

УДК 316.722

С. В. Юн

S. V. Yoon

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КИТАЯ И РОССИИ

ORGANIZATIONAL CULTURE OF CHINA AND RUSSIA

Аннотация. В статье приводится сравнение организационной культуры Китая и России. Своеобразие китайской организационной культуры определяется целым рядом факторов, уходящих своими корнями в китайскую ментальность, язык и многовековую культурную традицию. Речь, в частности, идёт о таких понятиях, как «мянцзы» (面子 – лицо) и «гуаньси» (关系 – связи), играющих важную роль при заключении коммерческих сделок. По мнению автора, усвоение российскими предпринимателями и менеджерами отдельных элементов китайской организационной культуры, например, в области ведения международного бизнеса, будет способствовать обогащению и дальнейшему развитию организационной культуры российских компаний.

Abstract. The article provides a comparison of the organizational culture of China and Russia. The uniqueness of Chinese organizational culture is determined by a number of factors rooted in the Chinese mentality, language and centuries-old cultural tradition. We are talking, in particular, about such concepts as «mianzi» (面子 – face, person) and «guanxi» (关系 – connections), which play an important role in concluding commercial transactions. According to the author, the assimilation by Russian entrepreneurs and managers of certain elements of Chinese organizational culture, for example, in the field of conducting international business, will contribute to the enrichment and further development of organizational culture of Russian companies.

Ключевые слова: организационная культура, межкультурная коммуникация, сотрудничество, партнёрство, бизнес, управление, «концепция лица», гуаньси, Китай, Россия.

Keywords: organizational culture, intercultural communication, cooperation, partnership, business, management, «face concept», guanxi, China, Russia.

Многостороннее взаимодействие России и Китая служит наглядным примером межкультурной коммуникации. Две страны на протяжении вот уже многих десятилетий, – если говорить только о новейшем периоде истории, – находят всё новые возможности для плодотворного и взаимовыгодного сотрудничества.

Таблица 1

**Особенности организационной культуры
в российских компаниях**

Показатель	Степень выраженности показателя		
	Высокая	Средняя	Низкая
Работоспособность		V	
Инициативность		V	
Преданность компании		V	
Уважение к руководству компании		V	
Готовность к рискам	V		
Готовность к конкурентной борьбе		V	
Готовность к переменам, открытость		V	
Внимание к деталям			V

Составлено на основе [12]

В развитии двусторонних связей с обеих сторон участвует множество больших и малых компаний, каждая из которых является носителем особого типа организационной культуры – российской либо китайской. Организационная, она же – корпоративная, культура отражает специфику языка и менталитета, воплощает в себе многовековые традиции деловых и торговых отношений. Будучи ключом к пониманию культуры другого народа, она способна многое объяснить в социальном и экономическом укладе страны.

О важности изучения организационной культуры неоднократно говорили в своих работах как российские, так и китайские исследователи, например, Т. А. Арташкина [1], В. Н. Белкин [2], В. В. Комарова [3], Л. Захарова [4], Ю. П. Жигжитова [5], Р. Р. Раренко [6], И. В. Цыганкова [8], Л. А. Шогенова [11], А. О. Щурина [12], Д. Тун [7], Ч. Чжэнчи [9], Ш. Сяовэй [10] и многие другие. Труды указанных авторов позволяют сравнить корпоративную культуру российских и китайских компаний, включая политику социальной ответственности, особенности управления, коммуникации и делового этикета.

В частности, нам удалось выделить различные степени (высокую, среднюю и низкую) показателей, характеризующих организационную культуру России и Китая (таблицы 1 и 2). В данном случае мы опирались на работу А. О. Щуриной, в которой приводится сопоставление отдельных компонентов организационной культуры двух стран [12].

Таблица 2

**Особенности организационной культуры
в китайских компаниях**

Показатель	Степень выраженности показателя		
	Высокая	Средняя	Низкая
Работоспособность	V		
Инициативность			V
Преданность компании	V		
Уважение к руководству компании	V		
Готовность к рискам			V
Готовность к конкурентной борьбе		V	
Готовность к переменам, открытость			V
Внимание к деталям	V		

Составлено на основе [12]

Как отмечает исследовательница, для руководителей многих российских компаний свойственны излишняя прямолинейность и резкость в общении с подчинёнными, а для топ-менеджеров китайских фирм – чрезмерная медлительность и отсутствие гибкости в принятии решений. Также российские руководители нередко перекалывают свои обязанности на нижестоящих сотрудников и не всегда заинтересованы в качественном улучшении работы своих компаний (имеются в виду технологическое переоснащение, внедрение инноваций, повышение производительности и т. д.).

Как показывает вся практика деловых отношений с Поднебесной, характерным отличием китайской корпоративной культуры является присутствие особой этики, что проявляется в нацеленности на диалог и обмен мнениями, в эмпатии и ожидании понимания со стороны партнёра, наконец (такая сугубо азиатская черта!), в «безмолвном постижении» происходящего вокруг.

Всё сказанное находит выражение в базовых принципах корпоративного общения (эти принципы можно ещё назвать китайскими «стратегемами»¹ ведения бизнеса. – *Прим. Ред.*). Л. А. Шогенова в своей статье формулирует данные принципы следующим образом [11, с. 460]:

¹ «Стратегема» в переводе с греческого (στράτηγema) означает «военная хитрость». – *Прим. Ред.*

- ✓ Действие важнее истины;
- ✓ После заключения сделки не принимать быстрых решений (в том числе, предусмотренных договором), а действовать сообразно обстоятельствам;
- ✓ Следить за своей речью, соблюдать в словах расплывчатость и неопределённость;
- ✓ Прежде чем раскрыть «все свои карты», следует дождаться ответного хода партнёра;
- ✓ В ходе переговоров всегда оставлять за собой последнее слово .

Важную роль в корпоративной культуре Китая играет так называемая «концепция “лица”» (кит. 面子, «мянцзы» – лицо). Под ней понимается представление о социальном статусе человека, в основе которого лежат понятия чести и самоуважения [2, с. 63]. Как пишет тайваньский социальный психолог Хуан Гуанго, концепт «лица» обозначает социальное положение человека, его признанный в обществе авторитет, приобретённый при успешном выполнении одной или нескольких социальных ролей [13]. Наряду с социальным статусом в этом концепте обязательно учитывается и морально-этический аспект. Понятие «лица» включает в себя, наряду с общепринятыми социальными нормами, благородные свойства конкретного человека, проявляемые в его поведении – отклонение от этих качеств и норм всячески порицается в обществе [14]. Концепция «лица», уходящая корнями в многовековую китайскую культуру, в философию конфуцианства и даосизма, сохраняет свою значимость и в современном Китае.

По наблюдению руководителя Департамента развития международных расчётов банка ВТБ Ольги Баши, «для молодых китайцев сохранение «лица» может выражаться не только в традиционных формах, таких как соблюдение иерархии и использование вежливых формулировок, но и в создании позитивного онлайн-имиджа в социальных сетях. В то же время, они могут быть более прагматичными и ориентированными на результат, чем старшее поколение» [15]. Иными словами, концепт «лица» может рассматриваться как аналог термину «социальный капитал». Отсюда его тесная связь с ещё одним традиционным для Китая понятием – «связи» (кит. 关系, «гуаньси») [3, с. 24]. Вообще, знание и понимание концепции «лица» следует признать базовым условием для ведения успешного

бизнеса с китайскими контрагентами [11, с. 46]. В России, к сожалению, не всегда уделяется должное внимание изучению китайского делового этикета, в то время как в Китае уже давно поняли, что хорошее знание норм делового поведения в других странах заметно облегчает интеграцию китайских компаний в мировую экономику [9, с. 155; 10].

Итак, при развитии двусторонних связей между Россией и Китаем чрезвычайно важно учитывать национальные и культурные особенности каждой из стран, прежде всего в сфере управления. Российские предприниматели, руководители отечественных компаний, все, кто стремится установить прочные и взаимовыгодные отношения с китайскими партнёрами, сталкиваются с совершенно иной ментальностью, иным цивилизационным укладом (не говоря уже о языке), требующими внимательного изучения и понимания. Поэтому столь важно заранее (например, на специальных курсах) подробно ознакомиться с деловым этикетом и организационной культурой Китая со всеми её нюансами и деталями, причём это следует делать не только руководящим менеджерам, но и рядовому персоналу. А учитывая успехи китайского бизнеса в масштабах мировой экономики, российским предприятиям, возможно, даже есть смысл заимствовать в свою организационную практику отдельные элементы китайской деловой культуры.

Список литературы

1. *Арташкина Т.А., Ван Ифей.* Корпоративная культура по-китайски // Профессиональное образование в современном мире (Professional Education in the Modern World). – 2018. – Том VIII, № 3. – С. 1972-1980. DOI: 10.15372/PEMW20180302.
2. *Белкин В.Н., Белкина Н.А., Антонова О.А.* Корпоративная культура российских организаций. Монография. – Челябинск: «Энциклопедия», 2018.
3. *Комарова В.В.* Философия лидерства и корпоративная культура китайских компаний как факторы конкурентоспособности в глобальной экономике. – Челябинск: Южно-Уральский государственный университет, 2019.
4. *Захарова Л.Н., Шилова Л.Н., Гадбеджи Захра, Чжу Лиучуан.* Организационная культура индустриальных колледжей и предприятий России, Китая и Ирана в оценках студентов и преподавателей // Вопросы образования (Educational Studies Moscow). – 2020. – № 3. – С. 234-254. DOI: 10.17323/1814-9545-2020-3-234-254.
5. *Жигжитова Ю.П., Рыбакова Л.В.* Основные тенденции развития российского и китайского менеджмента // Россия и Китай: вектор развития. Материалы Международной научно-практической конференции, Россия, Благовещенск, 18-19 ноября 2019 г. / Под общей редакцией О.А. Цепелева. Часть 1. – Благовещенск: Амурский государственный университет, 2019. – С. 102-104. DOI: 10.22250/RC.2019.1.40.
6. *Раренко А.А.* К вопросу об определении понятия «корпоративные ценности» // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия «Экономика. Социология. Менеджмент». – 2022. – Том XII, № 6. – С. 198-217. DOI: 10.21869/2223-1552-2022-12-6-198-217.
7. *Тун Дяньдань.* Особенности развития культурологии в России и в Китае // Человек и культура. – 2020. – № 4. – С. 49-64. DOI: 10.25136/2409-8744.2020.4.33469.
8. *Цыганкова И.В., Хуан Инь.* Корпоративная культура как фактор формирования качества трудовой жизни работников российских и китайских организаций // Экономика труда (Russian Journal of Labor Economics). – 2022, апрель. – Том IX, № 4. – С. 841-856. DOI: 10.18334/et.9.4.114542.
9. *Чжан Чжэнчи.* Государственное управление и корпоративная социальная ответственность в КНР // Молодой учёный. – 2019, март. – № 13 (251). – С. 154-156.

10. *Ши Сяовэй*. Управление организационной культурой современных компаний в Китае // Молодой учёный. – 2017, апрель. – № 14 (148). – С. 479-480.
11. *Шогенова Л.А.* Особенности социальной коммуникации и этикета в китайской культуре: традиционные основы и современность // Обсерватория культуры (Observatory of Culture). – 2018. – Том XV, № 4. – С. 460-467. DOI: 10.25281/2072-3156-2018-15-4-460-467.
12. *Щурина А.О.* Организационные культуры России и Китая: сходства и различия. Источник: Молодёжь и наука. Сборник материалов IX Всероссийской научно-технической конференции студентов, аспирантов и молодых учёных с международным участием, посвящённой 385-летию со дня основания города Красноярск / Отв. ред. О.А. Краев. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2013. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elib.sfu-kras.ru/handle/2311/11436> (дата обращения: 12.03.2022).
13. *Просеков С.А.* Хуан Гуанго и Сяоин Ци о китайском «лице» // Контекст и рефлексия: философия о мире и человеке (Context and Reflection: Philosophy of the World and Human Being). – 2021. – Том X, № 6А. – С. 82-90. DOI: 10.34670/AR.2021.82.27.008.
14. *Просеков С.А.* «Лицо» китайца: содержание понятия // Знание. Понимание. Умение. – 2020. – № 3. – С. 191-201. DOI: 10.17805/zpu.2020.3.15.
15. *Переверзев Егор, Баша Ольга.* Концепция «лица»: почему в КНР важно следить за социальным капиталом. Источник: РБК. Бизнес с Востоком. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/industries/news/67614fc39a794768cd84aa48> (дата обращения: 24.12.2024).

© Юн С.В., 2023

