

Н.Ә. Алдабек\*, Л. Нурсултанова

Әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университеті, Қазақстан, Алматы қ.,  
\*e-mail: aldabek.nurzhamal@gmail.com

## БИЗНЕС САЛАСЫНДАҒЫ ҚЫТАЙЛЫҚ ДАМУ МОДЕЛІ

Бұл мақаланың мақсаты – Қытайда соңғы жылдары өте өзекті үрдіске айналған іскерлік қарым-қатынастардағы мәдениетті дамытудағы қытай моделін зерттеу және бағалау. Қытайдың іскерлік мәдениетінің тұжырымдамасын шешілмейтін бизнестің өзекті мәселелері көбейіп келе жатқан ортада бизнес моделін және жаңа тәсілдерді дамыту керегі сөзсіз.

Қытайдың іскерлік мәдениеті соңғы онжылдықтардағы қытайлық компаниялардың халықаралық қызметін сипаттайтын ынтымақтастық стратегиялары мен өзара әрекеттесуге негізделген, өйткені саяси және мәдени ортадағы айырмашылықтарға байланысты сақтық таныту қажет, бұл тәуекелді қалыптастырады және шетелдік инвесторлар үшін белгісіздік тудырады. Қытайлық компаниялардың құндылықтарын талдауды, сондай-ақ қытай бизнесіндегі корпоративтік мәдениеттің негізгі классификациясын ескере отырып, терең және кең білімі бар, сыни ойлау мен іс-әрекет құралдарын анық ұстануға мүмкіндік беретін адамдар ғана теңгерімді шешімдер жасай алады.

Қытайдың даму моделі Қытай үшін ең өзекті іскерлік мәдениеттің дамуына жауап беретіндіктен, бизнес мәдениетіндегі моделді ілгерілету идеяларында ғылым мен технология саласындағы нақты практикалық мысалдарды пайдаланады.

**Түйін сөздер:** бизнес модель, бизнес мәдениет, қытайлық ерекшелік.

N.A. Aldabek\*, L. Nursultanova

Al-Farabi Kazakh National University, Kazakhstan, Almaty  
\*e-mail: aldabek.nurzhamal@gmail.com

## Chinese model of development in business culture

The purpose of this article is to study and evaluate the Chinese model in the development of culture in business relations, which has become an extremely relevant trend in recent years in China. In an environment where the number of urgent business problems is increasing, which cannot be solved without the concept of Chinese business culture, the development of a business model and new approaches becomes inevitable.

Chinese business culture is based on the cooperation strategies and interactions that have characterized the international activities of Chinese companies in recent decades, as caution must be exercised due to differences in the political and cultural environment, which create risk and create uncertainty for foreign investors. Analyzing the values of Chinese companies, as well as considering the basic classification of corporate culture in Chinese business, can only be done by those who have deep and broad knowledge and the tools of critical thinking and action that allow them to maintain a clear mind and balanced decisions.

Since the Chinese specific model is responsible for the development of business culture most relevant to China, use real practical examples in the field of science and technology in the ideas of promoting the Chinese model in business culture.

**Key words:** business model, business culture, Chinese characteristics.

Н.А. Алдабек\*, Л. Нурсултанова

Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Казахстан, г. Алматы  
\*e-mail: aldabek.nurzhamal@gmail.com

## Китайская модель развития в бизнес-культуре

Целью данной статьи являются изучение и оценка китайской модели в развитии культуры в бизнес-отношениях, что стало крайне актуальной тенденцией за последнее время в Китае. Разработка бизнес-моделей и новых подходов неизбежна в условиях, когда возникает все больше и больше насущных бизнес-задач, которые невозможно решить без концепции китайской бизнес-культуры.

Китайская бизнес-культура основана на стратегиях сотрудничества и взаимодействиях, которые в последние десятилетия характеризовали международную деятельность китайских компании, поскольку необходимо проявлять осторожность из-за различий в политической и культурной среде, которые создают риск и создают неопределенность для иностранных инвесторов. С учетом анализа ценностей китайских компаний, а также базовой классификации корпоративной культуры в китайском бизнесе принимать взвешенные решения могут только люди, обладающие глубокими и широкими знаниями и умеющие четко следовать инструментам критического мышления и действия.

Поскольку модель развития Китая отвечает за развитие наиболее актуальной для Китая бизнес-культуры, в ней используются реальные практические примеры в области науки и техники для продвижения модели в бизнес-культуре.

**Ключевые слова:** бизнес-модель, бизнес-культура, китайская специфика.

## Кіріспе

Қытай төрағасы Си Цзиньпин ұлттық экономиканың айналымына негізделген ішкі және сыртқы нарықтардың өзара әрекеттесуіне және бір-бірінің дамуын ынталандыруға мүмкіндік беретін жаңа даму моделін қалыптастыруды жеделдету туралы хабарлады. Атап айтқанда, ішкі айналым ішкі сұраныстың үздіксіз өсуін, ғылыми-техникалық инновацияларды ілгерілетуді, өндіріс пен логистика тізбегінің қауіпсіздігін қорғауды көрсетеді. Ал сыртқы айналым сыртқы әлемге ашықтықты дәйекті түрде кеңейтуді, іскерлік ортаны жақсартуды, ұзақ мерзімді және тұрақты даму үміттерін қалыптастыруды білдіреді.

1978 жылы Қытайда орын алған реформалар мен «ашық есік» саясаты басталғаннан бері Қытай халықаралық бизнестің теориялары мен тәжірибесін импорттап, бейімдеді. Қытайдың кейбір табысты компаниялары нарыққа шығудың өзіндік инновациялық жолдарын табуға тырысты. Берілген жұмыс, ең алдымен, зерттеуге қытайлық бизнес-модельді дамытудың маңыздылығымен, сонымен қатар қытайлық ерекшелігі бар бизнес дамуының жүйелі зерттеулерінің аздығымен анықталады. Соның ішінде Қытайдың көрнекті кәсіпорындарының мәдени тұжырымдамасының спецификалары мен ерекшеліктерін айтуға болады. Қытайлық бизнес даму моделін зерделеу олардың ерекшеліктерін, сондай-ақ жергілікті кәсіпорындардың әлемдік нарықта табысты дамуының себептерін анықтауға мүмкіндік береді, бұл зерттелетін объектіде ел экономикасының қарқынды дамуын тереңірек түсінуге ықпал етеді.

## Тақырыпты таңдауды дәйектеу және мақсаты мен міндеттері

Қытайдың қазіргі дамуына тарихи тұрғыдан қарайтын болсақ, ҚХР тарихы екі үлкен кезеңге

бөлінгенін көреміз: саяси және экономикалық. 1949 жылдан 1978 жылға дейін созылған бірінші кезең жоспарлы экономикамен, радикалды социализммен және экономикадағы сәтсіз тәжірибемен сипатталды. Екінші кезең, 1978 жылдан бүгінгі күнге дейінгі іргелі экономикалық реформалармен, жоспарлы экономикадан нарықтық экономикаға бірте-бірте көшумен, үлкен экономикалық дамумен және қоғамдағы әлеуметтік-экономикалық бөліністің өзгеруімен сипатталады. Дәл осы екінші кезеңдегі әлеуметтік өзгерістердің зерттеушілік маңызы зор. Өйткені Қытай экономикалық реформаларды бастап, модернизация мен индустрияландыру жолына түскен 40 жылдан астам уақыт қоғамда болып жатқан өзгерістерді саралап, нәтижесін айқындауға болатын кезең. Қытайдың сыртқы әлемге ашықтығы, экономикалық дамуының тамаша нәтижелері, елдің ішкі және сыртқы мәселелерді шешудегі тәжірибесі бүгінгі әлемдік қауымдастықты қызықтырып отыр. Қытай бүгінде «Қытайдың корпоративтік мәдениетінің жануар сипаты» («中国企业文化动物性格») деген ұғымды қолданып, халқының әлеуметтік-экономикалық жағдайын, мемлекеттің нарықтағы орнын айтарлықтай жақсартып, оң нәтижелерімен әлем назарында. Көптеген дамушы елдер өз экономикасын жаңғыртуда Қытай тәжірибесін пайдалану үшін «экономикалық ғажайыптың» құпиясын ашуға және оны егжей-тегжейлі зерттеуге тырысуда. Осы тұрғыдан алғанда, мақаланың өзектілігі «Қытайлық даму моделінің» негізгі құрамдас бөлігі – бизнес саласындағы даму концепциясын зерттеуде, теориялық концептуалды аспектілерді ашуда және практикалық қолдануда.

Қытайдың өзінде «Қытайлық даму моделі» концепциясы бойынша ғылыми зерттеулер 1990 жылдардың басынан бастап теориялық тұрғыдан кең ауқымда жүргізілді. «Бизнес саласындағы Қытай даму моделі» ұғымы Қытай Қоғамдық

ғылымдар институтында мәні, критерийлері және бағалау көрсеткіштері бойынша жан-жақты зерттеліп, жыл сайын осы салада зерттеулер жүргізіліп, жинақтар түрінде жарияланады. Қытай статистикалық бюросы да Қытай бизнесінің жұмысын үздіксіз бақылап отырады және жыл сайынғы есептерді жариялайды. Қытайдан бөлек, «Қытайлық даму моделі» ұғымы жалпы ғылыми қоғамдастықта үлкен қызығушылық тудырады. Ресейлік ғалымдар да Қытайдың даму модель концепциясының рөлі туралы ауқымды зерттеулер жариялауда. 2019 жылы А.Д. Воскресенскийдің редакторлығымен «Модель развития современного Китая. Оценки, дискуссии, прогнозы» атты кітабы жарық көрді. Дегенмен біздің отандық қытайтану саласында «Қытайлық даму моделі» ұғымы бойынша жұмыс мардымсыз. 2019 жылы профессор Н.А. Алдабек бастаған бір топ авторлар «Қытайлық даму үлгісі және оның Қазақстан үшін тәжірибесі» атты ұжымдық мақала шығарды. Мақалада қытайлық ерекшелікке ие социализмнің мәні, ерекшелігі мен даму болашағына талдау жасалған. Біздің мақала осы Қытайлық даму моделінің негізгі құрамдас бөлігі – бизнес саласындағы даму концепциясын зерттеуде үлес қосуға бағытталған.

**Мақаланың мақсаты** – «қытайлық үлгідегі дамудың» құрамдас бөлігі «бизнес модель» концепциясының теориялық қалыптасуы мен практикалық қызметін тарихи ретроспективада талдау арқылы ашу.

**Мақаланың міндеттері:**

- Тарихи дереккөзді талдау және «бизнес модель» ұғымының қазіргі заманғы түсіндірмесі;
- Қоғамдағы идеологиялық, экономикалық және әлеуметтік өзгерістердің динамикасын қарастыру;
- Қытайлық даму моделіндегі «Қытайлық бизнес модель» тұжырымдамасының тарихи маңызы мен практикалық құндылығын ашу идеясының орнын анықтау;
- Қытайдың даму стратегиясындағы «Қытайлық бизнес модель».

**Теориялық-методологиялық базасы**

Тақырыптың зерттелу деңгейі мен деректік базасы, тақырыпқа қатысты зерттеулер, аппараттар, сараптамалық қорытындылар да жеткілікті. Дегенмен аймақта және аймаққа қатысты ықпал ету шеңберінде қалыптасып отырған жағдайларға байланысты көпшілігі ескі өлшемдермен, көзқараспен жазылған. Әрине, теориялық-концептуалдық тұстары

және жалпы ұзақмерзімді кешенді зерттеулердің маңыздылығы артпаса, кемірек емес. Зерттеулердің географиясына қарай, Қазақстандық, Орталық Азиялық, Ресейлік, Қытайлық және жалпы алыс-жақын шетелдік авторлар деп топтастырып қарастырамыз. Бірінші кезекте Азиядағы адам ресурстарын басқару және бизнес пен менеджмент мәселелерін зерттеуші профессор Роули мен Кансай Гайдай университетінің әлеуметтану, мәдениеттану және менеджмент профессоры Ингю бірігіп шығарған «Trends in Chinese management and business: change, Confucianism, leadership, knowledge & innovation» атты ғылыми еңбегін атап өткіміз келеді (Rowley, Oh, 2019). Жалпы осы ғылыми еңбек Қытайдың бизнес саласына қатысты барлық сұрақтарды кешенді түрде, теориялық сараптамамен талдаған. Сонымен қатар тақырыптың зерттелу деңгейіне қатысты еңбектерді табуға және мазмұнымен танысуға ерекше көмектесті. Дегенмен еңбек қаншалықты құнды болғанына қарамастан 2019 жылы жарық көргенін ескерсек, біздің тақырыбымыздың бүгінгі күнгі өзектілігі мен шешімдерін негіздеуде жаңа еңбектер, жаңа ғылыми көзқарастар қажет екені сөзсіз.

2010 жылы жарық көрген «The China Model: can it replace the Western model of modernization?» атты Suisheng Zhao-ның еңбегі тақырыптың теориялық-тарихи аспектілерін салыстырып талдауға мүмкіндік береді (Zhao, 2010). Аталған еңбекте жалпы Қытайдың даму моделінің маңызы мен оның ерекшеліктері туралы айтылған.

Қытайлық зерттеушілердің соңғы уақыттарда жазылған бірнеше еңбегін атап өтуді жөн санаймыз. Мәселен, Qiang (Wu, Qiang, 2010), профессор Pan (Pan, Wei, 2011), He Li (Li, 2015) еңбектеріндегі пікірлер тақырыбымыздың ойталқы бөлімінде ғылыми дискуссия тудыруға мүмкіндік береді.

**Нәтижелер мен пікірталас**

Нарықтық экономиканың дамуымен Қытайда өте жақсы және бәсекеге қабілетті компаниялар саны артты. Әрбір көрнекті кәсіпорынның мәдени философиясының өзіндік мәні болуы керек. Корпоративтік мәдениет компанияның ортақ құндылықтары мен рухани тұжырымдамаларын қамтитындықтан, ол компания қызметкерлері үшін күшті ұйымшылдыққа, орталықтандырылған күшке және төзімділікке, сондай-ақ көшбасшылық, біріктіру және оқшаулаудың көрінбейтін функцияларына ие.

Сондықтан дұрыс стратегиялық ойлау, салауатты және прогрессивті корпоративтік мәдениет үлкен корпоративтік мәдениетті құру үшін жетекші рөл атқарады (Сао, 2005: 293-317). Әсіресе, бүгінгі қытай кәсіпорындары үшін компания рухын алға жылжыту, ұлттық бірегейлікті шабыттандыру, қызметкерлердің жеке идеяларын жүзеге асыру және ұжымдық құндылықтар стандарттарын ұстану – Қытайдың корпоративтік мәдени стратегиялық ойлауының негізгі тақырыптары. Үлкен корпоративтік мәдениет рухында келесі жалпы түсініктер бар.

Қытайдың отандық корпоративтік мәдениеттің сипаттамалары дәстүрлі мәдени этикаға негізделген және социалистік жүйенің негізгі сипаттамаларына ие. Отандық корпоративтік мәдениеттің жалпы классификациясы «Қытайдың корпоративтік мәдениетінің жануар сипаты» («中国企业文化动物性格») деген атпен белгілі (百度文库, 2021a), яғни корпоративтік мәдениеттің әртүрлі салаларында оның әрекет ету сипатын жануарлардың мінезіндегі ерекшеліктерін үлгі ретінде қарастырып, компанияларының мақсаты мен әрекет ету жолдарын соның атымен байланыстырып атап, брендке айналдырады.

Қытайдағы корпоративтік мәдениет сипаттамаларының классификациясында корпоративтік қамқорлық және басқару стилі аспектілері бойынша төрт санатқа бөлінеді: Сян мәдениеті («象文化») – Vanke Group тобының өкілі адамгершілікке бағытталған корпоративтік мәдениет; Бөрі мәдениеті («狼文化») – Huawei ұсынған қуатты корпоративтік мәдениет; Қыран мәдениеті («鹰文化») – Lenovo ұсынған нарыққа бағытталған корпоративтік мәдениет; Антилопа мәдениеті («羚羊文化») – Haier ұсынған тұрақты корпоративтік мәдениет (百度文库, 2021b).

Бүгінгі кең ауқымды өндірісте адамдар, талант, материалдар, технология, ақпарат және менеджмент өте қажет. Адамдар – өнімділіктің ең белсенді факторы. Жақсы басқарылатын кәсіпорында менеджерлер қызметкерлермен үйлесімді жұмыс істеуге бағытталған. Қызметкерлердің ынта-жігерін, бастамасын және шығармашылығын толығымен қолдау Қытайдың Сян мәдениетін ұстанатын компаниялары үшін маңызды. Бұндай қытайлық компанияларда әрқашан ең басты ресурс ретінде адамдарға назар аудару дәстүрі бар. Қытай адамдарды ең маңызды ресурс деп санайды, тек адамдарға бағытталған басқаруды жүзеге асыру арқылы ғана кәсіпорын жеңілмейтін болып қала алатынына сенімді (Fewsmith, 2014: 19–36).

Біріншіден, Сян мәдениетіне тоқталатын болсақ, Сян мәдениеті («象文化») – Vanke Group ұсынған адамды маңызды ресурс деп бағытталған корпоративтік мәдениет. Vanke Group-тің негізін қалаушы Ван Ши қоғамда үлкен корпоративтік беделге және құрметке ие. Бірақ Ван Ши үшін Vanke Group әрқашан идеалистік құндылықтар мен әлеуметтік жауапкершілікті жақтайды. Сонымен бірге Vanke «кәсіби менеджерлерді дайындау, компанияның ұзақ мерзімді қызметі үшін ерекше таланттарды марапаттау, салауатты және гүлденген өмірді насихаттау, жақсы кәсіби этиканы тәрбиелеу» сияқты гуманизмге толы бағдарламаны бастады (百度文库, 2021a).

Талант Vanke-нің бәсекеге қабілеттілігінің ең маңызды ресурсы және негізгі факторы болып саналады. Ван Ши бұл тұжырымдаманы алға тартқан кезде көптеген кәсіпорындар онымен келіспеді, өйткені жылжымайтын мүлік компанияларының алдында жер мен капитал таланттан гөрі маңызды болды. Бірақ Ван Шидің көзқарасы бойынша, талант – парасатты бір өзен сияқты, алқап қайда болса да, қай жерде болса да тоғысатыны сөзсіз. Сондықтан Vanke Group көптен бері тренинг ұйым болуға, кәсіби менеджерлер басқаратын компанияға айналуға және «күн сәулесі жүйесін» құруға ұмтылды. Адамдарға деген құрмет, көрнекті талант үшін үйлесімді, ынталы жұмыс пен өмір құру – Vanke Group табысының негізгі факторлары.

Екінші кезекте Бөрі мәдениеті («狼文化») – Huawei ұсынған белсенді корпоративтік мәдениет. Компанияның негізін қалағандардың бірі – Жэн Чжэнфэй қолдаған бөрі мәдениеті деп аталатын бұл адам ресурстарының жүйесінің өзі бөрі мәдениетінің көрінісі және оның институционализациясы «秋天来了, 冬天也不远了。该是抛弃老狼的时间了», яғни баламасы «Күз келді, ал қыс жақында. Кәрі қасқырдан бас тартудың уақыты келді». Бұл – бөрі мәдениетінің бір бөлігі ғана. Яғни, тірі қалу үшін, аман қалу үшін қасқырлар үнемі күреседі. Қасқырлардың мінез-құлқындағы табиғи сұрыпталу – кәрі қасқырларды тастамаған қасқырлар жойылады, ал кәтігез қасқырлар кішкентай қасқырларды жеткілікті азықпен қамтамасыз ету үшін кәрі қасқырларды тастап кетеді. Осылайша, қасқыр метаболизмі аман қалады (百度文库, 2021b). Бөрі мәдениетін Шыңғыс хан да ұстанған, Еуразияны жаулап, территориясыз, төрт жаусыз Юань империясын құрды. Жэн Чжэнфэй мұндай қасқыр мәдениеті Huawei-ді де жетістікке шығарады деп санайды, әсіресе қатал іскерлік бәсекелестік пен қатал іскерлік ортада. Мұндай адам ресурс-

тары жүйесі қасқыр мәдениетінің бұлтартпас логикасы және еріксіз таңдауы болып саналады.

Дегенмен қытайдың дәстүрлі мораль мен этикасына келетін болсақ, «老吾老以及人之老, 幼吾幼以及人之幼», яғни «Өзіңіздің үйдегі үлкендерді қалай құрметтесеңіз, дәл солай басқа отбасының үлкендері мен жастарын құрметтеңіз», – деп бөрілер мәдениетімен келіспейді. Кейбір бизнесмендер варварлардың қарабайырлығына толы, ризашылық та, сүйіспеншілік те, құрмет те, өзара жауапкершілік те жоқ деп бұл мәдениетті кемсітеді. Сондықтан Қытайда дәстүрлі мәдениетке сәйкес келетін конфуцийшілдік бизнес саласында да мәдениеттің өзіндік ерекшелігін қалайтыны таңғаларлық емес (Pan, Wei, 2011: 11-17). Өйткені бөрілер мәдениеті Қытай мәдениетіне тым қайшы келеді. Бірақ Huawei компаниясының бөрілер мәдениетіне ұқсас корпоративтік мәдениеті күшті бәсекеге қабілеттілікті арттырады. Бүгінгі іскерлік бәсекеде бөрілерге еліктейтін адамдар айқын артықшылықтарға ие. Мысалы, кейбір компаниялар ягуар сияқты жануарларға еліктейді.

Қыран мәдениеті – Lenovo ұсынған нарыққа бағытталған корпоративтік мәдениет. Lenovo мәдениетінде ең басты ұстаным – мақсаттылық. Компанияны алғашқы басқарушылардың бірі Лю Чуаньчжидің тұсында қандай да бір тапсырманы нақты орындау тұтынушылардың назарын аударуға үлкен ықпал етті; күтпеген табысты инновациялар корпоративтік өнімділік пен нарықтағы үлесте айтарлықтай табыстарға әкелді. Ян Юаньцин, Lenovo компаниясының проект менеджері, Лю Чуаньчжиден «Lenovo Future» проектін қабылдаған кезде, Lenovo мәдениеті үнемі өзгеріп отырса да, басқару стилі әрқашан өнімділікке бағытталған болатын. Келесі бір принцип – мақсатқа қол жеткізу үшін әрқашан әрекет етуден жалықпау (Irfan, Fowsar, 2020: 57). Lenovo үшін ең маңыздысы – принциптерден бас тартпау, әлемдік жаһандану процесін ескере отырып ешқашан қанағаттанбау және ілгерілеуді жалғастыруды тоқтатпау.

Lenovo компаниясында қызметкерлер қыран сияқты жақсы болуға ортақ міндеттемені бөліседі. Клиенттерге қызмет көрсету, топтық жұмыс немесе қауымдастық үлесі болсын, Lenovo компаниясы мәдениеттер мен тәжірибелердің байлығын білдіретін адамдар жасаған және қолдау көрсететін тендесі жоқ өнімдерді жеткізетін бірегей компанияны құру үшін жұмыс істейді. Компанияның күші осы әртүрлілікте. Әр жобада компания кәсіпкерлік пен меншікті ынталандыратын ор-

таны құруға ұмтылады. Адамдардың таланттарын сынауға, олардың күш-жігерін мойындауға және марапаттауға компания ұстанатын Қыран мәдениетінің астарында жатыр.

Антилопа мәдениеті – Huawei ұсынған парасатты корпоративтік мәдениет. Huawei компаниясының әрбір қадамы инновациялық жаңалықтармен және жоғары жетістіктерге ұмтылумен бірге жүреді. Дегенмен ол жаңашылдықты енгізуде үйлесімділікке де мән береді. «Тәуекелге барыңыз», – деп шақырады Huawei Group. Басқа тұрмыстық техника өндірушілері өндіріске және сатуға назар аударған кезде, Huawei керісінше тоңазытқыштарды сындырып, сапалы ұрандар арқылы халықтың назарын аударды; басқа тұрмыстық техника компаниялары тарату арналарының патшасы болып, көтерме желіні қарқынды дамытқан кезде, Huawei «Шын жүректен мәңгілікке» атты лозунгты ұсынып, ұлттық қызмет көрсету жүйесін құрды (Li, 2015).

Кейбір тұрмыстық техника компаниялары өнеркәсіпті монополиялауға тырысқанда, Huawei әртараптандыруға кірісті; Huawei шетелде даму үшін өндіріс орнына өз брендін құруды таңдады. Huawei мәдениетіндегі тұрақты даму кепілдігі ретінде жоғары деңгейдегі шешімдерді ең қарапайым деңгейде бұрмалаусыз жүзеге асыру; орындалу тиімділігі жылдам, әрі шұғыл әрекет ету принципін ұстанады. Осындай принциптер арқасында Huawei компаниясының 30 000-нан астам қызметкері және 20 миллиардтан астам сатылымы бар (So, 2014).

Консалтингтік компания тек өз ресурстарына сүйене отырып, кешенді реинжиниринг жүргізіп, қажетті нәтижеге қол жеткізді. Батыстың менеджмент топтарында танылған сөз бар: «Стратегия – бұл іске асыру», өйткені стратегияны құрастыру бірнеше адам үшін қысқа мерзімді міндет, ал стратегияны орындау көптеген адамдар үшін ұзақмерзімді міндет. Huawei компаниясының орта буын менеджерлерінің жеке қасиеттері ең күшті деп айтуға болмайды, бірақ компания негізін салушы Чжан Жуйминь Huawei үшін Антилопа мәдениетін негізге ала отырып, ең күшті ұйымды қалыптастыра алды.

Мемлекеттік кәсіпорындардың ішінде Сян мәдениеті кәсіпорындарының үлесі ең көп, бөрі мәдениетінің кәсіпорындарының үлесі ең аз, ал жеке кәсіпорындар ішінде қыран мәдениетінің кәсіпорындарының үлесі мен антилопа мәдениетінің үлесі арасында аз ғана айырмашылық бар (Zhao, 2010a: 419–436).

Қытайдағы корпоративтік мәдениет сипаттамаларының классификациясының тағы бір бөлігі – технологияның кәсіпорындарды дамыту идеялары.

Дэн Сяопин ғылым мен техниканың негізгі өндіргіш күш екенін атап көрсетті. Бұл тамаша және болашақты болжайтын қорытынды. Бір мағынада технология – кәсіпорынның тұрақты дамуы үшін сарқылмас энергия көзі. Ғылым мен технология бизнесті жандандырудың бірден-бір жолы. Ғылым мен техниканың ойлауының дамуын анықтау үшін кәсіпорындар білім мен талантты құрметтеудің дұрыс тұжырымдамасын жасап, қатаң және шынайы ғылыми көзқарасты талап етуі керек. Кадрлық әлеуетті дамытуға және білім мен оқытуды күшейтуге көңіл бөлу керек. Технологиялық дамуға және технологиялық трансформацияға үлкен мән беру, технологиялық инновацияларды ынталандыру, осылайша кәсіпорындар компанияның стратегиялық мақсаттарын жүзеге асыру үшін технологиялық артықшылықтарды сақтауға ұмтылады.

Реформа – өндіргіш күштерді босату және өндіргіш күштерді дамыту. Кәсіпорындар тек реформаның инновациялық рухына сүйену арқылы ғана бәсекеге толы нарықта өмір сүре алады және өсе алады. Shenzhen Guangming Overseas Chinese Electronics Co., Ltd корпоративтік философиясы: даму – өмір сүру, ал ескілікті сақтау – дамуды тоқтату (Zha, 2015: 78–82). Яғни, корпоративтік философиясы – ағымдағы жағдайды үнемі өзгерту және бүгінгі уақытты артта қалған деп санау. Қытайдағы реформалар жаңа кезеңге аяқ басты. Кәсіпорынның ішкі реформаларын тереңдету үшін, ең алдымен, концептуалды өзгерістерді енгізіп, өткенді іздеу және тұрақтылық пен хаос қорқынышын іздеумен байланысты пассивті консервативті ойлаудан толығымен арылу керек. Жаңашылдықты барлық қызметкерлердің консенсусына айналдыру көптеген кәсіпорындар мәдениетіне айналды.

Қызмет көрсету бизнес үшін барған сайын маңызды бола түсуде. Әлемге әйгілі IBM компаниясының табысының сыры – ең жақсы сервис. Кейбір Rongzhi кәсіпкерлері тұтынушыларды құрметтейтін және қызмет көрсету маңызды болып табылатын IBM сияқты пионерлерден нарықтық бәсекенің мәнін үйренді. Бұл – Huawei Group халықаралық жұлдызды қызмет көрсету түріндегі бәсекелестік пен артықшылыққа қол жеткізудің жалғыз жолы. Қызметтің мәні – ақ ниет, адалдық – іргетасы.

Кәсіпорында, шын мәнінде, әділ және пайдалы қарым-қатынас орнату қажеттігі корпоративтік мәдениеттің ажырамас бір бөлігі (Rowley, Oh, 2019: 1–8).

Қытайдың корпоративтік мәдениетінің тағы бір ерекшелігі – бәсекелестік таныту арқылы жоғары нәтижеге ұмтылу (Wu, Qiang, 2010). Ең мықтының аман қалуы – нарықтық бәсекенің темірдей заңы. Бұл бәсекеде жеңіске жетуді қалайтын кез келген адам сапа, баға, қызмет көрсету және репутацияда озық болуы керек. Пайда алу бизнес басшыларының дұрыс шешім қабылдауына және барлық қызметкерлердің бірлескен күш-жігеріне байланысты. Корпоративтік мәдениет тұрғысынан алғанда, барлық қызметкерлерде бәсекеге қабілетті шеберлік сезімін қалыптастыру маңызды. Америка Құрама Штаттарында IBM-нің жоғары жетістіктерге ұмтылуы, Nissan-ның Жапонияда үздіксіз жетілдірілуі, Samsung-тың Оңтүстік Кореядағы алғашқы доктринасы және Huawei-дің жоғары жетістіктерге ұмтылуын мысал ретінде қарастыруға болады (Nathan, 2015: 156–170). Барлық табысты компаниялар озық жетістіктерге ұмтылуды корпоративтік мәдениетінің маңызды бөлігі деп санайды.

Еңбекқорлықтың тамаша дәстүрі – Қытайдағы корпоративтік мәдениеттің келесі белгісі. Жиырма жылдық реформалар мен «ашық есік» саясаты Қытайды орасан зор өзгерістерге әкелді. Азық-түлік, киім-кешек мәселесі негізінен шешіліп, берекелі қоғам құру мақсаты бірте-бірте жүзеге асуда. Дегенмен ел социализмнің бастапқы кезеңінде әлі ұзақ уақыт бойы қалады. Сондықтан компаниялар да Қытай Халық Республикасы құрылған алғашқы күндерде қалыптасқан ащы күрес рухын белсенді түрде насихаттап, корпоративтік мәдениетте маңызды орын алуда (Zhao, 2010b: 419–436).

Жаһандық экономикалық интеграция үрдісі және Қытай ұлтының ұлы жаңаруын жүзеге асырудың қасиетті миссиясы қытайлық кәсіпкерлердің әлемдік нарыққа шығудың стратегиялық көзқарасы болуы керек екенін анықтайды. Кәсіпорындар оған пассивті түрде жауап бергенше, қарсылық білдіру үшін бастаманы қолға алғаны жақсы. Бұл – корпоративтік философияның өте құнды элементі. Қытайдың Дүниежүзілік Сауда Ұйымына кіруі бүкіл әлем бойынша саяхаттауды қажет етті және жеделдетті. Дүниежүзіне саяхат жасау халықаралық стандарттарға сәйкес өндіріс пен жұмыс істеуге бел байлау дегенді білдіреді. Технология мен шеберлікті ұдайы жетілдіріп, өнім

сапасын арттырып отыру – халықаралық нарықта өз орнын алу деген сөз. Әлемге саяхат жасау – бұл жаһандық нарық тұжырымдамасын құру. Қытайлық компаниялар өршіл болуы тиіс және керемет өсуге қол жеткізуі қажет, сонымен бірге әлемдік нарықтан ақпарат жинай білуі керектігін мойындаған. Нарық үрдістерін дұрыс болжап, дұрыс маркетингтік шешімдер қабылдай білу – негізгі принцип. Тек осылай ғана компаниялар әлемдегі жетекші кәсіпорындардың біріне айнала алатынын түсінген. Қытай кәсіпорындары Қытай ұлтының өзін-өзі жетілдіру рухын және алға жылжып, заман ағымына ілесіп, жаңашылдық жасаудағы батылдықты иеленетіні сөзсіз.

### Қорытынды

Шынайы іскерлік қызметте Қытай мәдени хабардарлықты арттыруға, өзінің мәдени жетістіктерін жақсартуға, өз мәдениеті мен басқалардың мәдениетін терең түсінуге және коммуникация үлгісін зерттеуге бастамашылық етеді. Іскерлік мәдениет алмасуда әртүрлі мәдениеттерге толеранттылық танытып, бір-бірінің мәдени болмысын бойына сіңіріп, мәдени айырмашылықтарды ескеру керектігін

түсінеді. Мысалы, қытайлықтардың бизнес митингте серіктестері үшін жеңілдік жасауы оңай, алайда Қытай кәсіпорындарының тәжірибесі көрсеткендей, оларда бәсекелестік сезімі жоқ және батыс мәдениетінің күшті жақтарынан көбірек үйренуі керек. Бұған қоса, Қытай батыстың іскерлік әдеттері мен бизнес идеяларын шығыстың іскерлік құндылықтарымен үйлестіруге, бір-бірінің күшті жақтарын үйренуге және жаңа іскерлік мәдениетті дамытуға қарқынды түрде ұмтылуда. Шығыстың іскерлік мәдениеті әлі де ұжымшылдықты ұстанады және гармонияны жақтайды. Әртүрлі іскерлік мәдениеттер Қытай – Батыс сауда қызметінің белгілі бір деңгейде бірқалыпты дамуына кедергі жасайды. Сол себептен де, Қытай мен Батыстың іскерлік мәдениетін терең түсінетін кәсіпкерлер, белгілі бір корпоративтік мәдениеті бар компаниялар ғана жетістікке жетіп, әлемдік нарыққа шыға алды. Дегенмен ел ішінде де кәсіпорындар арасында келіспеушіліктер мен қақтығыстар бар, сонымен қатар Қытай мен Батыстың іскерлік мәдениеті арасында көпір салуға ұмтылыс байқалады. Өйткені дәл осы көпір Қытай мен Батыстың іскерлік мәдениетінің арасын қысқартып, Қытай саудасының жан-жақты дамуына үлес қоса алады.

### Әдебиеттер

- Cao, T. Y. (2005). *The Chinese Model of Modern Development*, 293–317. [https://doi.org/10.4324/9780203311288\\_chapter\\_16](https://doi.org/10.4324/9780203311288_chapter_16)
- Irfan, M. I., & Fowsar, M. A. (2020). Learning from the Chinese model of development and moulding China – sri Lanka relations. *Journal of Politics and Law*, 13(3), 57. <https://doi.org/10.5539/jpl.v13n3p57>
- Li, H. (2015). The Chinese model of development and its implications. *World Journal of Social Science Research*, 2(2), 128. <https://doi.org/10.22158/wjssr.v2n2p128>
- Nathan, A. J. (2015). China's challenge. *Journal of Democracy*, 26(1), 156–170. <https://doi.org/10.1353/jod.2015.0012>
- Pan, Wei (2011). Reflections on the 'China model' discussion. *Dans International Critical Thought* 1 (1): 11-17. <https://doi.org/10.1080/21598282.2011.566036>
- Rowley, C., & Oh, I. (2019). Trends in Chinese management and business: Change, Confucianism, leadership, Knowledge & Innovation. *Asia Pacific Business Review*, 26(1), 1–8. <https://doi.org/10.1080/13602381.2019.1698707>
- So, A. Y. (2014, July 17). The Chinese model of development: Characteristics, interpretations, implications. Brill. Retrieved March 5, 2022, from [https://brill.com/view/journals/pgdt/13/4/article-p444\\_4.xml?language=en](https://brill.com/view/journals/pgdt/13/4/article-p444_4.xml?language=en)
- Zha, D. (2015). A towering inspiration for China. *Reflections*, 78–82. [https://doi.org/10.1142/9789814723893\\_0014](https://doi.org/10.1142/9789814723893_0014)
- Zhao, S. (2010). The China model: Can it replace the western model of modernization? *Journal of Contemporary China*, 19(65), 419–436. <https://doi.org/10.1080/10670561003666061>
- Fewsmith, J. (2014). How unique is today's "china model." *China Leadership Monitor*, 19–36. [https://doi.org/10.1142/9789814619165\\_0003](https://doi.org/10.1142/9789814619165_0003)
- Wu, Qiang (2010). The Chinese Economic Model Is a Model for Success - An Interview with Professor Pan Wei of Peking University. *Dans Qiushi Journal*, 2 (3). URL: [http://english.qstheory.cn/selections/201109/t20110924\\_112529.htm](http://english.qstheory.cn/selections/201109/t20110924_112529.htm)
- 国内企业文化的特点- 百度文库. (n.d.). Retrieved October 23, 2021, from <https://wenku.baidu.com/view/4d55dac50c22590102029d59?bfetype=new> (Отандық корпоративтік мәдениеттің сипаттамасы.- 百度文库, 2021)
- 中国的企业文化- 百度文库. (n.d.). Retrieved November 10, 2021, from <https://wk.baidu.com/view/8fd1c1fd770bf78a652954fe> (Қытайдың корпоративтік мәдениеті. – 百度文库, 2021)
- 商业文化\_中华商业文明的精髓- 百度文库. (n.d.). Retrieved November 15, 2021, from <https://wk.baidu.com/view/caaa157502768e9951e738a8> (Іскерлік мәдениет Қытай іскерлік өркениетінің мәні. – 百度文库, 2021)
- 百度文库. (n.d.). Retrieved December 23, 2021, from <https://wk.baidu.com/view/8770321c75232f60ddccda38376..>

## References

- Cao, T. Y. (2005). The Chinese Model of Modern Development, 293–317. [https://doi.org/10.4324/9780203311288\\_chapter\\_16](https://doi.org/10.4324/9780203311288_chapter_16)
- Irfan, M. I., & Fowsar, M. A. (2020). Learning from the Chinese model of development and moulding China – Sri Lanka relations. *Journal of Politics and Law*, 13(3), 57. <https://doi.org/10.5539/jpl.v13n3p57>
- Li, H. (2015). The Chinese model of development and its implications. *World Journal of Social Science Research*, 2(2), 128. <https://doi.org/10.22158/wjssr.v2n2p128>
- Nathan, A. J. (2015). China's challenge. *Journal of Democracy*, 26(1), 156–170. <https://doi.org/10.1353/jod.2015.0012>
- Pan, Wei (2011). Reflections on the 'China model' discussion. *Dans International Critical Thought* 1 (1): 11-17. <https://doi.org/10.1080/21598282.2011.566036>
- Rowley, C., & Oh, I. (2019). Trends in Chinese management and business: Change, Confucianism, leadership, Knowledge & Innovation. *Asia Pacific Business Review*, 26(1), 1–8. <https://doi.org/10.1080/13602381.2019.1698707>
- So, A. Y. (2014, July 17). The Chinese model of development: Characteristics, interpretations, implications. Brill. Retrieved March 5, 2022, from [https://brill.com/view/journals/pgdt/13/4/article-p444\\_4.xml?language=en](https://brill.com/view/journals/pgdt/13/4/article-p444_4.xml?language=en)
- Zha, D. (2015). A towering inspiration for China. *Reflections*, 78–82. [https://doi.org/10.1142/9789814723893\\_0014](https://doi.org/10.1142/9789814723893_0014)
- Zhao, S. (2010). The China model: Can it replace the western model of modernization? *Journal of Contemporary China*, 19(65), 419–436. <https://doi.org/10.1080/10670561003666061>
- Fewsmith, J. (2014). How unique is today's "china model." *China Leadership Monitor*, 19–36. [https://doi.org/10.1142/9789814619165\\_0003](https://doi.org/10.1142/9789814619165_0003)
- Wu, Qiang (2010). The Chinese Economic Model Is a Model for Success -An Interview with Professor Pan Wei of Peking University. *Dans Qiushi Journal*, 2 (3). URL: [http://english.qstheory.cn/selections/201109/t20110924\\_112529.htm](http://english.qstheory.cn/selections/201109/t20110924_112529.htm)
- 国内企业文化的特点 [Description of domestic corporate culture] – 百度文库. (n.d.). Retrieved October 23, 2021, from <https://wenku.baidu.com/view/4d55dac50c22590102029d59?bfetype=new>
- 中国的企业文化 [Chinese corporate culture] – 百度文库. (n.d.). Retrieved November 10, 2021, from <https://wk.baidu.com/view/8fd1c1fd770bf78a652954fe>
- 商业文化\_中华商业文明的精髓 [Business culture is the essence of Chinese business civilization] – 百度文库. (n.d.). Retrieved November 15, 2021, from <https://wk.baidu.com/view/caaa157502768e9951e738a8>
- 百度文库. (n.d.). Retrieved December 23, 2021, from <https://wk.baidu.com/view/8770321c75232f60ddccda38376>.