

Концепция «Сообщество единой судьбы» в 2017 г. «последовательно вошла в резолюции Комиссии социального развития ООН, Совета безопасности ООН и Совета по правам человека ООН».

Перспективы региональной экономической интеграции Китая связаны с фокусированием на диверсификации цепочек поставок и формированием устойчивых региональных кооперационных связей, развитием цифровой и зеленой экономик.

Литература

1. Regional Trade Agreements Database WTO [Electronic resource] // World Trade Organization. – 2022. – Mode of access: <https://rtais.wto.org/UI/charts.aspx>. – Date of access: 27.11.2022.

2. Региональное комплексное экономическое партнерство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.knowledgr.com/17725936/РегиональноеВсестороннееЭкономическоеПартнерство>. – Дата доступа: 30.11.2022.

3. Многовекторная внешнеэкономическая политика Беларуси в контексте стратегии устойчивого развития / В. Н. Шимов [и др.] // Белорусский экономический журнал. – 2007. – № 4 (41). – С. 4–21.

М. В. Мишкевич

*Белорусский государственный экономический университет
(г. Минск, Республика Беларусь)*

ОСОБЕННОСТИ КИТАЙСКОГО СТИЛЯ МЕНЕДЖМЕНТА

В статье исследуются особенности китайского стиля менеджмента в решении задач модернизации национальной экономики в современных условиях, выявлены отличительные черты национального китайского стиля управления, установлено, что современный стиль

менеджмента в Китае во многом зависит от формы собственности и размеров компании.

Ключевые слова: *китайский стиль, менеджмент, модель управления, национальный стиль менеджмента, культура, компания.*

The article examines the features of the Chinese style of management in solving the problems of modernization of the national economy in modern conditions, identifies the distinctive features of the national Chinese style of management, it is established that the modern style of management in China largely depends on the form of ownership and the size of the company.

Keywords: *Chinese style, management, management model, national management style, culture, company.*

Актуальность предпринятого исследования обусловлена заинтересованностью ученых и практиков в выяснении причин небывалых экономических успехов Китая, несмотря на некоторое замедление темпов экономического роста в последнее время.

Информационной базой нашего исследования послужили статистические данные мировых и китайских информационных агентств, рейтинги крупнейших компаний Китая, отечественные и зарубежные научные труды по проблематике менеджмента, а также социологический опрос 30 китайских студентов факультета международных бизнес-коммуникаций Белорусского государственного экономического университета.

За относительно непродолжительное время Китай осуществил на удивление всему миру переход от аграрного общества к индустриальному, быстро включился в глобальные цепочки создания стоимости и сегодня является одним из ведущих экспортеров готовой продукции. Задачи модернизации экономики Китая на современном этапе (доведение благосостояния китайского населения до уровня развитых стран и переход от имитационного к инновационному типу развития) решаются путем

структурной перестройки национальной экономики. При этом структурная перестройка означает в первую очередь технологическое перевооружение, переход к специализации на операциях с высокой добавленной стоимостью во всех имеющихся отраслях, а не простую смену отраслей.

Более того, китайским правительством поставлены впечатляющие стратегические цели модернизации экономики: к 100-летию образования КНР, к 2049 г., стать мировым экономическим и технологическим лидером, построить постиндустриальное информационное общество, довести до уровня развитых стран показатели качества жизни населения, занять ведущие места в глобальных цепочках создания стоимости, превратиться из обычного производителя в разработчика и продавца самой высокотехнологичной, инновационной продукции [2, 3].

Эти успехи и грандиозные планы во многом объясняются, на наш взгляд, не только адекватным поиском Китаем своих ниш в мировом хозяйственном комплексе [1, с. 4–17], но и особенностями китайского стиля менеджмента, китайской модели управления, которую мы представим в данной статье.

Поскольку в исследованиях современных зарубежных и отечественных ученых в области менеджмента, как и у теоретиков-классиков, мы не находим однозначного толкования понятия национального стиля менеджмента, дадим наше определение этому понятию.

Под национальным стилем менеджмента мы будем понимать относительно устойчивую систему приемов, способов, методов и форм практической деятельности менеджеров той или иной страны, отличительную манеру и способ поведения менеджеров в процессе подготовки и реализации управленческих решений. Говоря о национальном стиле менеджмента, мы в первую очередь принимаем во внимание повторяющиеся элементы управления представителей той или иной нации, типичные поведенческие действия представителей того или иного народа в процессе управления. В расчет принимаются также основные

черты, свойства и особенности тех или иных деловых культур, которые влияют на принятие решения и на ведение бизнеса.

Таким образом, национальный стиль менеджмента определяется во многом через призму культурных особенностей и национальных стереотипов (под национальным стереотипом мы понимаем усредненный, схематический образ представителей той или иной нации с точки зрения характерных черт поведения).

Национальный китайский характер складывался в течение нескольких тысячелетий на базе древней культуры и хозяйственной эволюции. Когда мы говорим о базовых чертах китайского стиля менеджмента, мы прежде всего должны помнить то фундаментальное влияние, которое оказало на китайские подходы к управлению конфуцианство – этико-политическое учение Китая, основы которого были заложены в VI в. до н. э. Конфуцием и которое до Синьхайской революции 1911–1913 гг. являлось официальной государственной идеологией.

Согласно этой доктрине власть правителя дарована небом и является священной, а в центре конфуцианской парадигмы находится образ «благородного мужа» (кит. 君子 цзюнь-цзы), наделенного пятью главными чертами: 1) человечностью (милосердностью), символ – дерево; 2) чувством долга (справедливостью), символ – металл; 3) деликатностью (идеальным поведением), символ – огонь; 4) мудростью (здравым смыслом), символ – вода; 5) верностью (лояльностью), символ – земля.

Обязательным свойством в системе Конфуция является также сыновняя почтительность, которая рассматривается в самом широком смысле, а именно: в виде почитания старших вообще и повиновения им. Этот образ почтенного мужа является символом всей конфуцианской традиции, точкой устремления каждого достойного члена китайского общества. Именно конфуцианская традиция помогает нам сегодня в значительной мере установить и понять особенности китайского менталитета, китайской деловой культуры и китайского стиля менеджмента.

Анализ китайской деловой культуры в соответствии с индексами (измерениями) Г. Хофстеде и в сравнении с деловыми культурами США, Японии и Германии дает результаты, представленные в таблице 1.

*Таблица 1. Сравнение деловых культур
Китая, США, Японии и Германии по параметрам Г. Хофстеде*

Страна	Дистанция власти	Индивидуализм/коллективизм	Мужественность/женственность	Избегание неопределенности	Долгосрочная/краткосрочная ориентация
Китай	80	20	66	30	87
США	40	91	62	46	29
Япония	54	46	95	92	80
Германия	35	67	66	65	83

Источник: собственная разработка на основе [4].

Наиболее существенные различия китайской деловой культуры с американской, японской и немецкой наблюдаются по таким параметрам, как дистанция власти, соотношение индивидуализма и коллективизма, избегание неопределенности, соотношение краткосрочной и долгосрочной ориентации (только с американской).

Высокая дистанция власти (индекс Хофстеде – 80) проявляется в строгом подчеркивании вертикальных иерархических отношений, в низкой степени делегирования полномочий и ответственности. Руководители китайских организаций поддерживают высокую дистанцию в отношениях со служащими. Атмосфера равенства, товарищества и непринужденности, характерная для американских или японских менеджеров и подчиненных, не свойственна для китайских деловых отношений. Китайский менеджмент обнаруживает строгое соблюдение иерархии и чиновничество. Что касается отношений подчиненного и начальника, то они склонны к поляризации, а защи-

ты от злоупотребления властью со стороны начальства искать и найти непросто.

Значение *индекса «индивидуализм/коллективизм»* свидетельствует о том, что Китай – страна с высоко коллективистской культурой (значение индекса – 20), а США – наоборот, с индивидуалистической (91). Шкала «индивидуализма» показывает 20 баллов, потому что Китай – это культура, где люди действуют в первую очередь не сами по себе, а в интересах группы.

У истоков формирования такой черты, как коллективизм, лежат внешние факторы, определяемые природными условиями, характером быта и трудовой деятельности китайцев. Для борьбы со стихийными бедствиями (наводнения, тайфуны, засухи) требовались совместные действия многих тысяч и даже миллионов людей. В основу способа производства лег принцип коллективной обработки земли, требующей дополнительных усилий для создания ирригационных сооружений. Скуденность проживания и постоянное окружение отдельного индивидуума множеством себе подобных способствовали подавлению индивидуалистических черт характера и развитию коллективизма.

Поскольку одной из главных ценностей в китайской культуре является семья, то логично предположить, что китайский коллективизм проистекает также из совместного семейного проживания. В связи с тем, что в Китае исключительно широко развито семейное предпринимательство, семейный бизнес (так, например, из ста крупнейших компаний Тайваня только две не являются собственностью одной семьи), то и китайский стиль менеджмента реализуется главным образом через семейную концепцию, подразумевающую особый характер деловых взаимосвязей, которые основаны на тесных взаимоотношениях сотрудников. Именно поэтому представляется естественной склонность китайцев не разграничивать, а смешивать семейные и деловые отношения, что само по себе не может считаться для китайского менеджмента негативным явлением, а даже наоборот, влиятельные семейные бизнес-кланы в Китае широко

распространены и демонстрируют высокую эффективность управления.

Измерение *«мужественность/женственность»* в китайской культуре составляет 66 баллов, как в Германии и США. Это означает, что Китай является скорее «мужским» обществом – ориентированным на профессиональный/деловой успех, приносящим в жертву такие ценности, как досуг и личные/социальные отношения. Китайские студенты, прошедшие проведенный нами соцопрос, продемонстрировали очень высокую озабоченность уровнем своих оценок на экзаменах (81 % из 30 опрошенных), поскольку считают оценки важным критерием достижения успеха.

Индекс *«избегания неопределенности»* связан с тем, как общество относится к тому, что будущее никогда не может быть известно: должны ли мы пытаться контролировать будущее или просто позволить этому произойти? Эта двусмысленность несет с собой беспокойство, и разные культуры научились справляться с этим беспокойством по-разному. Китай имеет по этому измерению достаточно низкий балл – 30 из 100. Тем не менее, соблюдение законов и правил может быть гибким с учетом реальной ситуации, а прагматизм – это факт жизни. Легко адаптирующиеся и предприимчивые китайцы не чувствуют себя дискомфортно в двусмысленной ситуации.

Параметр *«долгосрочная/краткосрочная ориентация»* демонстрирует, как общество поддерживает связи со своим прошлым, имея дело с вызовами настоящего и будущего. Различные общества по-разному отдают приоритет этим двум экзистенциальным целям. У Китая по данному измерению 87 баллов, что указывает на очень прагматичную культуру. Китайский менеджмент характеризуется долгосрочной ориентацией, способен адаптироваться для достижения целей к любым изменениям. Организации, которые имеют низкий уровень данного измерения, предпочитают сохранять соблюдаемые веками традиции и нормы, в то же время с подозрением отно-

сясь к изменениям в обществе, иными словами, краткосрочная ориентация может существенно тормозить предпринимательство. С другой стороны, менеджеры с высоким уровнем долгосрочной ориентации имеют более прагматичный подход: они поощряют бережливость и усилия. В обществах с прагматической ориентацией люди верят, что истина во многом зависит от ситуации, контекста и времени. Они демонстрируют способность легко адаптировать традиции к изменившимся условиям, сильную склонность сохранять и инвестировать, бережливость и настойчивость в достижении результатов. Данный параметр подтверждает известную истину о китайской культуре как высококонтекстуальной культуре по Эдварду Холлу.

В настоящее время в экономике Китая работает огромное количество компаний небольших размеров с семейной структурой управления. Преимущества подобных компаний проявляются в том, что они успешно функционируют в трудоемких отраслях, на рынках товаров, подверженных быстрым изменениям, таких как рынки текстиля и одежды, компьютерных деталей и аксессуаров, товаров из кожи, металла, пластика, мебели, игрушек, бумажной продукции, и в других секторах. В противовес крупной, иерархически организованной компании с громоздкой системой принятия решений для малой семейной фирмы характерны очень гибкий менеджмент с мгновенным принятием управленческих решений любой сложности и быстрое реагирование на постоянно меняющиеся требования рынка. Что касается капиталоемких отраслей, таких как производство полупроводников, самолетостроение, машиностроение, производство нефтехимической продукции, то в них задействованы крупные компании, и практически все они – государственной формы собственности.

За годы реформ в Китае доля ВВП, приходящаяся на государственные предприятия, существенно снизилась и продолжает снижаться. Однако в соответствии с проводимой правительственной политикой именно крупные государственные предприятия

занимают ключевые позиции в стратегических секторах экономики. Менеджмент на некоторых из них представляет собой абсолютно бюрократическую систему управления, в то время как на других, успешных акционерных предприятиях наблюдаются современные подходы в управлении человеческим ресурсами в соответствии со стандартами и нормами, принятыми на Западе.

Если вести отсчет современного китайского менеджмента с 1978 г. – с года начала экономических реформ, то стиль менеджмента, тип деловой культуры будут различаться в зависимости от выбранного периода времени, отрасли, региона и особенно формы собственности предприятия и его размера. В этой связи сложно говорить о какой-то единой устоявшейся модели китайского управления на современном отрезке времени.

В перспективе общекитайский стиль менеджмента будет эволюционировать в зависимости от того, в какой степени и каких масштабах частные компании, с одной стороны, становясь более крупными и вовлеченными в процессы глобализации, будут переходить от семейного менеджмента к профессиональному, а с другой стороны, государственные предприятия будут осваивать современные управленческие подходы и технологии. Помимо этого, на формирование китайской модели менеджмента будет оказывать влияние управленческая практика зарубежных компаний и совместных предприятий, особенно тех из них, где собственниками и менеджерами являются этнические китайцы. Вместе с тем возможности заимствования управленческой практики представляются ограниченными для внутренних районов Китая, в которых присутствие зарубежного капитала наблюдается значительно меньше по сравнению с приморскими провинциями и особыми экономическими зонами.

Таким образом, в процессе перехода Китая к новой модели внешнеэкономических связей в китайском менеджменте наблюдаются некоторые собственно китайские особенности наряду с чертами, присущими моделям развитых стран. Китайский менеджмент, менеджмент уникальной страны с древней культу-

рой, значительно отличается от менеджмента других крупных развивающихся стран и стран с переходной экономикой.

Литература

1. Базылев, Н. И. Мировая экономика : учеб. пособие / Н. И. Базылев, М. В. Мишкевич, М. Н. Базылева. – Минск : Книжный Дом, Мисанта, 2004. – 159 с.

2. Мишкевич, М. В. Специфика экономики Китая в современных условиях и перспективы ее развития / М. В. Мишкевич // Актуальные векторы белорусско-китайского торгово-экономического сотрудничества. – Минск : Колорград, 2021. – С. 67–76.

3. Мишкевич, М. В. Модернизация национальной экономики Китая и транснационализация китайских компаний / М. В. Мишкевич // Актуальные векторы белорусско-китайского торгово-экономического сотрудничества. – Минск : Изд. центр БГУ, 2022. – С. 90–95.

4. Hofstede, G. H. Cultures and organizations: software of the mind / G. H. Hofstede // Mc Graw Hill. – 2015. – 279 p.

Shao Ruixue

*School of Business of BSU
(Minsk, Belarus)*

CHINA'S NATIONAL ECONOMIC SECURITY UNDER GLOBAL CHALLENGES

The article is devoted to the study of China's economic security problems and measures to solve them in the global environment against the background of current international political and economic processes for the development of China's economy and society.

Keywords: *financial security, information security, industrial security.*