

УДК 332.146

**Чжун Ци**

Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ)  
Россия, Москва <sup>1</sup>

Аспирант кафедры «Общего менеджмента и предпринимательства»  
[zhongqi@bk.ru](mailto:zhongqi@bk.ru)

## **Сравнительный анализ системных ресурсов на российских и китайских предприятиях**

**Аннотация.** Изучение системы ценностей, норм и правил поведения, регулирующих взаимодействие людей в профессиональной сфере, оказывает огромное влияние на экономическое и социальное развитие государства. Одним из факторов развития экономики Китая является такой системный ресурс как отношения между компанией и наемным работником. Системные ресурсы, включающие в себя нормы, культурные особенности и т. д., являются одним из основных видов нематериальных ресурсов. Она представляют собой особый вид ресурсов, существенно влияющих на развитие экономики. Факторами, формирующими системные ресурсы фирмы, являются не только действующее законодательство и корпоративная культура, но и уровень сознательности работников, их мировоззрение, культурные традиции, обычаями и т. д. Анализ производства на российских и китайских предприятиях позволяет выявить различия между государственными и негосударственными структурами. Управление предприятием во многом определяется культурными особенностями. Сегодня, когда китайские товары, как никогда, широко импортируются в Россию, изучение правил делового общения с китайцами становится особенно актуальным. В связи с этим изучение китайской культуры, национальных особенностей и специфики трудовых отношений поможет налаживанию делового сотрудничества между Россией и Китаем.

**Ключевые слова:** организационная культура; системные ресурсы; нематериальные ресурсы; предпринимательство; трудовые отношения.

---

<sup>1</sup> 119501, Москва, ул. Нежинская, 7

## Введение

Существуют различные подходы к классификации организационных ресурсов. Так, согласно самой распространённой классификации, ресурсы делятся на материальные и нематериальные[1]. В свою очередь, нематериальные ресурсы подразделяются на четыре категории: человеческие ресурсы, организационные ресурсы, ресурсы отношений и ресурсы знаний. Китайский специалист Лю Тянь относит к организационным ресурсам и технологию управления. Системные ресурсы являются одним из основных видов нематериальных ресурсов[2].

Сегодня быстрыми темпами развивается транснационализация корпораций, конкуренция в политических, экономических и культурных аспектах основана в том числе и на национальных и характеристиках. С этой точки зрения, системные ресурсы представляют собой особый вид ресурсов, существенно влияющих на развитие экономики. Так, препятствием для вступления Китая и России в ВТО было несоответствие внутренних экономических норм требованиям Всемирной Торговой Организации. Системные ресурсы, как один из основных видов нематериальных ресурсов, существенно влияют на трудовые отношения, активность рабочих и т. д.. Взаимосвязь между тремя категориями показывается на следующей схеме (Рис. 1).



*Рис. 1. Связь системных ресурсов фирмы с действующим законодательством и корпоративной культурой  
(составлено автором)*

Факторами, формирующими системные ресурсы фирмы, являются не только действующее законодательство и корпоративная культура, но и уровень сознательности работников, их мировоззрение, культурные традиции, обычаями и т. д.

## **Сравнительный анализ системных ресурсов на государственных и негосударственных предприятиях Китая и России**

С точки зрения формирования и использования системных ресурсов, существует ряд различий между организациями, государственного и частного секторов экономики Китая и РФ.

### **1) Различия в форме оплаты труда**

Государственные компании выплачивают заработную плату работникам полностью в соответствии с законодательством, уплачивая в бюджет все необходимые страховые и социальные платежи, тогда как небольшие частные компании, иногда вообще не заключая трудового договора, выдают зарплату работникам наличными. В этом случае уплата налогов предприятием не гарантируется.

### **2) Гибкость и оперативность управления**

Частным компаниям свойственна большая гибкость и оперативность управления. Данный фактор существенно влияет на скорость принятия решений в организации, в том числе таких важных для работника, как повышение заработной платы, назначение на новую должность, установление рабочего распорядка, изменение должностных обязанностей, принятие решения о сотрудничестве с новыми контрагентами и т. д.

### **3) Требования к специализации и уровню профессионализма**

Ввиду того, что работники на государственных предприятиях выполняют строго определённые функции, широкой специализации от них, как правило, не требуется, но предъявляются более высокие требования к уровню профессионализма в конкретном роде занятий.

Помимо отмеченного сходства системных ресурсов на российских и китайских предприятиях, существуют и различия между ними:

- 1) Негосударственные компании в России создают более комфортные условия для работников, чем государственные предприятия. Так, они могут позволить себе нанимать сотрудников на неполный рабочий день, с ненормированным графиком, на удалённую работу. В государственных же компаниях рабочее время фиксировано, а сверхурочная работа не оплачивается; заработная плата выплачивается фиксировано в зависимости от занимаемой работником позиции. В отличие от России, в Китае более привлекательными для работников являются государственные предприятия. Это связано с лучшим обеспечением работников на предприятиях государственного сектора, предоставлением им социальных гарантий и большей стабильностью госпредприятий. Поэтому многие, пользуясь протекцией, стремятся получить даже непрестижную работу (например, администратора или архивиста), чтобы просто числиться на этой должности, не работая фактически.
- 2) В России большее внимание развитию корпоративной культуры уделяют руководители частных компаний. В Китае же корпоративная культура значительно более развита на государственных предприятиях. Примером может служить отношение к дресс-коду. Государственные компании и России, и Китая предъявляют жёсткие требования к одежде своих сотрудников. Например, в Китае работники госсектора обязаны одеваться строго в соответствии с занимаемой должностью: одежда менеджеров должна отвечать деловому стилю, свою униформу имеют рабочие на заводах, строители, водители, повара и т. д.

Что же касается частных компаний, то в Китае они, как правило, предоставляют работникам полную свободу в выборе одежды. В то время, как в России в крупных частных фирмах нередко предъявляются строгие требования к дресс-коду сотрудников.

В Китае на государственных предприятиях сотрудникам выдаётся мыло, полотенца, средства индивидуальной защиты и т. п., они обеспечиваются бесплатной рабочей одеждой. Например, Китайская национальная нефтегазовая корпорация в провинции Цзилинь одежду менеджерам раз в четыре года, а обычный рабочий может получить спецодежду и раньше (в случае её преждевременного износа). В частных же компаниях, ориентированных на максимальную прибыль, работники вынуждены приобретать всё самостоятельно.

### **Особенности трудовых отношений в организационной культуре предпринимательских структур Китая**

Управление предприятием во многом определяется культурными особенностями. Например, китайцам свойственно очень уважительное отношение к начальнику (на это указывает в своей работе А. О. Шурина[3], Фэн В.[4]). Для того, чтобы правильно выработать стратегию формирования корпоративной культуры в многонациональном коллективе, для начала необходимо изучить особенности корпоративной культуры каждой страны, представители которой работают на предприятии. В связи с этим изучение китайской культуры, национальных особенностей и специфики трудовых отношений поможет налаживанию делового сотрудничества между Россией и Китаем.

Одним из факторов развития экономики Китая является такой системный ресурс как отношения между компанией и наемным работником. На формирование китайской модели трудовых отношений оказывают влияние следующие факторы (Рис. 2). Рассмотрим их более детально.



*Рис. 2. Факторы, влияющие на современной китайской модель трудовой отношений.*

*(составлено автором)*

### **Историческое развитие трудовых отношений**

После образования КНР все предприятия находились либо в государственной, либо в коллективной собственности.

По мнению китайского экономиста Ван Дэн, эволюция системы оплаты труда в Китае прошла два периода, в каждом из которых выделяется три этапа[5].

*Первый период:*

- 1949-1952г. Сосуществование различных систем оплаты труда;
- 1952-1958г. Оплата пропорционально количеству накопленных работником баллов;
- 1958-1978г. Почасовая оплата труда, система премий и надбавок, одинаковых для всех работников.

*Второй период:*

- 1978-1984г. Непрерывно изменяющаяся система заработной платы, зависящая от занимаемой сотрудником должности;
- 1984-1992г. Сдельно-премиальная оплата труда;
- 1992г. до сих пор. Сдельно-прогрессивная оплата труда.

Эволюцию трудовых отношений в Китае нельзя рассматривать без учёта исторического фактора.

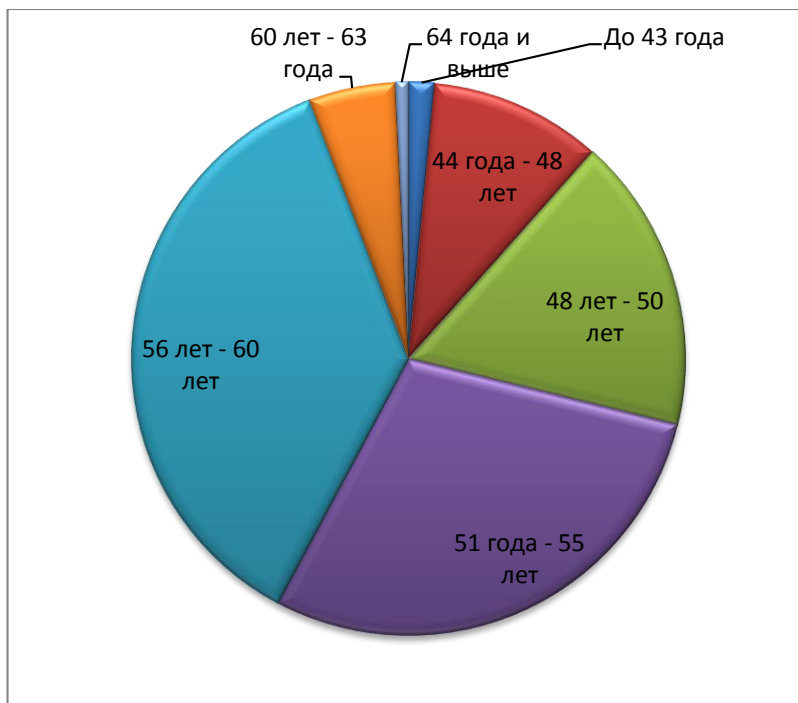
Так, до недавнего времени сохранялось исторически сформировавшееся в Китае жесткое регулирование трудовых отношений государственной властью. Достаточно сказать, что долгое время существовала система распределения выпускников вузов на предприятия, а практика подписания трудовых договоров вступила в действие лишь в 2008 году.

Традиционно в Китае человек, один раз выбрав работу, был пожизненно связан с ней. Пережитком этого является то, что и в современном Китае смена работы, не согласованная с руководством, влечёт за собой серьёзные проблемы. Однако это в большей степени относится к государственным предприятиям, в то время как частные компании предоставляют работникам большую свободу в выборе профессии. Помимо этого, в современной системе начисления заработной платы также обнаруживаются отдельные черты, присущие более ранним периодам.

### **Китайская национальная культура**

Во многом это влияет отношение к начальнику как к отцу. Яркой иллюстрацией этого может послужить то, что вплоть до девяностых годов XX века работник, желающий вступить в брак, был обязан сообщить об этом своему руководителю.

В основе китайской традиционной культуры лежит уважение к старшим по возрасту, признание их мудрости и ценности их жизненного опыта. Однако на экономике это сказывается скорее отрицательно, так как препятствует её развитию. Если в России руководителями государственных и крупных частных компаний являются, как правило, люди среднего возраста, то в Китае, по последним статистическим данным, средний возраст руководителя госпредприятия составляет 57,11 лет, что наглядно демонстрируется на приведённой схеме (обработаны данные о 794 руководителях ведущих предприятий).



**Рис. 3.** Средний возраст руководителей ведущих предприятий  
(составлено автором) [6]

Текущая китайская трудовая политика во многом зависит от законодательства. Политика «реформ и открытости», дав мощный толчок развитию экономики Китая, создала условия для более свободного движения частного капитала. Права и интересы трудящихся охранялись на законодательном уровне. Первым законом, регулирующим трудовые отношения, стал Трудовой закон Китайской народной республики. Он был принят на 8-м заседании Постоянного комитета Всекитайского собрания народных представителей восьмого созыва 5 июля 1994 года и введен в действие с 1 января 1995 г.[7]. Этот закон эффективно защищает права и интересы работодателей и трудящихся. В интересах работодателя наградить того или иного сотрудника, чтобы сохранить или повысить его мотивацию к труду. Усилению мотивации работника способствует также дифференцированное начисление заработной платы, напрямую зависящее от объема выполненной работы и времени, затраченного на неё.

Необходимо отметить различия в системе управления персоналом, существующие между государственными и частными компаниями в Китае. Наём персонала на государственные предприятия осуществляется строго в соответствии с трудовым законодательством КНР и другими нормативными документами. Государственные предприятия осуществляют открытый наём персонала через объявления в газетах и на веб-сайтах, тогда как в небольших компаниях имеет место поиск новых сотрудников через знакомых.

Имеются различия и в продолжительности испытательного срока на государственных и частных предприятиях. В соответствии с Трудовым законом КНР, испытательный срок может продолжаться от трех месяцев до одного года. Если в государственных компаниях продолжительность испытательного срока, как правило, не менее года, то в частных она может варьироваться от одного до трех месяцев.

Для выпускников вузов более привлекательными являются государственные предприятия, что объясняется большей стабильностью, чем в частных компаниях, и лучшим социальным обеспечением. Однако доля предприятий госсектора не столь велика.

## Уровень зарплат на различных предприятиях в КНР

Интересно проанализировать соотношение уровней средней заработной платы на государственных и негосударственных предприятиях. Представление о средней зарплате в различных организациях с 2009 г. по 2013 г. даёт следующая таблица (по данным, опубликованным Государственным статистическим управлением КНР).

Таблица 1

### Средняя заработная плата в различных организациях с 2009 г. по 2013 г. (в юанях)

Средняя заработная плата в различных организациях	2009	2010	2011	2012	2013
Муниципальные организации	51,474	46,769	41,799	36,539	32,244
Государственные организации	52,635	48,357	43,483	38,359	34,130
Муниципальные организации с коллективной формой собственности	38,904	33,784	28,791	24,010	20,607
Кооперативные организации	48,631	43,433	36,740	30,271	25,020
Ассоциированные предприятия	43,973	42,083	36,142	33,939	29,474
Общества с ограниченной ответственностью	46,717	41,860	37,611	32,799	28,692
Открытые акционерные общества	61,145	56,254	49,978	44,118	38,417
Другие организации	38,306	34,694	29,961	25,253	21,633
Инвестиционные организации Гонконга, Макао, Тайваня	49,961	44,103	38,341	31,983	28,090
Государственные финансовые организации	56,719	66,014	74,650	82,040	-

Источник: Национальное бюро статистики Китая URL: <http://www.stats.gov.cn>[8]

Как видно из приведённых данных, наиболее высокую заработную плату работникам выплачивают открытые акционерные общества, государственные и муниципальные организации (особняком стоят государственные финансовые организации, где был зафиксирован самый высокий уровень зарплат: в 2012 году он превысил 82 тыс. юаней в год, что почти в четыре раза превышает средний доход).

Несмотря на то что уровень зарплат на госпредприятиях несколько ниже, чем в частных ОАО, более привлекательными для работников всё же остаются предприятия государственного сектора. Это обусловлено большей развитостью системных ресурсов на госпредприятиях и лучшим социальным обеспечением сотрудников.

## Заключение

Анализ производства на российских и китайских предприятиях позволяет выявить различия между государственными и негосударственными структурами, выражающиеся, например, в более или менее жестком регулировании трудовых отношений, в способах оплаты труда, в найме сотрудников и т. д.

Полученные результаты убедительно доказывают, что системные ресурсы – это важнейший из нематериальных ресурсов, составляющий потенциал предприятия, влияющий на его привлекательность для работников и, как следствие, обеспечивающий экономическую выгоду на протяжении длительного периода.

## ЛИТЕРАТУРА

- 1) Никитская Е. Ф., Леонтьева Л. С. Проблемы инновационного развития России в контексте мировых тенденций // Наукovedение - 2012 №4
- 2) 刘天 Лю Т. Обсуждение ключевых нематериальных ресурсов предприятия. // Связь финансов и бухгалтерского учета. - 2013. №.28. С. 104-105
- 3) Щурина А. О. Организационные культуры России и Китая: сходства и развития URL: <http://www.pandia.ru/text/78/557/89339.php>
- 4) Фэн, В. Организационная культура в России и Китае / В. Фэн, Н. Н. Покровская // Социологические исследования. 2007. № 4. С. 136–140.
- 5) 王丹 Ван Д. Изменение и характеристики системы вознаграждения нашей страны // Профессия - 2008 №5
- 6) Лю Ц. Средний возраст руководителей ведущих предприятий более старый URL: <http://www.goldenfinance.com.cn/newFinance-100897.htm>
- 7) Трудовой закон Китайской народной республики URL: [http://www.molss.gov.cn/gb/news/2007-06/30/content\\_184630.htm](http://www.molss.gov.cn/gb/news/2007-06/30/content_184630.htm)
- 8) Китайский статистический ежегодник 2013 URL: <http://www.stats.gov.cn/tjsj/ndsjsj/2013/indexch.htm>

**Рецензент:** Леонтьева Лидия Сергеевна, Доктор экономических наук, профессор, Заведующий кафедрой Общего менеджмента и предпринимательства, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики (МЭСИ) (г. Москва).



**Qi Zhong**

Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)  
Russia, Moscow  
[zhongqi@bk.ru](mailto:zhongqi@bk.ru)

## **Comparative analysis of the system resources on the Russian and Chinese enterprises**

**Abstract.** Study the system of values, norms and conductible rules governing the interaction of people in the professional field. One of the factors in the development of China's economy is a system resource as the relationship between the company and the employee. It has a huge impact of the economic and social development of the state. System resources, which include norms, cultures and so on, is one of the main types of intangible resources. It is a special kind of resources that significantly affect the development of the economy. Factors forming the system resources of the company are not only applicable laws and corporate culture, but also the level of consciousness of workers, their worldview, cultural traditions, customs, and so on. Analysis of the production at the Russian and Chinese enterprises reveals the differences between state and non-state actors. Enterprise management is largely determined by cultural differences. Today, when Chinese goods as never widely imported into Russia, learning the rules of business communication with the Chinese becomes especially important. In this regard, the study of Chinese culture and national peculiarities and specifics of labor relations will help establish business cooperation between Russia and China.

**Keywords:** organizational culture; system resources; intangible resources; entrepreneurship; labor relation.

## REFERENCES

1. Nikitskaja E. F., Leont'eva L. S. Problemy innovacionnogo razvitija Rossii v kontekste mirovyh tendencij // Naukovedenie - 2012 №4
2. 刘天Lju T. Obsuzhdenie ključevyh nematerial'nyh resursov predprijatija. // Svjaz' finansov i buhgalterskogo ucheta. - 2013. №.28. S. 104-105
3. Shhurina A. O. Organizacionnye kul'tury Rossii i Kitaja: shodstva i razvitija URL: <http://www.pandia.ru/text/78/557/89339.php>
4. Fjen, V. Organizacionnaja kul'tura v Rossii i Kitae / V. Fjen, N. N. Pokrovskaja // Sociologicheskie issledovanija. 2007. № 4. S. 136–140.
5. 王丹Van D. Izmenenie i harakteristiki sistemy voznagrazhdenija nashej strany // Professija - 2008 №5
6. Lju C. Srednij vozrast rukovoditelej vedushhij predprijatij bolee staryj URL: <http://www.goldenfinance.com.cn/newFinance-100897.htm>
7. Trudovoj zakon Kitajskoj narodnoj respubliki URL: [http://www.molss.gov.cn/gb/news/2007-06/30/content\\_184630.htm](http://www.molss.gov.cn/gb/news/2007-06/30/content_184630.htm)
8. Kitajskij statističeskij ezhegodnik 2013 URL: <http://www.stats.gov.cn/tjsj/nds/2013/indexch.htm>.