

УДК 338.242

КИТАЙСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: КОНФУЦИАНСКИЙ ДИНАМИЗМ И ПРИЧИНЫ УСПЕХА

Н. Н. Беленова

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 28 января 2016 г.

Аннотация: *статья посвящена изучению динамичного развития Китая, исследованию особенностей китайской ментальности, ее связей с конфуцианскими традициями и специфике китайского менеджмента.*

Ключевые слова: *конфуцианский динамизм, ментальность китайской нации, китайская модель менеджмента, модель Хофстеде.*

Abstract: *this article focuses on the research of China dynamic development, Chinese mentality and its links with Confucius traditions and specifics of Chinese management.*

Key words: *Confucian dynamism, Chinese culture, Chinese management, dimentions, parameters, the Hofstede model.*

Быстрое развитие Китая в конце XX – начале XXI в. побуждает исследователей искать причины этого успеха. Стране удалось избежать экономического спада не только в период азиатского кризиса 1998 г., но и во время глобального финансового кризиса в конце 2000-х гг. Развернувшиеся в начале 2000-х гг. споры о специфике экономического развития Китая затронули ряд проблем, связанных с пониманием характеристик государственного устройства, отношений власти, рынка и общества.

Особенностью государственного устройства КНР является тот факт, что, хотя в Конституции Китая 1982 г. нигде прямо не закрепляется руководящая роль Коммунистической партии, в одной из статей определяется: «Государство выступает за общественную мораль, для которой характерна любовь к Родине, народу, труду, науке, социализму, проводит в народе воспитание в духе патриотизма, коллективизма и интернационализма, коммунизма, воспитание на основе диалектического и исторического материализма, ведет борьбу против буржуазной, феодальной и прочей тлетворной идеологии», т.е. данная статья Основного закона Китая косвенно подтверждает ведущую роль Компартии в определении государственной политики в сфере духовной культуры и воспитания, поскольку именно Компартия считается но-

сителем ряда перечисленных ценностей и идеологических основ.

Необходимо иметь в виду, что на деле роль Коммунистической партии в осуществлении власти в Китае очень высока. Все решения, имеющие жизненно важное значение для общества и государства, получают вначале одобрение в высших органах Компартии, а уже потом передаются в соответствующие государственные органы, которые на основе таких решений принимают акты и осуществляют необходимые действия для претворения их в жизнь. Последовательность проведения в жизнь решений Коммунистической партии Китая (КПК) обеспечивается и контролируется через членов этой партии, входящих в государственные органы и общественные организации. Ключевые должности в государственных органах и большинстве общественных организаций занимают члены КПК, хотя законодательно закрепленного критерия партийности для занятия таких должностей не существует [1].

Другой важной особенностью китайской цивилизации большинство исследователей считают ментальность и миропонимание этой нации. Высшей ценностью для китайской нации является гармония (хэ) между людьми, приверженность идее совместной и гармоничной жизни. Это основа китайского миропонимания, которая определяет различные особенности поведения. Китайцы не заявляют открыто о своих желаниях и интересах,

отсюда их скромность; очень большое значение они придают символам в коммуникации: жестам, позам, недоговоренностям, даже молчание имеет определенную значимость. Вера в неотвратимость справедливого возмездия еще при жизни определила оптимистический взгляд на жизнь: каждый получит по заслугам. У китайцев особое отношение к деньгам: подчеркивается, что жизнь без денег не имеет смысла, но и деньги без жизни – ничто. Принято всегда на семейных торжествах дарить деньги, даже маленьким детям, подчеркивая этим особую любовь родителей. Исследователи особенностей китайского характера указывают, что большое влияние при его формировании оказывает обучение грамоте. Китайская письменность необычайно сложна, изобилует сложными каллиграфическими элементами, алфавит состоит более чем из 20 тысяч букв, хотя в Китае утвержден список, составляющий около двух тысяч иероглифов, которые употребляются в печати. Заучивание иероглифов занимает в три-четыре раза больше времени, чем обучение правописанию детей других национальностей. В процессе изучения формируются характерные черты характера китайцев: целеустремленность и настойчивость, упрямство и одержимость, поэтому считается, что китайская письменность оказывает большое влияние на формирование человеческой личности. Очень важным является то, что китаец всегда ориентирован на постоянное нравственное усилие, физическое и духовное совершенствование. По завету Конфуция сама жизнь это «превозмогание себя». Отсюда главными чертами китайского мировоззрения являются необыкновенное трудолюбие, безграничное терпение, вера в справедливость жизни и доверие к ней. Именно это является залогом жизнестойкости китайцев, ведь китайская цивилизация – самая древняя из существующих в настоящий момент цивилизаций [2].

В известной модели культурных различий национальностей Геерта Хофстеде, построенной на основе исследования результатов анкетирования и опросов сотрудников компании IBM, изначально было четыре параметра, по которым классифицировались культуры различных стран. Но в деятельности азиатских компаний наблюдались феномены, которые не удавалось описать в рамках указанных четырех параметров. Чтобы полнее исследовать эти обстоятельства, Майкл Бонд и его коллеги в сотрудничестве с самим Хофстеде изучили производственные ценности и психологические характеристики рабочих и организаций в странах Азии.

Поводом для данного направления исследований также послужил промышленный и деловой успех, который наблюдался у так называемых «пяти драконов» Азии – Японии, Гонконга, Кореи, Тайваня и Китая. В результате появился пятый параметр: долгосрочная/краткосрочная временная ориентация. Данный параметр впервые был получен в ходе анкетирования студентов из 23 стран мира. Вопросы для анкетирования были разработаны китайскими исследователями. Все страны, история которых была связана с конфуцианством, тяготели к полюсу шкалы, который обозначал усердную работу. Автор проведенного исследования Майкл Хэррис Бонд назвал этот параметр измерения «конфуцианский динамизм». Этот параметр обнаруживает сильную корреляцию с современным экономическим ростом. Ни один из предыдущих параметров модели не был связан с экономическим ростом. Геерт Хофстеде получил разрешение М. Бонда на добавление этого параметра к уже существующим. Но поскольку большинство респондентов не знали о конфуцианстве, то Г. Хофстеде дал этому параметру название «долгосрочная ориентированность». К ценностям, характеризующим этот параметр, относятся: принятие одновременно нескольких верных точек зрения, возможности множественности истины и правды в разные периоды и при различном контексте происходящего; прагматический подход к событиям; готовность к переменам и любым результатам этих перемен; готовность жить во имя будущего; упорство и бережливость, статусная иерархия отношений, личная устойчивость и стабильность. Долгосрочная ориентированность характерна для стран с конфуцианским наследием, в первую очередь для Китая [3].

Экономический подъем КНР, продолжающийся более 30 лет, как правило, связывают с именем Дэн Сяопина. Автор китайских реформ обращал внимание на бережное отношение к национальному хозяйству. Он сумел твердо взять курс на реформы и открытость, на модернизацию страны. Этот новый подход к делу воплотился в крылатой фразе Дэн Сяопина: «Неважно, какого цвета кошка – черного или белого, лишь бы она ловила мышей». Этим он подчеркивал, что бессмысленно спорить, означает ли создание рыночной экономики поворот от социализма к капитализму, – важен конкретный результат. Реформы, по мнению Дэн Сяопина, имеют смысл лишь в том случае, если, во-первых, ведут к росту производства, во-вторых, повышают жизненный уровень народа, а в-третьих, умножают

совокупную мощь государства. Ярким показателем динамики развития благосостояния граждан этой страны являются мечты среднестатистического китайца в 1950-е гг. и в настоящее время. Если для китайца 50-х пределом мечтаний были собственный термос, авторучка и велосипед, то сегодня это собственная квартира, автомобиль и возможность путешествовать по миру.

В Китае с древних времен руководство страны при определении долгосрочной стратегии развития общества формулировало цели и миссию доступным для большинства населения языком. Лозунги: «Политика – командная сила», «винтовка рождает власть», «одна страна – две системы», «расставаясь с земледелием – не расставаться с деревней», «импортом вскармливать экспорт» – краткие, понятные и, главное, уже содержат решение проблемы [4].

«Китайская модель» привлекает к себе большое внимание в Китае и за рубежом, поскольку с ней чаще всего связывают перспективу изменения вектора взаимодействия цивилизаций – завершения периода учебы Китая у Запада и начала обратного процесса передачи во внешний мир китайских представлений об экономическом развитии [5]. Исследователи выделяют три условия успеха Китая в конце XX – начале XXI в.

1. Реформирование начинается с изменений в экономической сфере, не затрагивая политического устройства государства. Это позволяет сохранить сильные властные центры, которые владеют всеми необходимыми рычагами управления.

2. Первоначально реформирование начинается в сельских районах и только затем переходит на городские территории. Это осуществляется для того, чтобы гигантское население Китая быстрее ощутило полезность реформ, вышло на иной уровень жизни. Тем самым минимизируются негативные последствия реформ в социальной сфере.

3. Не допускается расхищение природных богатств Китая. Осторожное отношение к приватизации государственного сектора, поскольку этот сегмент считается национальным достоянием. Более значимыми являются привлечение иностранного капитала и создание особых экономических зон.

Прямые зарубежные инвестиции (ПЗИ) – один из важнейших факторов динамичного развития Китая. Более того, Китай является мировым лидером по объему привлеченных ПЗИ. Однако объясняется это своеобразно – 80 % всех иностранных инвесторов – этнические китайцы, живущие за рубежом. «Хуацяо» – китайских эмигрантов эффек-

тивно используют для налаживания деловых связей с внешним миром. Эту группу условно можно разделить на три категории: к первой относится «ближнее зарубежье» – тайваньцы (23 млн), Гонконг и Макао (7 млн); вторая категория – китайцы, проживающие в Юго-Восточной Азии: Индонезия (7 млн), Малайзия (5 млн), Тайланд (5 млн), Сингапур (3 млн), Филиппины (1 млн) и, наконец, самая большая община на западном побережье США – 13 млн этнических китайцев. Таким образом, общая численность хуацяо составляет 64 млн человек, это сопоставимо с населением крупного европейского государства. Эта группа инвесторов вложила в развитие страны предков больше, чем США, ЕС и Япония.

Другой важный и убедительный итог китайских реформ – это искоренение нищеты. В 60–70-х гг. в Китае недоедали четверть населения, если учесть, что в этот период население КНР равнялось 1 млрд человек, то это очень большая цифра. Сегодня этот показатель сократился до 2 %. В первые пять лет реформ с роспуском народных коммун и введением в действие семейного подряда повсеместно отмечался рост производственной активности крестьян. Сборы урожая зерна в Китае выросли с 300 до 400 млн тонн в год. Для увеличения доли урожая на следующие 100 млн тонн уже ушло не пять, а пятнадцать лет. В настоящее время государство полностью обеспечивает себя зерном.

Сегодня в стране происходит уменьшение количества пахотных земель. Это связано с рядом причин. Постоянно увеличивающееся население городов: хотя Китай на протяжении последних 30 лет строго следовал принципу «Одна семья – один ребенок», тем не менее ежегодный прирост населения страны – более 10 млн человек. Следовательно, растущие города и индустриализация ежегодно отбирают не менее 1 млн гектаров сельскохозяйственных земель. Помимо этого китайские крестьяне уменьшают количество посевных площадей, занятых зерновыми, и увеличивают посевы более доходных технических культур. И, наконец, третья часть всех посевов в Китае страдает от сложных климатических условий: засух и наводнений.

Характерной чертой китайской модели менеджмента является высокий уровень интеграции сельской индустрии, представленной такой организационной структурой, как поселково-волостные предприятия. На долю этого типа хозяйств приходится 1/4 часть промышленной продукции и 1/5

часть экспорта. Поскольку стоимость аренды земли в городах, где расположены промышленные предприятия очень высокая, то обычно компании размещают свои производственные мощности в деревнях, где стоимость аренды несравнимо ниже. Построенные на сельской земле и оснащенные современным оборудованием подразделения выпускают несложные, но трудоемкие детали и конструкции. Также важно отметить, что работа у станков привлекает сельскую молодежь.

Многие аспекты современного китайского бизнеса, в частности в области управления, основываются на вековых принципах национальной культуры и психологии, базирующихся на законах конфуцианской морали: запоминать, а не размышлять; поступать, как принято, а не искать самостоятельных решений; следовать традициям, а не ломать их; и др.

Важными факторами при характеристике особенностей китайского менеджмента являются отношения в семье – базовой и главной части китайского социума. Для китайцев очень значимо понятие рода. Каждый принадлежит не только себе, но еще и своему роду, поэтому не волен поступать так, как ему хочется. Человек изначально оценивается не по тому, каким он является сам по себе, а по тому, к какому роду он принадлежит. Род контролирует моральные и этические установки своих членов, так как существование рода зависит от признания обществом всех его членов. Члены семьи трудятся и учатся в полную силу своих потенциальных возможностей, – такое поведение продиктовано безусловным нравственным долгом китайца как индивида. Каждый отдает семье, сколько и когда может, и всегда вправе рассчитывать на безусловную помощь семьи.

В китайском бизнесе доминируют, в основном, семейные предприятия. Они, как правило, редко переходят границы небольших организаций; основываются главой семьи, который на все ключевые посты назначает близких родственников. Для этих компаний характерны простота и некоторая аморфность, низкий уровень разделения функциональных обязанностей, очень важна роль личных отношений. В организационной культуре на первый план выдвигаются определенные правила делового этикета, которые важнее формальных обязательств, предусматриваемых контрактом. Важнейшим фактором, которому отдается предпочтение, является родство.

Следующей особенностью китайских компаний является то, что при наследовании компании она

делится поровну между всеми наследниками, в том числе и дочерьми, а в следующем поколении – между внуками. Поэтому семейные китайские компании редко переходят размеры средних и мелких предприятий, а во втором случае вообще склонны к распаду. В подобной ситуации наследники стараются договориться между собой и, чтобы сохранить бизнес, компанию возглавляет кто-то один, а другие члены семьи занимают ведущие позиции в организации.

У китайцев даже закрепилось представление о том, что жизненный цикл компании повторяется три поколения и поэтому они даже подсознательно готовы к тому, что цикл существования компании закончится на внуках и не стремятся продлить жизнь организации. Частные компании традиционно сильны и хорошо проявляют себя на рынках товаров конечного потребления: производство текстиля, одежды, компьютерных деталей и аксессуаров, товаров из кожи и пластика, игрушек и пр.

К числу отличий в управленческой и деловой практике относят так называемые *guanxi* (гуаньси), что означает «хорошие отношения». Руководители компаний поддерживают хорошие отношения с государственными чиновниками, с управляющими других организаций, для того чтобы обеспечить себя ресурсами, наладить поставку сырья и деталей. В исследовании, проведенном в Шанхае, 92 % из 20 000 опрошенных китайских менеджеров согласились с тем, что *guanxi* играет очень значимую роль – иметь контакты с нужными чиновниками для него очень важно. Но на практике *guanxi* воспроизводит кумовство – когда чиновник, обладающий необходимой властью, принимает решения, полагаясь на личные контакты и семейные связи [4].

Особо следует упомянуть об отношении Пекина к вопросу уважения прав интеллектуальной собственности. «Самое хорошее на рынке не продают, его можно только украсть или придумать самим» – имплицитное и давнее кредо политики страны в области приобретения зарубежных технологий. «Оно, собственно говоря, не ново – так поступали все страны. Но к услугам Пекина была еще и огромная зарубежная диаспора, и превосходно поставленная работа по промышленному шпионажу» [6].

На современном этапе в китайском экспорте есть и интегральные схемы, и компьютеры, и мобильные телефоны и их компоненты. Но только 20 % добавленной стоимости этих товаров полу-

чают китайские предприниматели. Остальное идет в уплату зарубежным владельцам лицензий и патентов. Поэтому Коммунистической партией Китая поставлена цель: сократить зависимость Китая от иностранных технологий с 80 до 20 %. В соответствии с этой целью сформирована задача – перейти к «экономике знаний», стать инновационной державой. И в этом случае конфуцианские традиции дают неоспоримые преимущества: в китайском обществе на генетическом уровне «укоренился культ учености, представление о том, что только образование способно повысить положение человека» [4].

Изучение и эффективное использование особенностей национальных культур позволяет государствам и народам создавать прочный фундамент для успешного развития экономики собственных стран. В основе создания «китайского чуда» не только лежат экономические механизмы, но и значительную роль играют национальная культура, психология, обычаи и традиции.

Воронежский государственный университет

*Беленова Н. Н., кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики труда и основ управления*

E-mail: Higher2006@bk.ru

Тел.: 8-910-286-54-94

ЛИТЕРАТУРА

1. Избранные конституции зарубежных стран : учеб. пособие / отв. ред. Б. А. Страшун. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд-во Юрайт ; ИД Юрайт, 2014. – 852 с.
2. *Малявин В. В.* Китай УПРАВЛЯЕМЫЙ. Старый добрый менеджмент / В. В. Малявин. – М. : Европа, 2005. – 304 с. – Формы правления
3. *Хофстеде Г.* Параметры количественной характеристики культур / Г. Хофстеде ; [пер. В. Б. Кашкина] // Язык, коммуникация и социальная среда. – Воронеж, 2014. – № 12. – С. 9–49.
4. *Виногородский Б. Б.* Менеджмент в китайской традиции / Б. Б. Виногородский, В. С. Сизов. – М. : Экономика, 2007. – 256 с.
5. *Борох О. Н.* «Новая нормальность» с китайской спецификой / О. Н. Борох // Проблемы Дальнего Востока. – 2015. – № 3. – С. 68–80.
6. *Почагина О. В.* Особенности структуры семейного бюджета в современном Китае / О. В. Почагина // Китай на новом этапе экономической реформы / отв. ред. А. В. Островский ; сост. П. Б. Каменнов. – М. : EDITORIAL-URSS, 2015.

Voronezh State University

*Belenova N. N., Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Labor Economics and Principles of Management Department*

E-mail: Higher2006@bk.ru

Tel.: 8-910-286-54-94