поддержании европейской экономики на фоне тарифного давления США. Оба эпизода хорошо иллюстрируют, как содержательная повестка саммита складывается не за столом переговоров, а заранее, через последовательность авансовых жестов и предварительных контактов.

Стоит отметить и то, как в книге показан протокол координации позиций внутри самого Евросоюза. В 2019 г., принимая Си Цзиньпина на парижском саммите, Эммануэль Макрон

подключил к переговорам канцлера Германии Ангелу Меркель и председателя Еврокомиссии Жан-Клода Юнкера. Очевидно, расчёт был не на содержательное обсуждение, а на то, чтобы Пекин увидел, что вырабатывавшаяся в тот момент формула «партнёр, конкурент и соперник» (гл. 6, с. 141) разделяется всеми ключевыми игроками ЕС. Сам состав участников двустороннего по своей природе саммита превращается здесь в самостоятельное политическое сообщение, хорошо знакомое дипломатам-практикам и адресованное третьей стороне.

Институциональная анатомия многостороннего формата «16+1» (позднее «17+1»), которому в книге посвящена значительная часть главы о Центральной и Восточной Европе, демонстрирует ту же логику асимметрии в миниатюре. Штаб-квартирой формата с 2015 г. служит структура, встроенная в МИД КНР, и все руководящие посты в ней занимают китайские представители. Страны ЦВЕ участвуют через национальных координаторов, не имеющих права вести заседания. Ритм работы задан китайской стороной: координаторы встречаются дважды в год, секретариат с подразделениями – четыре раза; председательство неизменно остаётся за Пекином. Отраслевые координационные центры распределены между странами так: энергетика у Румынии, торговля у Польши, сельское хозяйство у Болгарии, туризм у Венгрии (с. 184–185), что на первый взгляд похоже на разумное разделение труда. Но, как показывает автор, распределение ориентировано скорее на интересы Пекина, чем на реальные сравнительные преимущества стран-координаторов.

Особого внимания заслуживает и прослеженная автором эволюция языка итоговых деклараций формата. Так, ранние версии «Руководящих принципов сотрудничества» оставляли за площадкой определённую содержательную автономию, тогда как документы конца 2010-х гг. уже напрямую подчиняют её работу «общеевропейскому законодательству». Демонтаж многостороннего формата происходит здесь не через закрытие площадки, а через постепенную правку формулировок итоговых текстов, и потому проходит почти незаметно для стороннего наблюдателя.

С методической точки зрения монография задаёт шаблон для сравнительного разбора переговорных направлений ЕС, который вполне применим не только к Китаю, но и, например, к анализу архитектуры диалога ЕС с Индией. Материал книги в этом смысле удобен для использования в курсах по технологии международных переговоров и дипломатическому протоколу (например, разделы о механизмах европеизации, эволюции формата саммитов и институциональном устройстве «16+1»).

Что касается вклада книги в накопленный фонд знаний, то отечественная литература о европейско-китайских отношениях долгое время развивалась в двух руслах: страноведческом (с акцентом на торгово-экономическую статистику) и историко-политологическом (в рамках более широких работ о трансформации мирового порядка). Детализированное описание переговорной инфраструктуры, включая иерархию форматов, механику их деградации, язык итоговых документов, в этой литературе мало представлено. Симптоматично, что и в рецензируемой монографии оно не выделено в отдельную линию, а остаётся, как уже отмечалось, попутным продуктом институционального анализа. Парадоксальным образом именно это обстоятельство и составляет добавленную стоимость книги для читателя, профессионально занимающегося дипломатическим протоколом, переговорной практикой и культурой делового общения. Не будучи целью автора, эти наблюдения не подстроены под заранее заданный тезис и потому обладают собственной доказательной силой, которой обычно не хватает работам, изначально писавшимся с прицелом на протокольную проблематику.

Монография Ю.Ю. Мельниковой будет интересна не только специалистам по ЕС и Китаю, но и тем, кто профессионально занимается дипломатическим протоколом и переговор-

ной практикой, и заинтересован в качественном источнике детализированных, хорошо документированных примеров из недавней дипломатической истории.