

МИНОБРНАУКИ
РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный
университет» (ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

Осипов Константин Игоревич

**Тема: Исследование национально-исторических и социально-
экономических предпосылок формирования и становления
китайской модели менеджмента**

Курсовая работа
по дисциплине «История управленческой
мысли» бакалавра 1 курса ИЭУП ФУ-1-Б-Мен-
Мен-ОЗ-1-2021 группы очно-заочной формы
обучения
Направление подготовки - 380302 «Менеджмент»

Научный руководитель:

К.э.н., доцент кафедры
управления

_____ С.А.Овчинников

Москва, 2022

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретико-методологические аспекты изучения национальной модели менеджмента.....	8
1.1 Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента.	8
1.2 Современные национальные модели менеджмента.....	10
Выводы.....	14
2 Анализ национальных особенностей модели менеджмента КНР.....	16
2.1 Предпосылки становления менеджмента в КНР.....	16
2.2 Влияние конфуцианства на национальную модель менеджмента КНР...	26
2.3 Характеристика национальной модели менеджмента КНР на современном этапе.....	32
Выводы.....	36
Заключение.....	38
Список использованных источников и литературы.....	40

Введение

Глобализация экономических процессов и вступление российских компаний в мировое экономическое сообщество повысили важность проблемы межкультурного взаимодействия между отечественными и зарубежными компаниями. На современном этапе отмечается активное взаимодействие российских и китайских компаний на мировом рынке.

Вступление России во Всемирную торговую организацию (ВТО) способствовало обеспечению конкурентоспособности отечественных компаний на мировом рынке. Так, вхождение российских компаний в мировое экономическое сообщество способствовало возникновению потребности в знании межкультурных особенностей стран, которые, в свою очередь, могут выступать как конкурентами, так и партнёрами.

Активное вовлечение компаний в международные операции требует от менеджеров новых знаний, навыков, связанных с осуществлением стратегий взаимодействия с лицами и компаниями, чье поведение определяется иными ценностными и культурными приоритетами.

Вопреки прогнозам глобализация не приводит к стиранию культурных различий, а, наоборот, усиливает национальное и культурное разнообразие в мире. Учет культурных различий становится залогом успеха в современной высококонкурентной среде ведения бизнеса.

Так, процессы глобализации способствовали трансформации систем управления. Управленческие структуры и связи компаний все реже являются мононациональными, мир функционирует в межкультурных условиях, на стыке культур.

Все вышеперечисленные вопросы и обусловили актуальность исследования, сущность которого может быть кратко сформулирована следующим образом:

Во-первых, важность изучения роли национальной специфики в сфере управления персоналом обуславливается, прежде всего, глобализацией экономических процессов и, соответственно, вступлением российских компаний в мировое экономическое сообщество. По мере вхождения российских компаний в мировое экономическое сообщество меняется характер конкуренции. Так, если до вступления России в ВТО, конкуренция осуществлялась только между компаниями и поставщиками, то на настоящий момент конкуренция обрела более глобальный характер. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что на современном этапе обеспечивается конкуренция крупнейших корпораций на мировых рынках. Стоит отметить, что взаимоотношения российских и зарубежных компаний не ограничиваются только конкуренцией, что проявляется в потребности данных компаний перейти к модели сотрудничества.

Во-вторых, вследствие перехода к модели сотрудничества между организациями, отмечается активное взаимодействие российских и китайских компаний на мировом рынке, в т. ч. в такой сфере практической деятельности, как менеджмент. Подобное взаимодействие обусловлено тем, что менеджмент как важная составляющая любой организации и как область науки отличается динамичностью развития. Все преобразования в социально-экономической и политической сферах отражаются также на сфере менеджмента.

В-третьих, важность изучения данной темы обуславливается малоизученностью вопроса влияния культуры нации и страны, а также культурной среды организации на ее кадровую политику, а также на весь процесс управления персоналом. Можно выделить общие черты в практиках управления персоналом разных стран, но тем не менее существуют различия в таких важных аспектах, как планирование, контроль и обучение персонала, что, соответственно, повышает необходимость более глубокого изучения данных вопросов.

Итак, **актуальность** рассмотрения национально-культурных аспектов в сфере менеджмента вызвана следующим:

– тенденциями в развитии взаимодействия на мировом рынке компаний, осуществляющих хозяйственную деятельность в различных странах;

– малоизученностью вопроса влияния культуры нации и страны, а также культурной среды организации на ее кадровую политику, а также на весь процесс управления персоналом.

Таким образом, актуальность данной проблемы, её недостаточная теоретическая и практическая разработанность явились основанием для определения темы исследования: «Исследование национально-исторических и социально-экономических предпосылок формирования и становления китайской модели менеджмента»

Исходя из актуальности, была определена **цель** проведенного в данной работе научного исследования, которая заключается в выявлении особенностей китайской модели персонала.

В соответствии с целью работы были сформулированы следующие **задачи**, решение которых направленно на всестороннее раскрытие темы и достижение поставленной цели:

– Определить влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента;

– Рассмотреть современные национальные модели менеджмента;

– Выявить предпосылки становления менеджмента в КНР;

– Дать характеристику национальной модели менеджмента КНР на современном этапе.

Объект исследования – китайская национальная модель менеджмента.

Предметом исследования выступают характерные особенности китайской модели менеджмента.

Степень разработанности темы исследования. На современном этапе изучение межкультурного менеджмента выделилось в отдельное, интенсивно развивающееся научное направление.

Сложность и междисциплинарный характер исследований межкультурных взаимодействий в менеджменте потребовали обращения к

широкому спектру философских, культурологических, психологических, социологических, этнологических и других работ, в которых изучаются как общие философские и культурно-антропологические проблемы, касающиеся процессов трансформации знаний о культуре, так и организационные теории и менеджмент. В качестве теоретической базы исследования использованы работы отечественных и зарубежных авторов, посвященные раскрытию специфики национальной модели менеджмента КНР, таких как Г.В. Астратова, Н.Н. Беленова, О.Н. Борох, Ван Лицзюнь, Б.Б. Виногородский, М.В. Гойхман, Д.А. Гришаев, Л. Цзин, М.А. Дьяконова, Г.В. Дудников, Б. Кай Фэн, Х. Линь, В. В. Малявин, М.Г. Носов, О. В. Почагина, Н.А. Попович, С.Ю. Пчёлкина, Е.М. Романова, С.А. Филин, Г. Хофстеде

Методологическую базу исследования составили следующие методы:

Для изучения теоретико-методологических основ национальной модели менеджмента использовались следующие **теоретические методы** (в виде литературного обзора):

- системно-структурный подход (для анализа понятий «менеджмент», «национальная модель менеджмента»);
- методы графического отображения и схематического представления материала;
- анализ научно-методической литературы в области управления персоналом и межкультурного менеджмента;
- анализ тематических электронных ресурсов.

2. Для выявления национальных особенностей менеджмента в КНР использовались следующие **эмпирические методы**:

- сравнительно-сопоставительный метод (для сравнения существующих моделей систем управления персоналом);
- статистические методы обработки данных, их качественный анализ.

Кроме того, на протяжении всей работы использовались общепhilософские методы индукции и дедукции, а также методы анализа и синтеза.

Поставленные задачи определили **структуру работы**. Структура исследования включает в себя введение, две главы, заключение, список использованных источников и литературы.

1 Теоретико-методологические аспекты изучения национальной модели менеджмента

1.1 Влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента

На современном этапе мировые рынки приобретают черты сетевых международных структур. Формирование глобального экономического пространства для осуществления предпринимательской деятельности способствует устранению различий между хозяйствующими субъектами из разных стран. Важно отметить, что одновременно с этим, в современных условиях особое значение отводится межкультурным различиям компаний¹.

От разработки действенной хозяйственной системы, в основу которой входят конкурентоспособные технологии управления персоналом, во многих аспектах зависит экономический рост и социальное развитие любой страны.

На сегодняшний день первостепенное значение отводится функционированию транснациональных компаний, что обуславливается тем, что для международного разделения труда становится характерна внутрифирменная форма, что проявляется в том, что транснациональным компаниям принадлежит более 1/3 международных товарных потоков.

Так, транснациональные корпорации выступают ключевыми хозяйствующими субъектами, участвующими в конкурентной борьбе, нацеленной на повышение их конкурентоспособности на международной арене. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что транснациональные корпорации выступают движущим механизмом процесса экономической глобализации, поскольку выступают основным субъектом международных экономических отношений.

¹ Бахур А.Б. Особенности национального менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – № 5. – 2019. – С.92.

Эффективность управления транснациональными корпорациями означает принятие различий в национальной культуре, а также в осознании характерных черт в практике управления персоналом.

Как упоминалось в предыдущих разделах исследования, управление в целом и управление персоналом в частности как процесс имеет тесную взаимосвязь с культурными особенностями. Различия на уровне национальной культуры способствуют возникновению характерных черт в практике управления персоналом². Так, культурные различия способны оказать влияние на организационные структуры субъектов экономики, систему мотивации, процедуру аттестации и кадрового планирования

В исследованиях нередко встречаются указания на то, что экономическая деятельность в общем и менеджмент как ее часть утрачивают национальную специфику, становятся интернациональными - однако было бы опрометчиво полностью исключать из рассмотрения влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента³

Национально-исторические факторы, влияющие на развитие менеджмента, - это факторы, обуславливающие особенности формирования школ менеджмента и традиции практики менеджмента в разных странах⁴.

Таким образом, изучение национальных особенностей, присущих управлению организацией, для менеджера важны по следующим причинам (см. рисунок 1).

² Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2017. – 116 с.

³ Бахур А.Б. Особенности национального менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – № 5. – 2019. – С.94.

⁴ Hofstede, G. Think Locally, Act Globally: Cultural Constraints in Personnel Management. Beverly Hills: Sage, 2004. p. 47.

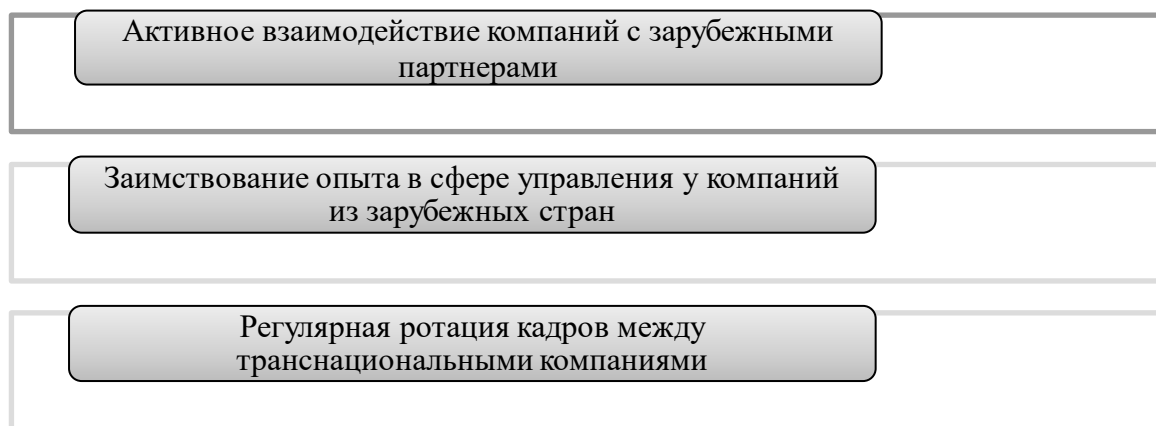


Рисунок 1 – Причины изучения национальных особенностей, присущих управлению организацией

В условиях глобализации национальные экономики разных стран оказываются тесно связаны экономическими отношениями, что, с одной стороны, нейтрализует национальные особенности экономического поведения, а с другой - делает более значимым изучение специфики экономической деятельности других стран.

1.2 Современные национальные модели менеджмента

С точки зрения науки менеджмент не может быть китайским, американским, европейским и японским, что обуславливается тем, что все страны применяют одни и те же системы управления, к примеру, инструмент стратегии, производственный менеджмент, способ маркетинга и так далее. Как показывает практики, между странами существуют культурные отличия, и философия менеджмента разных стран значительно отличается.

Наилучшие стратегии менеджмента в большинстве случаев сочетаются с культурными традициями и национальными особенностями страны, поскольку философия менеджмента неотделима от них. У каждой нации есть собственные ценности и стандарты, связанные с национальными традициями, которые играют важную роль в менеджменте.

За время существования менеджмента многие зарубежные страны накопили значительные сведения в области теории и практики управления в промышленности, сельском хозяйстве, торговле и других сферах с учетом своих специфических особенностей.

В последние десятилетия слово management (дословно с англ. - управление) приобрело интернациональный характер, подразумевая управление экономическими процессами.

В России, а тем более в Советском Союзе, это слово не использовалось. Наверное, отчасти этим и объясняется тот факт, что в разговорах об истории менеджмента российский опыт управления игнорируется, а на передний план выходит история управления западных государств, Соединенных Штатов Америки и Японии⁵.

Понимание того, что менеджмент – это особый аспект функционирования организации, впервые было осознано в США. А это означает, что менеджмент сам по себе является во многом американским явлением, отражающим особенности американской картины мира. Менеджмент появился в США в конце прошлого века, и с тех пор эта страна по праву считается родиной менеджмента⁶.

Современный деловой мир США сейчас вступает уже в третью фазу формирования менеджмента, базирующуюся на системе информационного обеспечения и переработки информации, способной обеспечить взаимодействие специалистов различных отраслей знаний. В настоящее время одна из самых существенных проблем в американских корпорациях это определение оптимального соотношения факторов централизации и децентрализации. Очевидно, что жестко централизованная структура с четкими разграничениями между отделами и их функциями предоставляет

⁵ Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2017. – 114 с.

⁶ Бахур А.Б. Особенности национального менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – № 5. – 2019. – С.84.

менеджеру возможность взять на себя дополнительную ответственность. Децентрализованная организационная структура управления способствует созданию среды, в которой каждый её член принимает на себя ответственность, имеет возможность реализации своего потенциала, внедряя в производство свои идеи и замыслы, что в итоге способствует процветанию фирмы.

В настоящее время именно существующие организационные формы корпораций составляют трудности этой страны. На примере небольших и простых в организационном плане промышленных компаний наглядно видны использование управляющими потенциала фирмы, всех видов ресурсов, высокая степень принятия качественных и своевременных решений и т.д., что приводит к процветанию и росту предприятия. По мере экстенсивного развития фирмы эти преимущества исчезают. С появлением трудностей в координации действий вырастает численность управленческого аппарата. Эксперты в сфере бизнеса считают, что развитие централизованной власти снижает конкурентные преимущества больших компаний. Исследуя опыт управления, американские социологи заключают, что экономическое и социальное развитие общества многим обязано менеджменту, так же как и капиталу. Менеджмент и капитал – вот две составляющие, которые необходимы для экономического развития Америки⁷.

В целом, подводя итог краткому анализу американского менеджмента, следует отметить, что он отличается упором на личность менеджера, как одну из составляющих успеха всего дела, узкую специализацию и индивидуальную ответственность каждого, жесткой и формальной структурой управления производством и персоналом.

Европейский менеджмент отличается от американского в незначительной степени. Дело в том, что Европа и США – это достаточно

⁷ Дудников Г.В. Специфика китайского стиля управления; сравнение с японским и американским менеджментом // Восток. Афро-Азиатские общества: история и современность. – 2019. – № 4. – С. 113.

близкие культуры, а поэтому обмен достижениями между ними протекает с меньшими трудностями.

В Европе, как и в США, очень важную роль в экономике играют мелкие и средние предприятия. Этим обусловлены и некоторые особенности европейского менеджмента. Для мелких фирм более настоятельной является потребность в выживании, поэтому необходимо более быстрое реагирование на любое, даже самое незначительное изменение ситуации, к которому необходимо приспособиться.

Одно из существенных отличий европейского менеджмента от менеджмента американского состоит в том, что в Европе даже в рамках крупных концернов и компаний дочерние компании сохраняют заметную долю самостоятельности. Эта самостоятельность может касаться и производственных, и финансовых решений, а также инноваций. Проблемы управления относительно небольшими предприятиями в Европе более актуальны, чем в США.

На японский менеджмент накладывает отпечаток самобытная культура Японии и то, что на мировой рынок она вышла только после Второй мировой войны. Япония переняла у Европы и США положительные аспекты опыта, прежде всего – ориентацию на новые технологии и психологические методы менеджмента. В Японии более высоко ценят опыт работы, чем образование, поэтому руководителей в Японии готовят непосредственно в процессе работы. Если в Европе и США сначала дают теоретические знания, которые затем закрепляются практикой, то в Японии предоставляют практику, которая только затем переходит в знания⁸.

Японцы очень внимательно относятся к связям между людьми, а также к личностным особенностям работников, склонны подбирать должность под человека, а не человека под должность. Японцы избегают индивидуализма в своих действиях, не склонны к навязыванию персональной ответственности,

⁸ Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2017. – 106 с.

практически не контролируют эффективность действий отдельного работника; гораздо более важной для них является коллективная (групповая) ответственность. Еще одна особенность японского менеджмента состоит в том, что руководящие работники особое внимание уделяют технологическим нововведениям. С этой точки зрения Япония превосходит все страны мира⁹.

В следующем разделе исследования будет подробно рассматриваться китайская модель менеджмента.

Выводы

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что наиболее яркими образцами моделей менеджмента выступает американская и японская модель.

Подводя итог краткому анализу американского менеджмента, следует отметить, что он отличается упором на личность менеджера, как одну из составляющих успеха всего дела, узкую специализацию и индивидуальную ответственность каждого, жесткой и формальной структурой управления производством и персоналом.

На японский менеджмент накладывает отпечаток самобытная культура Японии и то, что на мировой рынок она вышла только после Второй мировой войны. Япония переняла у Европы и США положительные аспекты опыта, прежде всего – ориентацию на новые технологии и психологические методы менеджмента.

В Японии более высоко ценят опыт работы, чем образование, поэтому руководителей в Японии готовят непосредственно в процессе работы. Если в Европе и США сначала дают теоретические знания, которые затем закрепляются практикой, то в Японии предоставляют практику, которая только затем переходит в знания.

⁹ Дудников Г.В. Специфика китайского стиля управления; сравнение с японским и американским менеджментом // Восток. Афро-Азиатские общества: история и современность. – 2019. – № 4. – С. 117.

На современном этапе мировые рынки приобретают черты сетевых международных структур. Формирование глобального экономического пространства для осуществления предпринимательской деятельности способствует устранению различий между хозяйствующими субъектами из разных стран. Важно отметить, что одновременно с этим, в современных условиях особое значение отводится межкультурным различиям компаний.

Эффективность управления транснациональными корпорациями означает принятие различий в национальной культуре, а также в осознании характерных черт в практике управления персоналом.

Таким образом, в условиях глобализации национальные экономики разных стран оказываются тесно связаны экономическими отношениями, что, с одной стороны, нейтрализует национальные особенности экономического поведения, а с другой - делает более значимым изучение специфики экономической деятельности других стран.

2 Анализ национальных особенностей модели менеджмента КНР

2.1 Предпосылки становления менеджмента в КНР

Прежде чем перейти к рассмотрению национальной модели менеджмента в КНР, необходимо ознакомиться с особенностями экономики, бизнеса и культуры исследуемой страны.

Исследователи считают, что в своем развитии КНР прошла несколько исторических этапов, важнейшими из которых являются:

1. Поздний феодализм и республика;
2. Мао: коммунистическая революция;
3. После Мао: путь к капитализму.

Для каждого этапа были характерны свои особенности.

Так, на втором этапе отмечалось централизованное планирование, а также экономические и структурные изменения.

На третьем этапе происходили следующие изменения:

- Модернизация и политика открытых дверей;
- Создание Особых экономических зон: первоначально четыре, в Шэньчжэне, Чжухае и Шаньтоу (провинция Гуандун) и Сямыне (провинция Фуцзянь);
- Вступление Китая в ВТО.

Стремительный экономический рост КНР стал причиной успешного стратегического курса в государстве. Именно успешный стратегический курс привел к развитию политического влияния КНР в мире.

Рассмотрим более подробно существующие предпосылки становления сферы менеджмента в КНР, поскольку именно посредством успешного осуществления менеджмента государство смогло достичь такого успеха на мировой арене.

Как и любой менеджмент, китайский базируется на собственной культуре, заключающейся в следующих аспектах:



Рисунок 2 – Фундаментальные аспекты китайского менеджмента

Начало менеджмента в Китае было положено еще в далекие времена. Первые концепции в сфере управления были положены китайскими мудрецами стратегами и философами. Разработанные концепции в Поднебесной успешно работали на протяжении нескольких тысячелетий.

Среди выдающихся китайских мыслителей огромное влияние на древнюю культуру менеджмента оказало влияние именно концепции Конфуция и Сунь-Цзы.

Доктрина управления государственного характера основывается на известном учении цзин цзи. Цзин цзи по своей сущности является учением о возвращении жизни путем осуществления внутреннего творческого потенциала человека, обладающего мудростью. Данный потенциал направлен на гармонизацию окружающего мира как для всего народа, так и для всей живой природы. В настоящее время цзин цзи понимается в качестве осуществления политической или экономической деятельности, однако, в широком понимании цзин цзи скорее является осуществлением деятельности правителя с целью создания управленческих механизмов. Таким образом, можно сказать, что менеджмент в Китае является результатом деятельности, направленной на осуществление гармонизации мира, посредством которой создает общество, движимое желанием взаимопомощи друг другу.

Одна из основных особенностей менеджмента Китая проявляется во взглядах населения на весь окружающий мир и временные аспекты. Ещё с древних времен китайцы отличались особым целостным восприятием

окружающего их мира. Также население отличалось особым мироощущением, где ценным является каждый момент жизни. Культура Китая отличается верой в бесчисленное количество превращений, таким образом мир является неизменным и задача каждого человека заключается в предвосхищении повторяющихся моментов. Данный аспект прослеживается даже на законодательном уровне законы направлены на предвосхищении переменчивого состояния и создании наиболее гибких условий для каждой среды.

Значение термина модель заключается в емком описании концепций, различных подходов, а также принципов, на которых базируются различные явления.

Самая популярная модель менеджмента была разработана в 1916 году французским ученым Анри Файолем. Данная модель представляет собой собирательный анализ систем и идей национального характера, которые были испытаны путем практики подходов. Модель Анри Файоля в рамках корпоративного менеджмента позволяет осуществлять грамотное управление и достигать высоких показателей при осуществлении целей, поставленных в организации.

Классическое проявление менеджмента состоит из четырех компонентов, выражающихся в осуществлении планирования, в разработке организационных механизмов, а также в осуществлении планирования и контроля. Особенности модели, присущие различным странам, отражаются путем взаимодействия указанных выше компонентов

Осуществление планирования в китайских компаниях различного характера направлено на решение двух основных задач, таких как разработка целей в конкретной организации, а также в определении и грамотном распределении ресурсов, имеющихся в организации, для осуществления поставленных целей.

В каждой стране, в том числе и в КНР, иерархия в сфере осуществления корпоративного целеполагания состоит из следующих компонентов:

- разработка и описание миссии, которая присуща конкретной организации в таком формате, который являлся бы ярким и запоминающимся;
- разработка и описание стратегических целей организации, создание карты планируемых достижений в разрезе ближайших лет
- разработка и описание оперативных целей, выражающихся в описании необходимых задач каждого из различных подразделений на ближайший год, с точным указанием обязательных показателей финансового и натурального характера на каждый квартал и месяц.

Несмотря на то, что китайский менеджмент в сфере планирования обладает общими чертами с планированием в других странах, он также и обладает рядом ключевых особенностей, которые значительно его отличают от данной области менеджмента других стран.

В то же время процедура планирования в компаниях Китая имеет, как минимум, две ключевые особенности, отличающие ее от планирования в других государствах. К данным ключевым особенностям относятся следующие:

1. В КНР существует большое количество организаций семейного характера. Штат данных организаций, как правило, не превышает десять человек;

2. Ментальность большинства предпринимателей в стране обусловлена отсутствием желания получения прибыли в перспективе. Предприниматели данного характера стремятся к получению выгоды в настоящий момент. Данный факт способствует возникновению стратегии ситуационного планирования, которое не направлено на просчет рисков, возможных в перспективе;

3. В национальной экономике КНР присутствуют индикативные планы сроком на пять лет. Посредством данных индикативных планов возможно осуществления кредитования компаний на льготных условиях при условии участия данных компаний в реализации планов данного характера. Однако, по отношению к данным компаниям применяется ряд обязательных требований.

Также данные компания приобретают ряд обязательств в отношении процедур планирования корпоративного и стратегического характера.

Организации на основании разработанных целей осуществляют распределение имеющихся ресурсов, полномочий и сферы ответственности между различными подразделениями компании, а также сотрудниками. В КНР особое внимание уделяется осуществлению формирования структур организации.

При осуществлении проектирования структуры организации решающим фактором в китайских компаниях выступают следующие аспекты:

- вид детальности компании;
- размеры компании;
- особенности предлагаемой продукции;
- необходимое обслуживание территории компании;
- текущая ситуация на рынке.

Таким образом, наиболее удачным вариантом является создание организации с простой организационной структурой, где каждый из сотрудников является подотчетным вышестоящему руководству.

Китайским компаниям по большей части присущи следующие структуры (см. рисунок 3).

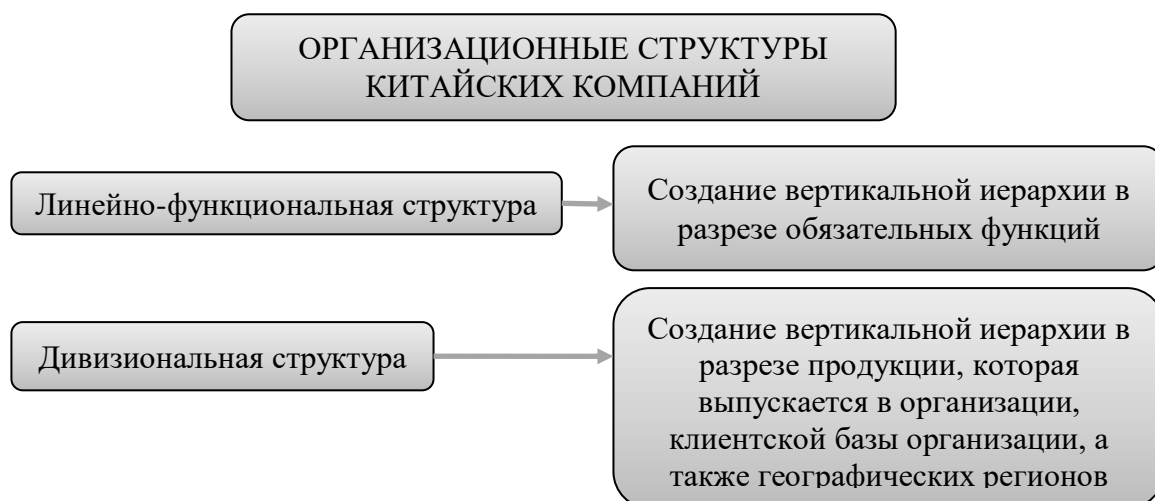


Рисунок 3 – Организационные структуры китайских компаний¹⁰

Линейно-функциональная структура обладает строгим регламентационным характером в области разработки задач, процессов и функция, необходимых для выполнения различными подразделениями, а также сотрудниками организации.

Организационные структуры китайских компаний обладают низким уровнем в сфере осуществления управления персоналом в разрезе численности штата компании.

Руководство является необходимым и обязательным элементом в сфере осуществления менеджмента. Руководством осуществляется подбор кадров, обучение сотрудников, создание мотивационных механизмов, которые направлены на осуществление цели и миссии компании.

Сфера подбора персонала в крупных компаниях на территории КНР обладает рядом обязательных критериев. К данным критериям относятся следующие:

- сотрудники должны обладать определенными навыками и знаниями, необходимыми для компании;

¹⁰ Кай Фэн Б. Некоторые проблемы и особенности культуры управления предпринимательскими структурами в КНР // Экономика и управление. – 2018. – № 11. – С. 115.

- умение сплоченно работать в рамках коллектива.

Также положительным фактором является обучение в престижном учебном заведении, а также наличие опыта в данной сфере.

Самыми популярными источниками для поиска кадров являются не только внутренние источники, но и поиск по рекомендациям знакомых, поиск путем привлечения кадровых агентств, а также поиск сотрудников в сети интернет.

Также отличительная особенность китайских компаний заключается в осуществлении пожизненного найма для тех сотрудников, которые отработали в компании десять лет и больше.

Ментальность китайского населения заключается в стремлении к самосовершенствованию и постоянному обучению персонала. Обучение выражается в следующих подходах:

- осуществление постоянного и непрерывного обучения сотрудников организации на протяжении всей деятельности в рамках компании;
- обучение производится не только в предназначенных для этого учебных центрах, но и на рабочих местах;
- при обучении сотрудников используются механизмы ротации и карьерного роста, что позволяют стимулировать сотрудников повышать свой профессиональный уровень;
- осуществление аттестаций в конце каждого года, которые направлены на выявление знаний, которыми обладают сотрудники, а также на формирование индивидуальных программ развития, как для каждого сотрудника, так и для всего штатта;
- характер обучения является практичным и конкретным;
- обучение направлено на повышение уровня производительности труда, а также на развитии уровня готовности персонала к возникающим технологическим инновациям.

Мотивационные механизмы компании КНР направлены на создание условий, которые побуждают сотрудников осуществлять труд наиболее эффективно.

В китайских компаниях существуют следующие мотивационные механизмы:

- фиксация оплаты труда, которая напрямую зависит от уровня образования сотрудника, уровня профессионального мастерства, а также стажа работы и его достижений в рамках осуществления деятельности в организации;
- осуществление премиальных выплат на регулярной основе, которые начисляются в зависимости от уровня исполнительности сотрудника и качества осуществляемой деятельности;
- осуществление премиальных выплат в «красных конвертах», приуроченных к Новому году;
- создание мотивационных механизмов в сфере менеджмента компании, в соответствии с которыми руководители имеют право покупать акции компании на льготных условиях;
- осуществление льгот социального характера и различных компенсаций, которые включают в себя следующие аспекты: дополнительное медицинское страхование, возможность лечения на курортах, осуществление различных видов материальной помощи (покупка квартиры, получение дополнительного образования), осуществление компенсирующих расходов (питание, транспорт и мн. др.)

Рассмотрим более подробно организационную культуру в Китае. Характер данной культуры выражается в существовании особой системы норм, ценностей и убеждений, которые имеют механизмы, направленные на осуществление регулирования поведения сотрудников при осуществлении ими трудовой деятельности. В данном вопросе китайские компании отличаются следующим рядом факторов:

- все население объединено идеей о создании совместной и комфортной для всех жизни, таким образом, высшая ценность заключается в гармонии между сотрудниками и населением в целом;

- в китайской культуре групповые интересы выходят на первый план, многие люди готовы принести в жертву собственные интересы для достижения групповой цели;

- все населения Китая испытывает особое уважение к государственной власти;

- китайский стиль управления обладает патерналистским характером, руководитель является не только властью, но и другом, наставником, что повышает по отношению к руководству лояльность среди сотрудников организации;

- в китайской модели экономики руководитель единолично принимает наиболее важные для организации решения в силу своих знаний, умений и навыков;

- сотрудники китайских компаний обладают высокой трудоспособностью, они всегда совершенствуют свои навыки, повышают свое мастерство и относятся трудолюбиво и с уважением к своей трудовой деятельности.

Рассмотрим более подробно аспект контроля в китайских компаниях. Контроль является замыкающим элементом в сфере менеджмента. Данный механизм предназначен для осуществления контроля результатов в ходе деятельности компании, а также механизмом контроля сотрудников компании и ее структурных подразделений.

Западный менеджмент отличается разделением начальников на классификации в зависимости от их стиля управления. Стиль управления может быть авторитарным, демократическим, либеральным или смешанным. Данный спектр классификаций применим также и для китайского менеджмента, так как стиль управления напрямую зависит от характера, которым обладает руководитель организации.

Однако, стоит отметить, что китайский менеджмент не ограничивается вышеупомянутыми классификациями. При формировании данных качеств учитывается не только характер руководителя, но и таланты и стиль его руководства. В соответствии с китайской системы каждый начальник способен к различным уровням руководства в зависимости от сферы. Начальник может быть как сильным, так и слабым, даже в том случае, когда он осуществляет руководство в подходящей для него в сфере. Каждый из руководителей может обладать схожими чертами, однако некоторые начальники считают необходимым наделять сотрудников широким спектром полномочий, контролируя при этом уровень их добросовестности и управляя наиболее важными вопросами самостоятельно. Второй тип начальства неспособны контролировать сотрудников, при наличии у них большого объема полномочий, поэтому считают недопустимым расширять круг полномочий сотрудников.

С незапамятных времен китайская модель отличалась авторитарностью и наличием жесткого контроля со стороны власти государства по этой причине данный аспект является неотъемлемым элементом в сфере китайского менеджмента.

Исходя из вышеизложенного становится ясно, что мониторинг на каждом из этапов является ключевым элементом китайского менеджмента. Мониторинг может обладать как выборочным, так и сплошным характером. В данном случае мониторинг направлен на осуществление анализа показателей, полученных в результате деятельности различных подразделений организации и каждого из сотрудника.

В случае выявления отклонения от показателей проводится подробный анализ результатов деятельности каждого сотрудника. Сотрудник, допустивший нарушение помимо штрафных санкций подвергается также публичной оценке. В случае грубого нарушения руководство имеет право значительно понизить зарплату данного сотрудника или вовсе перевести его на менее привлекательное рабочее место.

Наиболее привлекательной моделью менеджмента в странах Азии долгое время являлась модель, разработанная в Японии в силу своей большей эффективности.

2.2 Влияние конфуцианства на национальную модель менеджмента КНР

В достаточно распространенной модели культурных расхождений большого множества национальностей Геерта Хофстеде, которая основана прежде всего на базе изучения показателей анкетирования и различных опросов работников организации IBM, первоначально существовало четыре параметра, в соответствии с которыми систематизировались и формировались культуры множества стран. Однако, в работе азиатских фирм были выявлены некоторые явления, для описания которых не хватало представленных четырех параметров. Майкл Бонд, а также весь его рабочий коллектив в тесном сотрудничестве с Хофстеде, с целью проведения полного и широкого изучения таких обстоятельств, рассмотрели и проанализировали производственные ценности, а также психологические особенности сотрудников и предприятий в азиатских странах. В качестве главной предпосылки такого направления анализа выступает в первую очередь рабочий и промышленный успех, который прослеживается у «пяти драконов» Азии, которые состоят из стран: Япония, Корея, Китай, Гонконг, Тайвань. В следствие чего возник пятый параметр, такой как долговременная, либо краткосрочная ориентация. Такой параметр был определен в результате процесса анкетирования студентов из 23 стран мира. Вопросы для проведения данного анкетирования были составлены китайскими специалистами. Абсолютно каждая страна, чья история была хоть каким-то образом связана с конфуцианством, стремилась к полюсу шкалы, который, в свою очередь, предполагал старательную работу. Майкл Хэррис Бонд являлся создателем такого процесса изучения, определил такой параметр измерения как «конфуцианский динамизм». Этот параметр способствует выявлению

значительной корреляции с экономическим ростом на данный момент. Все предыдущие параметры модели не имели никакой связи с экономическим ростом. Геерту Хофстеду было предоставлено разрешение от М. Бонда на подключение такого параметра к действующим. Однако, в связи с незнанием большого количества респондентов о самом конфуцианстве, Г. Хофстед решил назвать такой параметр «долгосрочная ориентированность».

Рассмотрим ряд ценностей, которые наилучшим образом описывают такой параметр: единомоментное соглашение с разными взглядами и точками зрения, вероятность множественности истины и правды, рассматривая их в разные временные промежутки, а также исходя из разного контекста происходящего; практическая тактика по изучению событий; стремление к изменениям и любым их последствиям; желание жить ради будущего; настойчивость и выдержка, статусная система взаимоотношений; личные качества, характеризующиеся устойчивостью и стабильностью. Долговременная направленность присуща странам, в которых присутствует конфуцианское наследие, преимущественно Китай.

Большое количество концепций ведения китайского бизнеса на сегодняшний день, преимущественно в сфере управления строится в соответствии с вековыми принципами национальной культуры, а также психологии, которые, в свою очередь, основываются на условиях конфуцианской морали: фиксировать, а не думать, совершать необходимые действия в соответствии с установленными правилами, а не заниматься поиском и принятием самостоятельных решений, соответствовать традициям, а не рушить их.

Основными и самыми значимыми инструментами в процессе описания особенностей и отличительных сторон китайского менеджмента выступают семейные взаимоотношения – фундаментальной и основной части китайского социума, так как китайцам просто необходимо продолжение рода. Таким образом, каждый человек принадлежит не только себе, а также относится к своему роду, в связи с этим, он не имеет права поступать так, как ему

вздумается. Следовательно, при оценивании человека, в первую очередь рассматривается то, из какого он рода, а уже после можно оценить его личные качества. Род способен регулировать моральные и этические нормы своих участников, поскольку род продолжает существовать только при признании обществом каждого его участника. Все члены семьи работают и учатся усердно, прикладывая к этому все свои усилия, в соответствии с личными возможностями, такой стиль поведения был установлен нравственным долгом любого китайца. Каждый человек предоставляет собственной семье все свои силы и возможности, и имеет право получить то же самое в ответ.

Большое количество различных авторов и специалистов стараются акцентировать внимание на отличиях китайского управления от западного, но выраженное различие между ними не прослеживается, поскольку большинство руководителей Китая в повседневной практике используют компоненты западного стиля. Несмотря на это, западные руководители также отмечают положительные стороны китайской практики, к примеру, значимость единства и моральных ценностей. Рациональнее всего следует отметить единые для Запада и Востока ценности и убеждения, поскольку мировые экономики все стремительнее начинают пересекаться друг с другом. Слияние восточного и западного стиля присутствует в большом количестве различных компаний.

Исходя из вышесказанного, в рамках исследования представляется целесообразным рассмотреть специфику влияния национальных параметров на систему управления персоналом на основании типологии, предложенной Г. Хофстеде.

На рисунке 4 представлена классификация базовых критериев национальных культур, предложенная Г. Хофстеде.



Рисунок 4 – Параметры национальных культур по Г. Хофстеде¹¹

Посредством информации, полученной в результате анализа культурных параметров КНР, можно сделать вывод о влиянии культуры на ценностные ориентиры членов общества.

¹¹ Hofstede, G. Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values, Beverly Hills: Sage, 1980. p. 74.

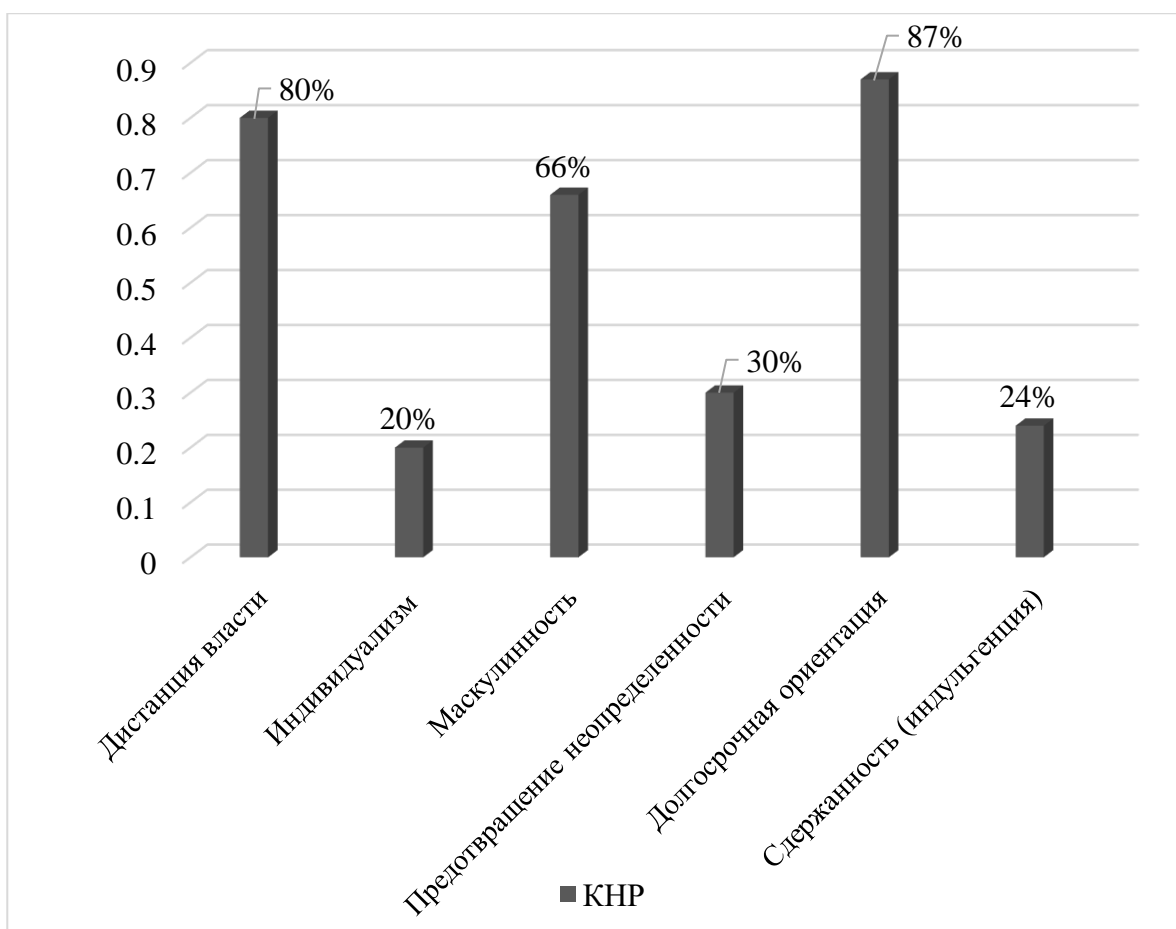


Рисунок 5 – Оценка 6-ти измерений культуры китайского менеджмента по критериям Г. Хофстеда¹²

Основные преимущества культурных и общественных взаимоотношений, а также норм поведения, которые, в свою очередь, созданы в связи с воздействием конфуцианства и действующие ранее в Китае, которые следует подвести к таким базовым особенностям:

1. Концентрация на долге, основных обязанностях, а не на правах человека.
2. Акцентирование внимания непосредственно на управление при помощи человеческого факторов, либо добродетели, а не законом, что способствует увеличению и поддержанию гармонии и сплоченности внутри общества; одновременно подчеркивается роль ритуала или этикета.

¹² Hofstede, G. Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values, Beverly Hills: Sage, 1980. p. 94.

3. Усиленное внимание на строжайших и жестких сознательных образовательных принципах, гарантирующих высочайшие качества на протяжении всей жизни.

4. Полное ощущение взаимосвязи между прошлым и настоящим, это способствует наиболее глубокому пониманию исторического времени, а также долговременных обязательств, которые нужны прежде всего для достижения успехов в институциональных, а также подобных сферах. Это является значительным противопоставлением действующему в соответствии с западными традициями острым акцентом на краткосрочный эффект, который напрямую связан с денежными взаимоотношениями между людьми.

5. Присущность к человеческому сообществу, общине, является преимущественным фактором, по сравнению с владением имуществом и собственностью. В связи с этим, экономическая власть содержится в руках народа, который соответствует всем нравственным нормам, а также, наряду с этим, в должной мере осознающих экономическое положение.

6. Значительный удельный вес логических и рационалистических элементов в китайском мышлении уравнивается интуитивными и эмоциональными моментами.

7. Глубокое понимание того, что реальности характерно постоянное изменение и преобразование, которое характеризует ее полярные противоположности находятся, скорее, в отношениях взаимодействия, чем конфликтов.

8. Четкое понимание и осознание места и роли торговли, науки и технологии с пониманием всех проблем, которые присутствуют между инновациями, продиктованными развитием экономики, и состоянием окружающей среды. В этой связи большой интерес проявляется не к «прорывам» в области науки, а к возможности «слияния» разных технологий, что больше отвечает интересам сообщества.

9. Сильный инстинкт к институциональному прагматизму и инновациям в ответ на возникающие проблемы. Это находит свое отражение в больших полномочиях и ответственности чиновников.

10. Острое беспокойство о «духовном загрязнении», которое связано с индивидуализмом. Желание предотвратить это «зло», так как может ослабить общество.

Сторонники устоявшихся китайских культурных ценностей и опыта конфуцианства сигнализируют о том, что непосредственно данная модель, которая положена традиционным конфуцианством, воздействовала на формирование и модернизацию страны в общем. Это обусловлено тем, что основной акцент ставится на нравственность человека, на саму идею о том, что каждый человек обязан жить ради других, обязаны выстраивать собственные отношения, полагаясь на взаимную помощь и поддержку; самым значимым следует отметить такое понятие, как социальный долг, который, в свою очередь, должен управлять человеком в общественной жизни.

2.3 Характеристика национальной модели менеджмента КНР на современном этапе

Китайская экономика обладает высоким экономическим ростом также и благодаря наличию большого количества средних и маленьких предприятий. Экономический потенциал растет поскольку каждая мелкая компания должна оставаться конкурентоспособной даже при неблагоприятных условиях для неё.

Как отмечалось ранее, наиболее доминирующим характером бизнеса обладает именно семейный бизнес. Вследствие данного факта в стране существует огромное количество, как мелких, так и средних компаний, чья деятельность направлена на производство одного конкретного вида продукции или на оказание определенного спектра услуг. Как правило, данные компании являются частью большой сети различных смежных предприятий.

По сути данные предприятия обеспечивают жизнедеятельность каждой из мелких компаний. Именно суть построения дает возможность бизнесу быть более гибким, а также дает возможность участникам бизнеса привлекать в него все большее количество своих знакомых и близких людей. В случае отсутствия успешности конкретного предприятия в максимально сжатые сроки вся сплоченная группа сосредотачивает свое внимание на более успешном предприятии.

Семейные предприятия имеют простую структуру, слабое распределение на различные виды функционала. Наиболее важная роль в семейных предприятиях отводится личным отношениям внутри организации. Предпочтительным в данных моделях предприятия является создание бизнеса именно членами семьи, так как заработанный капитал также остается внутри ячейки.

Китайский бизнес семейного бизнеса обладает следующими характеристиками:

- наличие патернализма, который выражается посредством сильной власти и авторитета;
- наиболее важная роль в семейных предприятиях отводится личным отношениям внутри организации;
- наличие высокого уровня сплоченности внутри каждой организации.

Хозяин предприятия обладает всеми функциями руководителя патерналистского характера. Руководитель является мудрым наставником и другом для каждого члена организации. Именно хозяин формирует мотивы и цели предприятия и старается держать их в тайне, так как именно данный фактор позволяет сохранять необходимую дистанцию между ним и подчиненными. Авторитет руководителя позволяет власти быть крепкой и получать высокую степень лояльности от своих подчинённых. Также укреплению власти способствует ментальность китайского населения в

соответствии с которой любой сотрудник готов поступиться своими и индивидуальными интересами для достижения коллективной цели.

Китайская система ведения бизнеса включает в себя обязательное наличие высокого уровня контроля со стороны руководства. Руководители обладают высоким уровнем подозрительности и стремятся контролировать каждое действие своих сотрудников. Именно данный фактор выступает в качестве следствия ментальности населения, выраженного в стремлении постоянно оценивать достигнутый ими жизненный успех в денежном эквиваленте, а также в постоянном стремлении укреплять запас денежных средств в случае возникновения непредвиденных обстоятельств различного характера.

Отличительны является также тот факт, что сотрудники должны быть в первую очередь быть преданными не компании, а именно ее хозяину.

Маленькие семейные бизнесы зачастую лишены возможности усовершенствования своего развития и расширения. У любого предприятия органичен предел роста. Когда компания достигает пика, то от нее отделяется новая маленькая компания с другим членом семьи во главе. Данный аспект объясняется именно желанием сохранять авторитарный характер руководства и обладать единоличным контролем в своей организации.

На основании вышеизложенного можно выделить ряд плюсов и минусов, присущих китайским семейным организациям в рамках осуществления менеджмента

Итак, попробуем на основе всего вышесказанного выделить сильные и слабые стороны китайских семейных организаций (см. рисунок 5).



Рисунок 5 – Преимущества и недостатки китайских семейных организаций¹³

Данные предприятия не всегда соответствуют существующим требованиям в сфере глобальной экономики. Таким образом, в Китае наблюдается тенденция перехода от национальной системы к стандартам, существующим по всему миру. В Китае повышается количество квалифицированных кадров в различных областях, в том числе и в области менеджмента, также прослеживается тенденция получения образования за рубежом. Новая система менеджмента в Китае направлена на разработку новых эффективных принципов, создание целостной корпоративной культуры, а также создание мотивационных механизмов для персонала организации. Таким образом, западная система менеджмента с каждым днем

¹³ Виногородский Б. Б. Менеджмент в китайской традиции / Б. Б. Виногородский, В. С. Сизов. – М.: Экономистъ, 2017. – 106 с.

все больше адаптируется к национальным особенностям, существующим в Китайской культуре.

Несомненно, традиционная китайская система менеджмента также обладает рядом плюсов, и в первую очередь они выражены фактором гибкости, а также ценным отношением организации к сотрудникам и их навыкам¹⁴. Несмотря на то, что механизмы менеджмента направлены на осуществлении управления, сотрудник, все же занимает первостепенное значение. Все механизмы менеджмента направлены на осуществление развития потенциала, которым обладает сотрудник, осуществление взаимодействия в коллективе, а также разработке наиболее рациональных подходов для решения имеющихся в организации вопросов.

В настоящее время Китай обладает наиболее высокой скоростью развития в различных сферах, включая экономическую сферу и область науки управленческого характера.

Выводы

Подводя итоги данного раздела исследования, можно сделать вывод, что на современном этапе Китай обладает наиболее высокой скоростью развития в различных сферах, включая экономическую сферу и область науки управленческого характера. Для китайской экономики характерно наличие большого количества средних и маленьких предприятий.

Наиболее часто применимым типом организационной структуры в китайских компаниях выступает линейно-функциональная структура, выраженная в создании вертикальной иерархии в разрезе обязательных функций.

¹⁴ Борох О. Н. «Новая нормальность» с китайской спецификой / о. Н. Борох // Проблемы Дальнего Востока. – 2019. – № 3. – С. 71.

Большое количество различных авторов и специалистов стараются акцентировать внимание на отличиях китайского управления от западного, но выраженное различие между ними не прослеживается, поскольку большинство руководителей Китая в повседневной практике используют компоненты западного стиля. Несмотря на это, западные руководители также отмечают положительные стороны китайской практики, к примеру, значимость единства и моральных ценностей. Рациональнее всего следует отметить единые для Запада и Востока ценности и убеждения, поскольку мировые экономики все стремительнее начинают пересекаться друг с другом. Слияние восточного и западного стиля присутствует в большом количестве различных компаний. Основными и самыми значимыми инструментами в процессе описания особенностей и отличительных сторон китайского менеджмента выступают семейные взаимоотношения – фундаментальной и основной части китайского социума, так как китайцам просто необходимо продолжение рода.

Заключение

На современном этапе мировые рынки приобретают черты сетевых международных структур. Формирование глобального экономического пространства для осуществления предпринимательской деятельности способствует устранению различий между хозяйствующими субъектами из разных стран. Важно отметить, что одновременно с этим, в современных условиях особое значение отводится межкультурным различиям компаний

В соответствии с моделью культурных измерений, предложенной Г. Хофстеде, абсолютно каждая страна, чья история каким-то образом связана с конфуцианством, стремится к полюсу шкалы, который, в свою очередь, предполагает старательную работу. В научных кругах данный параметр называли «конфуцианский динамизм», а сам Г. Хофстеде назвал его «долгосрочная ориентация». Так, данный параметр присущ странам, в которых присутствует конфуцианское наследие, преимущественно - Китаю.

Рассмотрим ряд ценностей, которые наилучшим образом описывают такой параметр: единомоментное соглашение с разными взглядами и точками зрения, вероятность множественности истины и правды, рассматривая их в разные временные промежутки, а также исходя из разного контекста происходящего; практическая тактика по изучению событий; стремление к изменениям и любым их последствиям; желание жить ради будущего; настойчивость и выдержка, статусная система взаимоотношений; личные качества, характеризующиеся устойчивостью и стабильностью.

Большое количество различных авторов и специалистов стараются акцентировать внимание на отличиях китайского управления от западного, но выраженное различие между ними не прослеживается, поскольку большинство руководителей Китая в повседневной практике используют компоненты западного стиля. Несмотря на это, западные руководители также отмечают положительные стороны китайской практики, к примеру, значимость единства и моральных ценностей. Рациональнее всего следует

отметить единые для Запада и Востока ценности и убеждения, поскольку мировые экономики все стремительнее начинают пересекаться друг с другом. Слияние восточного и западного стиля присутствует в большом количестве различных компаний. Основными и самыми значимыми инструментами в процессе описания особенностей и отличительных сторон китайского менеджмента выступают семейные взаимоотношения – фундаментальной и основной части китайского социума, так как китайцам просто необходимо продолжение рода.

В ходе исследовательской работы были достигнуты следующие задачи:

- Определено влияние национально-исторических факторов на развитие менеджмента;
- Рассмотрены современные национальные модели менеджмента;
- Выявлены предпосылки становления менеджмента в КНР;
- Дана характеристика национальной модели менеджмента КНР на современном этапе.

На основании выполненных работ можно сделать вывод о достижении поставленной цели в рамках исследования. Данная цель заключалась в выявлении особенностей китайской модели персонала.

Список использованных источников и литературы

1. Астратова Г.В. Современные тенденции развития экономики, менеджмента и маркетинга в Китае // Отходы и ресурсы. – 2019. – Т. 6. – № 4. – С. 11.
2. Беленова Н.Н. Китайский менеджмент: конфуцианский динамизм и причины успеха // Вестник Воронежского государственного университета. Сер. Экономика и управление. – 2018. – № 1. – С. 116–120.
3. Бахур А.Б. Особенности национального менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. – № 5. – 2019. – С.82-96.
4. Борох О. Н. «Новая нормальность» с китайской спецификой / о. Н. Борох // Проблемы Дальнего Востока. – 2019. – № 3. – С. 68–80.
5. Ван Лицзюнь. Особенности управления персоналом в Китае // Молодой ученый. – 2018. – № 28. – С. 378–380.
6. Виногородский Б. Б. Менеджмент в китайской традиции / Б. Б. Виногородский, В. С. Сизов. – М.: Экономистъ, 2017. – 256 с.
7. Гойхман М.В., Гришаев Д.А., Цзин Л., Дьяконова М.А. Управление человеческими ресурсами в Китае // E-Management. – 2019. – Т. 2. – № 3. – С. 22–28.
8. Дудников Г.В. Специфика китайского стиля управления; сравнение с японским и американским менеджментом // Восток. Афро-Азиатские общества: история и современность. – 2019. – № 4. – С. 111–120.
9. Избранные конституции зарубежных стран: учеб. пособие / отв. ред. Б. а. Страшун. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт; Ид Юрайт, 2017. – 852 с.
10. Кай Фэн Б. Некоторые проблемы и особенности культуры управления предпринимательскими структурами в КНР // Экономика и управление. – 2018. – № 11. – С. 114–117.

11. Линь Х., Чун Ш., Комарова В.В. Особенности менеджмента крупных компаний КНР // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. – 2018. – Т. 1. – С. 230–233.
12. Малявин В. В. Китай Управляемый. Старый добрый менеджмент / В. В. Малявин. – М.: Европа, 2019. – 304 с.
13. Носов М.Г. Поворот на Восток: итоги пяти лет // Научно-аналитический Вестник Института Европы РАН. – 2019. – № 2. – С.54-66.
14. 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, 2019. – 227 с.
15. Попович Н.А. Китайский менеджмент как способ управления компаниями // Вестник Омского университета. Сер. Экономика. – 2018. – № 3. – С. 68–69.
16. Пчёлкина С.Ю. Как в Китае заимствуют западную культуру управления // Этносоциум и межнациональная культура. –2019. – № 9. – С. 135-139.
17. Романова Е.М. Особенности использования в России опыта корпоративного управления Японии и Китая // Российский внешнеэкономический вестник. – 2017. – № 12. – С. 26-42.
18. Семенова И.И. История менеджмента: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2017. – 244 с.
19. Тао Тянь, Кремер Д., У Чуньбо. Huawei. Лидерство, корпоративная культура, открытость. – М.: Олимп-Бизнес, 2019. – 512 с.
20. Филин С.А., Сужикова Ш.М., Цзя С. Особенности мотивационного механизма управленческого труда в государственных корпорациях Китайской народной республики // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 1. – № 7. – С. 139–145.

21. Филин С.А., Шуай Л. Управление электронными сетевыми структурами в торговле (на примере КНР) // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. –2018. –Т. 14. – Вып. 11. – С. 2116–2129.
22. Хофстеде Г. параметры количественной характеристики культур / Г. Хофстеде; [пер. В. Б. Кашкина] // Язык, коммуникация и социальная среда. – Воронеж, 2017. – No 12. – С. 9–49.
23. Ю Синг Онг. Азиатский стиль управления: Как руководят бизнесом в Китае, Японии и Южной Корее. М.: Альпина Паблишер, 2018. 318 с.
24. Hofstede, G. Think Locally, Act Globally: Cultural Constraints in Personnel Management. Beverly Hills: Sage, 2004. p. 167.