МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»

На правах рукописи

Ван Ифэй

СПЕЦИФИКА КИТАЙСКОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Специальность 24.00.01 – Теория и история культуры
Диссертация на соискание ученой степени кандидата культурологии

Научный руководитель:
Доктор искусствоведения, доцент
Федоровская Наталья Александровна

Владивосток – 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ....3
Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНО-ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ АНАЛИЗА КИТАЙСКОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ.... 21
1.1. Теоретико-методологические основы корпоративной культуры Китая.... 21
1.2. Проблема преодоления межкультурных конфликтов на китайско-иностранных совместных предприятиях.... 39
1.3. Взаимообусловленность политики реформ и открытости и корпоративной культуры в контексте культурного и экономического развития Китая (1978-2000-е гг.).... 53
Глава 2. ЦЕННОСТИ И ТРАДИЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КИТАЯ....74
2.1. Ценностно-ориентированное построение китайской корпоративной культуры....75
2.2. Моральные принципы культуры конфуцианства, даосизма и буддизма в структуре корпоративной культуры Китая....87
2.3. Принципы китайской традиционной культуры в структуре китайской корпоративной культуры.... 105
Глава 3. СПЕЦИФИКА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КИТАЯ.... 120
3.1. Культура корпоративного лидерства.... 122
3.2. Особенности корпоративной культуры на предприятиях разных форм собственности....139
ЗАКЛЮЧЕНИЕ....179
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.... 186
ПРИЛОЖЕНИЕ....231

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы научного исследования. Корпоративная культура как объект исследования в современном социогуманитарном познании рассматривается в рамках междисциплинарных исследований таких научных направлений как философия, социология, антропология, культурология, теория организации, менеджмент, психология, экономика. Корпоративная культура включает в себя комплекс ценностей, убеждений, способов ведения дел и церемоний, проводимых в компании. Понимание сущности корпоративной культуры дает возможность определения множества конкретных пространственных и временных форм ее существования, в которых по-разному проявляется этот феномен. Одновременно появляется необходимость исследования элементов корпоративной культуры, закономерностей ее функционирования, факторов возникновения развития. Рассматривая корпоративную культуру такой организационно-правовой формы хозяйствования как корпорация, исследователи многих стран подчеркивают большую значимость корпоративной культуры в сфере конкурентоспособности этой организации на рынке. Соответственно, корпоративная культура жизненно важна для выживания и развития всех предприятий. Конкуренция предприятий все чаще проявляется в конкуренции корпоративной культуры.

Корпоративная культура современного Китая является частью развитой социалистической культуры с китайскими особенностями, ориентирующимися на марксизм. Тем не менее, развитие корпоративной культуры сталкивается с серьезными проблемами и затрагивает ряд фундаментальных вопросов: во-первых, как сохранить и возродить национальную и традиционную культуру Китая на фоне западной культуры; во-вторых, как идти в ногу со временем и строить корпоративную культуру Китая, наполненную современным духом; в-третьих, как не отставать от тенденций глобального развития и сократить культурный

разрыв между китайскими предприятиями и крупными международными компаниями в контексте глобальной конкуренции.

Проблема изучения теории корпоративной культуры Китая все еще отстает от практики построения корпоративной культуры. В целом, текущие специальные исследования строительства китайской корпоративной культуры достигли существенных результатов, однако остаются нерешенными ряд проблем. Во-первых, теоретические разработки иностранной корпоративной культуры активно вводятся в практику китайской корпоративной культуры, тогда как китайские теоретические исследования по-прежнему находятся на относительно низкой стадии развития. Во-вторых, из-за отсутствия фундаментальных исследований идеологии и внутренней логики построения и развития корпоративной культуры, научным работам по-прежнему не хватает систематичности и комплексности в изучении корпоративной культуры Китая. В-третьих, в исследованиях, в основном, обсуждается важность корпоративной культуры, диалектические отношения между корпоративной и национальной культурой, проблемы инноваций на предприятиях и т.д., однако при этом отсутствуют эмпирические исследования качественных изменений корпоративной культуры на разных исторических этапах ее развития.

Китайская корпоративная культура является основой и сущностью развития китайских предприятий. За последние 40 лет среднегодовые темпы роста ВВП Китая достигли 9,3 %, что на 6 процентных пунктов выше средних темпов роста в мире[1]. Это делает Китай второй по величине экономической державой в мире. В контексте экономического развития, межнационального и межкультурного взаимодействия до сих пор остается невыясненной проблемой специфика китайской корпоративной культуры, отличающая ее от корпоративной культуры других стран и дающая основание говорить о феномене китайской корпоративной культуры. Проведенные многочисленные исследования в таких областях, как

---

[1] 填空题 // 百度文库. URL: https://wenku.baidu.com/view/bb6ef04332687e21af45b307e87101f69e31fb74.html (дата обращения: 12.11.2019). (Заполните пробелы // Библиотека Байду.)

политология, экономика, менеджмент и др., показали, что изучение данного феномена и ответы на поставленное вопросы следует отнести к сфере культурологии. Все эти и множество других факторов обусловливают актуальность данного исследования.

Степень научной разработанности проблемы. Для автора, понятия культуры, корпоративной культуры и организационной культуры являются базовыми, они основаны на современных исследованиях в рассматриваемых областях, которые можно условно выделить в несколько групп.

Исследования о культуре. Понятие «культура» многогранно и в русском, и в китайском языках. С точки зрения М.Б. Абсалямова[1], существуют различные подходы к определению культуры. Интерпретация и определение культурных концепций китайскими исследователями имеет много общего с российскими. Цай Цзюньшен, Чэнь Хэцин и Хан Делин считают[2], что «культура» – это просветление для совершенствования и мудрости души. Лян Шумин, подытожив эти и другие точки зрения, отмечает, что так называемая культура – это просто различные аспекты жизни нации, включая духовную жизнь, такую как религия, философия, наука и искусство[3].

Исследования, посвященные корпоративной культуре. Ши Вэй обращает внимание на то, что понятие организации в Китае многозначно. С одной стороны, в теории управления понятие организации относится к деятельности менеджеров по разработке специальной программы. С другой стороны, организация является официальным учреждением. Ван Чэнгрун подчеркивает, что традиционная экономика всегда относилась к предприятию как «коммерческой экономической организации»[4]. Ву Шеньи и Се Сянцзинь считают, что корпоративная культура является субкультурой национальной культуры и частью организационной

---

[1] См.: Культурология / М.Б. Абсалямов [и др.]; Краснояр. гос. аграр. ун-т. Красноярск, 2009. С. 41.

[2] 蔡俊生, 陈荷清, 韩德林. 文化论. 北京: 人民出版社, 2003 年. 第 2 页.

(Цай Юньшэн, Чэнь Хэцин, Хан Делин. Теория культуры. Пекин: Народное издательство, 2003. С. 2.)

[3] См.: 梁漱溟. 梁激溟学术精华录. 北京: 北京师范学院出版社, 1988 年.

(Лян Шумин. Академический доклад Лян Цюйцзе. Пекин: Пекинская педагогическая школа, 1988.)

[4] 石伟. 组织文化. 上海: 复旦上海财经大学出版社 2010.09. 第二版. 第 115 页.

(Ши Вэй. Организационная культура. Шанхай: Издательство Шанхайского университета финансов и экономики Фудань, сентябрь 2010. 2-е издание. С. 115.)

культуры. В китайских концепциях разные авторы выделяют разные уровни корпоративной культуры. Чжан Де выделяет уровень концепции, уровень поведения системы, слой символов. Ву Шэньи и Се Сянйин также выделяют три уровня корпоративной культуры: духовная культура, институциональная культура, материализованная часть (артефакты культуры) [1]. Ян Дун предлагает четыре слоя корпоративной культуры: концептуальный слой (уровень), уровень системы, уровень поведения, и, наконец, материальный слой (уровень). Лу Чанхай, Чэнь Сяомин и другие авторы, среди которых Чэнь Сяомин является известным китайским ученым-управленцем, считают, что XXI век – это век, в котором наука об управлении превратилась в управление культурой[2].

Корпоративная культура Китая также стала предметом исследования российских ученых. На первый план выдвинулось изучение китайских методов управления предприятием. Так, А.Н. Ильченко и Хэ Вэй проанализировали общие проблемы управления в китайских совместных предприятиях[3]. М.Ф. Мизинцева и В. Чжан среди социально-психологических методов управления выделяют: управление организационной культурой на предприятии, управление конфликтами и организационными стрессами, использование социально-психологических инструментов в таких базовых кадровых технологиях, как оценка персонала, стимулирование труда, найм и отбор кадров[4]. Аналогичное мнение имеет Е.М. Романова[5]. Предметом изучения А.Е. Жариковой стала тема «Связь менталитета и корпоративной культуры в России»[6]. А.В. Петров выполнил сравнительное исследование современного бизнеса, его этики и социальной

---

[1] 吴声怡, 谢向英. 企业文化新教程. 上海：上海大学出版社 2012.03. 第 8 页.

(Ву Шэньи, Се Сянйин. Новое руководство по корпоративной культуре. Шанхай: Издательство Шанхайского университета, март 2012. С. 8.)

[2] 罗长海, 陈小明等. 企业文化建设个案评析. 北京: 清华大学出版社 2006 年版. 第 314-380 页.

(Ло Чанхай, Чэнь Сяомин и др. Анализ формирования корпоративной культуры. Пекин: Издательство Университета Цинхуа, 2006. С. 314-380.)

[3] Ильченко А.Н., Хэ Вэй. Микроуровень инвестиционного взаимодействия России и Китая: управление смешанным персоналом // Вестник Университета. 2008. № 4. С. 66.

[4] Мизинцева М.Ф., Чжан В. Проблемы и тенденции развития систем управления человеческими ресурсами в банках КНР // Креативная экономика. 2016. № 12. Том 10. С. 1466.

[5] Романова Е.М. Особенности использования в России опыта корпоративного управления Японии и Китая // Российский внешнеэкономический вестник. 2017. № 12. С. 37.

[6] Жарикова А.Е. Связь менталитета и корпоративной культуры в России // Вестник Московского Университета. Социология и политология. 2009. Серия 18. С. 154.

ответственности в России и Китае[1]. Аналогичное исследование провел и Чжун Ци[2].

Российских исследователей интересует и роль лидера в китайской корпоративной культуре. Например, В.А. Иванова считает, в настоящее время только высокая концентрация политической власти и эффективное управление страной позволяют КНР играть роль мощного и независимого центра силы. Китайскую модель КСО в настоящий момент ассоциируют с довольно серьезным государственным регулированием[3].

Многие российские исследователи провели углубленное исследование китайской традиционной культуры и культуры ценностей в контексте корпоративной культуры. И.Г. Минервин И.Г. замечает: «Выдающийся китайский мыслитель Конфуций (Кунфу-цзы) (551–479 гг. до н.э.) выработал этические нормы и ценности, которые пронизали собой всю китайскую культуру и сегодня остаются ее важными элементами. … Многочисленные исследователи указывали также и на влияние, оказываемое конфуцианством на современную практику менеджмента»[4]. Важнейшими элементами конфуцианской этической конструкции являются добродетельность и мудрость, обеспечивающие гармонию отношений между руководителями и подчиненными и эффективное лидерство. Е.Ю. Новикова продолжила эту тему. Предметом ее исследования стала роль этнического сознания в корпоративной культуре[5].

Заметим, что все эти исследования проводились в рамках социологии. Российских исследователей интересуют социальные аспекты корпоративной культуры Китая, включая менеджмент. Специальных исследований китайской

---

[1] Петров А.В. Современный бизнес, его этика и социальная ответственность в России и Китае // Общество. Среда. Развитие. 2018. № 1(46). С. 173.

[2] Чжун Ци. Сравнительный анализ системных ресурсов на российских и китайских предприятиях // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». 2014. Выпуск 5 (24). С. 1.

[3] Иванова В.А. Корпоративная социальная ответственность в азиатских странах // Транспортное дело России. 2010. Выпуск 9. С. 10.

[4] Минервин И.Г. Азиатский менеджмент: конфуцианское наследие и современность // Восток. Афро-Азиатские общества: история и современность. 2007. № 6. С. 66.

[5] Новикова Е. Ю. Этническое сознание в корпоративной культуре // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. 2012. № 12. С. 50.

корпоративной культуры в культурологическом аспекте автору выявить на данный момент не удалось.

В процессе изучения корпоративной культуры особое внимание уделяется категории «ценность», играющей важную роль в российской и китайской культуре. По мнению видного российского философа-культуролога П.С. Гуревича, «ценность выражает человеческое измерение культуры, воплощает в себе отношение к формам человеческого бытия, человеческого существования. Она как бы стягивает духовное многообразие к разуму, чувствам и воле человека» и показывает личностно-окрашенное отношение к миру[1].

Б.Л.Губман[2] отмечает, что ценности, наряду с нормами и идеалами, являются важнейшими компонентами человеческой культуры. А.А. Ивин определяет ценность как отношение между представлением субъекта о том, каким должен быть оцениваемый объект, и самим объектом[3]. Ценность, по мнению А.В. Машенцева, есть «скрепленная в единстве универсального синтеза взаимосвязь сопринадлежащих ей реальных и идеальных аспектов бытия, на различных структурных уровнях которого сознание всегда обнаруживает форму какого-либо синтеза, априори всегда стремящуюся к своему аппроксимативно заданному идеалу»[4].

Китайские ученые также провели углубленное исследование значения ценностей в культуре. Юань Гирен рассматривает ценности на философском уровне как полную концептуальную систему, состоящую из серии ценностных категорий и оценочных суждений с сильным идеологическим оттенком[5]. Основываясь на этике, Чэнь Чжанлун и Чжоу Ли[6] считают, что ценности – это

---

[1] Гуревич П.С. Философия культуры. М.: АО «Аспект-пресс», 1994. С. 131.

[2] Губман Б.Л. Ценности // Культурология. XX век: энциклопедия / гл. ред. С.Я. Левит. URL: http://cult-lib.ru/doc/culture/encyclopedia-xx-vek/566.htm (дата обращения: 26.10.2018)

[3] Ивин А.А. Ценность // Философия: Энциклопедический словарь / под ред. А.А. Ивина. М.: Гардарики, 2004.

[4] Машенцев А.В. Интуиция и ценностная ориентация в познании: автореф. дис. … канд. филос. наук. СПб., 2003. С. 24.

[5] 袁贵仁. 关于价值与文化间题 // 河北学刊. 2005 年. 第 1 期. 第 5 页.

(Юань Гирен. К вопросу о ценностях и культуре // Хэбэйский академический журнал. 2005. № 1. С. 5.)

[6] 陈章龙, 周莉. 价值观研究. 南京 : 南京师范大学出版社 2004 年版. 第 3 页.

(Чэнь Чжанлун, Чжоу Ли. Исследование ценностей. Нанкин: Нанкинская педагогическая школа, 2004. С. 3.)

фундаментальный взгляд людей на проблемы ценностей. В этой связи Юань Цюань[1] отметил, что некоторые китайские ученые интегрировали идеологическое и политическое образование в свое понимание ценностей.

Чэнь Чуньхуа, Цао Чжутао и Ли Цзефан обратили внимание на то, что существует давно установленная совокупность ценностей. Так называемые концепции ценностей, проще говоря, представляют собой общие понятия о ценностях[2]. Корпоративные ценности является основным ядром и усиливают конкурентоспособность корпоративной культуры.

Исследования о духовном ядре. Духовный (уровень) слой корпоративной культуры имеет особое значение в китайских концепциях. Сюй Мэн подчеркивает, что духовный слой также известен как дух корпоративной культуры[3]. Понятие «корпоративный дух» известно в западной и российской литературе. Сунь Ю[4]，Фан Юаньюань[5], Чэн Чэнпинг и Ченг Пэн[6] считают, что культура духа и духовная культура играют центральную роль во всей системе корпоративной культуры. В частности, традиционные китайские ценности – конфуцианство, доброжелательность, справедливость, вежливость, мудрость, вера, сыновнее благочестие и т.д., должны быть идеологическим носителем и ценностным стандартом корпоративной культуры Китая. Китайские авторы считают, что источником корпоративной культуры является китайская традиционная культура,

---

[1] 源泉. 把社会主义核心价值体系融人思想政治教育全过程 / 思想政治课教. – 2006 年第 12 期. – 第 1 页。

(Юань Цюань. Интегрировать социалистическую основную систему ценностей во весь процесс идеологического и политического образования. / Преподавание в идеологическом и политическом образовании. – 2006. – № 12. – С.

[2] См.: 陈春花，曹洲涛，李洁芳. 企业文化. 北京 : 机械工业出版社, 2013 年 10 版. 第 92 页.

(Чэнь Чуньхуа, Цао Чжоутао, Ли Цзифан. Корпоративная культура. Пекин: Издательство «Машиностроение», 2013. С. 92.)

[3] 许萌. 企业文化落地与突破. 北京:中国财富出版社 2014.06. 第 58 页.

(Сюй Мэн. Внедрение корпоративной культуры и прорыв в экономике. Пекин: Издательство китайского процветания, июнь 2014. С. 58.)

[4] 孙煜. 儒 商 精 神 与 企业文化 // 商业时代. 2006 年 7 月. 第 86 页.

(Сунь Ю. Конфуцианство и корпоративная культура // Деловое время. 2006, июль. С. 86.)

[5] 范 源 媛. 儒 商 精 神 在 现代企业文化中的价值 // 山东纺织经济. 2009 年 2 月. 第 57 页.

(Фан Юаньюань. Ценность духа конфуцианских торговцев в современной корпоративной культуре // Экономика Шаньдунской текстильной промышленности. 2009, февраль. С. 57.)

[6] 程 鹏 ，程 承 坪. 儒 商 文 化 与现代企业精神 // 决 策 探 索 (下 半 月). 2015 年 1 期. 第 53 页.

(Ченг Пэн, Чэн Чэнпинг. Бизнес по-конфуциански и современный корпоративный дух // Принятие решений (вторая половина месяца). 2015. Выпуск 1. С. 53.)

которая всегда была предметом исследований при изучении корпоративной культуры.

Китайские конфуцианство, буддизм и даосизм являются основой китайской традиционной культуры. Согласно философскому мышлению, традиционная китайская культура включает конфуцианское, даосское, легалистское и буддийское течения, но конфуцианство всегда занимало и занимает среди них доминирующее положение. Духовный тезис конфуцианства заключается в том, чтобы «осмелиться взять на себя ответственность», «ядро» учения «многообещающе», духовный интерес семьи – «подчиниться» (объединиться), духовный интерес даосизма – «плыть по течению», а «ядро» учения – бездействие (следовать законам природы). Это взгляды изложены у авторов Лю Лисяня[1], Лу Цзяньго[2], Цинь Цин[3].

Исследования китайских и российских ученых показали, что в современных условиях многие элементы корпоративной культуры меняются. Это утверждение относится и к Китаю. Несмотря на значительные достижения в области изучения отдельных аспектов китайской корпоративной культуры, многие вопросы все еще остаются не до конца исследованными. В частности, не детализированы периоды развития китайской корпоративной культуры и их особенности; не выполнено комплексное исследование ценностного ядра корпоративной культуры; исследование влияния традиционной культуры на корпоративную культуру (в контексте его использования в корпоративной культуре); не достаточно исследована специфика корпоративной культуры предприятий различных форм

---

[1] 刘立祥. 儒释道文化三论 // 唯实. 2012 年第 10 月. 第 58 页.

(Лю Лисянь. Три учения: конфуцианство, буддизм и даосизм // Реализм. 2012, октябрь. С. 58.)

[1]Васильев Л.С. Культы, религии, традиции в Китае // ВикиЧтение. URL: https://history.wikireading.ru/334413 (дата обращения: 04.09.2018).

[2] 陆建国. 同仁堂与儒商文化 // 中外企业文化. 2012 第 11 期. 第 54 页.

(Лу Цзяньго. Тонг Рен Тан и конфуцианская купеческая культура // Китайская и зарубежная корпоративная культура. 2012. Выпуск 11. С. 54.)

[3] 秦青. 同仁堂——诚信立业 // 中国新时代. 2010.10. 第 74 页.

(Цинь Цин. Тонг Рен Тан – основополагающая целостность // Новая эра в Китае. 2010, октябрь. С. 74.

собственности в Китае; отсутствует классификация корпоративной культуры. Решению этих вопросов посвящено наше исследование.

Хронологические рамки работы охватывают исторический период с начала политики реформ и открытости (1978 г.) по настоящее время.

Объектом исследования является корпоративная культура.

Предмет исследования – специфика корпоративной культуры Китая.

Цель исследования: выявление специфики китайской корпоративной культуры в контексте формирования ее ценностного ядра на основе традиционной культуры Китая.

В соответствии с указанной целью в работе были поставлены **следующие задачи:**

- выполнить анализ общих теорий и концепций китайской корпоративной культуры и анализ некоторых аспектов российской корпоративной культуры;
- рассмотреть проблему преодоления межкультурных конфликтов на китайско-иностранных совместных предприятиях;
- изучить взаимозависимость политики реформ и открытости и генезиса китайской корпоративной культуры в контексте культурного и экономического развития Китая (1978-2000-е гг.);
- установить специфику ценностно-ориентированного построения китайской корпоративной культуры;
- выявить моральнно-этические стандарты конфуцианства, даосизма и буддизма, формирующие систему ценностей в корпоративной культуре Китая и установить их значение;
- выявить основные характеристики успешного предпринимательского поведения руководителей в корпоративной культуре Китая;
- изучить современную китайскую практику корпоративной культуры и установить классификацию китайской корпоративной культуры в стране со смешанной экономикой и производственными компаниями с различными формами собственности.

Источниковая база исследования представлена широким кругом разнообразных видов и категорий источников:

1) отчеты, речи и выступления руководителей Коммунистической партии Китая и национальных лидеров Китая, опубликованные в китайских общественных газетах (на китайском языке);

2) официальные отчеты и новости о ходе реформ и политики открытости и экономического развития (китайский язык);

3) информационные материалы, опубликованные на веб-сайте Центрального правительства Китайской Народной Республики, на веб-сайте Министерства образования Китайской Народной Республики и на веб-сайте новостных организаций (на китайском языке);

4) академические словари и энциклопедии на русском и китайском языках;

5) словари и энциклопедии, опубликованные в Интернете (на русском и китайском языках);

6) российские учебники и работы российских авторов, в которых поднимаются проблемы корпоративной культуры, культурных ценностей и предпринимательского управления, культурного значения корпоративной культуры, в том числе традиционной китайской культуры;

7) статистические и фактические данные в опубликованных книгах, словарях и учебниках (на русском языке);

8) информационные материалы, опубликованные на официальных российских сайтах и сайтах информационных агентств (на русском языке).

Специальную группу источников образуют:

1) научные работы китайских авторов, которые представляют собой идеологический текст, отражающий методы представления и интерпретации корпоративной культуры, и которые пропагандируются внутри и за пределами Китая (китайский язык);

2) материалы собственного эмпирического исследования (помещены в Приложение), проведенного автором в Китае в июле 2019 г. с целью определения основных культурных элементов в китайской корпоративной культуре, а также

осведомленности и отношения корпоративных сотрудников к своей корпоративной культуре.

Научная новизна исследования

1) Впервые в российских культурологических исследованиях проводится систематическое изучение теоретических концепций, составных элементов, функций и характеристик корпоративной культуры Китая. Вводятся ранее не привлекаемые российскими исследователями современные китайские научные источники по корпоративной культуре Китая.

2) Выявляются причины межкультурных конфликтов на китайско-международных совместных предприятиях и предлагаются методы и стратегии для решения проблем межкультурного управления.

3) Описан генезис и исторические этапы становления китайской корпоративной культуры; проведено исследование специфики китайской корпоративной культуры и наблюдаемых при этом ее трансформаций;

4) Установлены ценностные характеристики современной китайской корпоративной культуры, в которых традиционная культура рассматривается духовных ядром, что является главной идеологической особенностью корпоративной культуры Китая;

5) Выявлены значение и роль китайской традиционной культуры в формировании современной китайской корпоративной культуры, в частности, морального кодекса китайских конфуцианских купцов и этических принципов китайской традиционной культуры, основанных на даосизме и буддизме;

6) Определены основные характеристики, управленческие особенности успешного предпринимательского поведения лидеров в китайской корпоративной культуре;

7) Предложена классификация и выявлена специфика корпоративной культуры китайских предприятий различных форм собственности (государственные, коллективные, совместные, частные, смешанные предприятия и др.).

Теоретическая значимость диссертационного исследования направлена на развитие теории корпоративной культуры в Китае и понимание ее специфики в России. Результаты исследования могут быть использованы в качестве теоретической основы для дальнейшего изучения китайской корпоративной культуры. Вклад в развитие теоретического осмысления корпоративной культуры Китая вносит выявление особенностей толковании на русском и китайском языках базовых понятий: «корпоративная культура», «организационная культура», «ценности», «традиционная культура» и «культура управления предпринимателя», раскрытие особенностей генезиса и трансформации, влияние традиционных этических принципов, выполненная автором классификация корпоративной культуры китайских предприятий различных форм собственности.

Практическая значимость диссертационного исследования состоит в том, что результаты данного исследования помогают понять общую ситуацию в китайской корпоративной культуре и ее роль в развитии современной экономики и общества Китая; специфику взаимодействия китайской корпоративной культуры и западной корпоративной культуры и могут использоваться в международных культурных и коммерческих проектах, в том числе, при устранении межкультурных конфликтов; помогают учесть китайскую специфику в соглашениях о комплексном стратегическом партнерстве России и Китая, особенно в области экономического развития и культурных обменов; могут использоваться для международных семинаров и в туристическом бизнесе, в образовательном процессе, преподавании культурологии, теории межкультурных коммуникаций, современных практиках социальной корпоративной культуры, а также в социальных и культурных проектах, направленных на повышение культурной грамотности.

Методологические основы исследования. Данное исследование выполнялось в русле информационного и компаративистского подходов. Информационный подход в исследованиях культуры направлен на выявление ее качественных характеристик как форм передачи, закрепления, хранения и использования информации. В китайских работах такую роль играют понятия

«духовная культура», «традиционные моральные принципы», «моральные принципы конфуцианских купцов», «предпринимательская культура» и т.д. Компаративистский подход, как совокупность сравнительных методов, применялся в процессе анализа китайских концепций корпоративной культуры, поскольку анализ этих текстов автором, который является носителем этой культуры, осуществлялся, исходя из традиций российской научной школы.

Автору пришлось широко применять комплекс сравнительных методов, главными из которых стали кросс-культурный и сравнительно-исторический методы. Эти методы позволяют обобщать различные типы контента во многих китайских публикациях, чтобы суммировать наиболее важные аспекты современной китайской корпоративной культуры. Вопросы типологии, классификации и выявлении функций корпоративной культуры рассматривались в рамках структурно-функционального и типологического методов. При подготовке текста диссертации было необходимо перевести китайский текст на русский язык, когда учитывалось не только различия в толковании русских и китайских научных терминов, но и специфические характеристики русского и китайского языков. Это неизбежно приводит к использованию герменевтических и дискурсивных методов.

В исследовании широко использовались такие специфические методы, применяемые в культурологии, как дайджестирование и включенное наблюдение. Метод дайджестирования позволил на основе широкого использования китайских информационных ресурсов отслеживать диахронические изменения китайской корпоративной культуры. Метод включенного наблюдения позволил выявлять и атрибутировать явления культуры с целью их последующего углубленного изучения. Для сбора эмпирической информации использовался метод опроса, как метод сбора информации об основных элементах современной китайской корпоративной культуры. Данный метод использовался в качестве пилотного исследования в форме структурированных интервью для анализа китайского восприятия и понимания современной китайской корпоративной культуры.

Теоретические основы исследования составляют концепции китайских, зарубежных, в частности, американских и российских исследователей по обсуждаемой проблеме. В частности, нами использовались:

- китайские концепции корпоративной культуры (Ши Вэй, Вэй Лю, Чжан Де, Сюй Мэн, Ву Шэньи, Се Сянйин, Ван Чэнгрун, Ян Кэминг, Чжан Цицзин, Фань Цяопин и др.);
- концепции ценностей в трудах российских исследователей (П.С. Гуревич, А.А. Ивин, Б.Л. Губман, А.В. Машенцев, Ю.А. Шерковин, Н.И. Лапин и др.) и китайских авторов (Юань Гирен, Чэнь Чжанлун, Ло Гоцзе, Чэнь Чуньхуа, Цао Чжутао, Ли Цзефан, Лэй Тао, Гу Сюлин, Чжоу Ли, Цзинь Шэнхуа, Чжэн Цзяньцзюн, Синь Чжиюн, Ши Синхуэй, Инь Цзин, Ван Сяочунь и др.);
- американские концепции лидерства и предпринимательского поведения (C. A. Gibb, Уоррен Беннис, Герберт Саймон, Питер Друкер, Филип Котлер) и китайские концепции предпринимательского поведения и доминирования (Гао Юн, Чжан Вэйин, Ли Донгян, Су Иньчэн, Лу Цзюнь, Чэнь Вэйчжэн, Чжан Лихуа, Ян Лин, Ян Юйцзе, Гао Лишен, Чэнь Нин, Чжоу Хайянь, И Хуапин, Чжан Хунся, Ма Сян, Ли Цзяцзя, Чэнь Сяоюнь и мн. др.);
- китайские концепции традиционной культуры (Лю Лисян, Хун Сюпин, Сяо Линь, Лу Цзяньго, Цинь Цин, Чэнь Юсун, Чэн Пэн, Чэн Чэнпин, Ли Цзюньцзе, Фу Йонг, Ву Чжаоюнь, Ли Цзин, Ши Шаобо, Сонг Чанъю др.);
- китайские концепции духовной культуры и традиционных моральных ценностей (Го Ян, Ван Юйлянь, Чжу Юйпен, Да Мэн, Дай Хоушен, Цзюнь Ян, Лю Лисян, Чанг Хуабян, Ли Ин, Цай Боян и др.).

Основные положения диссертации, выносимые на защиту:

1. Появление в Китае корпоративной культуры, как микрокультурного феномена, непосредственно связано с началом политики реформ и открытости. Основываясь на общей идее культуры, как формы общественного существования, китайские авторы на основе общих гуманитарных знаний и тенденций развития

современного китайского общества формировали свои собственные взгляды на культуру, содержание, цели и функции предприятий и организаций.

2. Корпоративная культура Китая не только неотделима от политического процесса Коммунистической партии Китая и современной китайской экономики, но также оказывает определенное влияние на содержание этой политической программы. На корпоративную культуру в китайской политике реформ и открытости возлагается роль обучения китайских граждан рыночной экономике, главного метода формирования новой идеологии и нового мышления китайцев. В происхождении и развитии китайской корпоративной культуры можно выделить три временных узла и два исторических периода.

3. Благодаря выявлению причин межкультурных конфликтов на совместных китайско-иностранных предприятиях появляется возможность выработки стратегий их преодоления и интерграции особенностей китайского мировоззрения в интернациональную корпоративную совместных предприятия с учетом увадительного отношения к традициям каждого участника

4. Основное отличие китайской корпоративной культуры от западных и российских концепций в теории и на практике заключается в наличии в ней особого иерархического уровня – духовного ядра. Основным его источником является китайская традиционная культура. Китайская корпоративная культура является идейно-ценностной, гармонично интегрирующей в себе традиционные этические нормы и ценности конфуцианства, буддизма, даосизма (доброжелательность, вежливость, мудрость и честность) с социалистическими (марксистскими) ценностями (самоотверженность, коллективизм) и с западными ценностями (деловая активность, экономическая выгода, прибыль и конкуренция).

5. Спецификой китайской корпоративной культуры является особая культура корпоративного лидерства. Поведение руководства создает «лицо» компании и оказывает ключевое воздействие на ее культуру. Это влияние осуществляется в следующих аспектах: влияние на культуру управления бизнесом компании, культуру корпоративного маркетинга, корпоративную культуру бренда, культуру корпоративного имиджа.

6. Существуют фундаментальные различия в концепции корпоративной культуры предприятий различных форм собственности в Китае. Так, система ценностей государственных предприятий отражает национальную идеологию и моральные принципы традиционной китайской культуры; корпоративная культура коллективных предприятий ориентирована на культурные и технологические инновации и требует постоянного обучения сотрудников, чьи ценности широко признаны для обеспечения устойчивого развития компании; корпоративная культура совместного предприятия должна сбалансировать ценности и цели китайских и иностранных компаний, которые составляют совместное предприятие; доминирующим фактором в корпоративной культуре частного сектора является культура семьи, а также ценности и цели его ответственного лица («босса»); разнообразие корпоративной культуры в компаниях со смешанной собственностью определяет разнообразие их корпоративной культуры.

Диссертация соответствует следующим направлениям исследования по паспарту специальности 24.00.01 – Теория и история культура:

1.2. Теоретические концепции культуры.

1.12. Механизмы взаимодействия ценностей и норм в культуре.

1.14. Возникновение и развитие современных феноменов культуры.

1.34. Культура профессиональных сфер деятельности (корпоративная культура).

Личный вклад диссертанта заключается в комплексном теоретическом анализе китайской корпоративной культуры; в выделении специфики китайской корпоративной культуры, отличающей ее от корпоративных культур Запада и России.

Апробация работы. Основные результаты исследования обсуждались на заседаниях кафедры культурологии и искусствоведения Школы искусства, культуры и спорта, Департамента искусств и дизайна Школы искусств и гуманитарных наук Дальневосточного федерального университета, а также были представлены в докладах на международных, всероссийских и региональных

научно-практических конференциях: VII Научно-практическая конференция студентов, аспирантов и молодых ученых «Актуальные проблемы гуманитарных и социальных наук», 20 апреля 2018 г., Школа искусств и гуманитарных наук ДВФУ, г. Владивосток; XII Международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы современной науки», 23 мая 2018 г., г. Томск; XXIV научная конференция с международным участием «Культура Дальнего Востока России и стран АТР: Восток – Запад». Дальневосточный государственный институт искусств, 28-29 ноября 2018 г., г. Владивосток; VIII научно-практическая конференция студентов и аспирантов «Актуальные проблемы гуманитарных и социальных наук», 26 апреля 2019 г., Школа искусств и гуманитарных наук ДВФУ, г. Владивосток.

По теме диссертации опубликовано 9 статей, 4 из которых подготовлены в соавторстве, общим объемом 4,8 печ. л. Из 9 опубликованных статей – 5 статей опубликованы в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК РФ по специальности 24.00.01 «Теория и история культуры», из них – 2 статьи написаны в соавторстве. За статью «Китайская традиционная культура как духовная и идеологическая основа китайской корпоративной культуры», опубликованную в журнале «Общество: философия, история, культура», 2018 г., № 11, Ван Ифэй вместе со своим соавтором Т.А. Арташкиной признаны персонами номера.

Структура работы: диссертация состоит из введения, заключения, трех глав, состоящих из 9 параграфов, приложения и списка источников и литературы, который насчитывает 324 наименования, в том числе – 233 работы на китайском языке.

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И СОЦИАЛЬНО-ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ АНАЛИЗА КИТАЙСКОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

Ныне Китай занимает лидирующие позиции в мировой экономике и промышленном производстве. Культурологи, социологи, политики и экономисты часто задаются вопросом: какие резервы и ресурсы использовал Китай, чтобы преодолеть разрушительные последствия китайской культурной революции (1966-1976-е гг.) и совершить столь быстрый экономический скачок? Заметим, что в одной из своих речей 1980-х гг. китайский политик Дэн Сяопин отметил, что большой ошибкой во времена культурной революции стало то, что за 10 лет ее протекания в Китае не были подготовлены специалисты с высшим образованием[1]. В современную эпоху культура, политика и экономика сближаются. Статус и роль культуры в борьбе за всестороннюю национальную силу становятся все более заметными и являются важным фактором конкурентоспособности страны и важным источником национальной сплоченности.

1.1. Теоретико-методологические основы корпоративной культуры Китая

В китайских и российских концепциях корпоративной культуры понятие «культура» является базовым и многогранным. Г.В. Герасимова подчеркивает, что культура включает множество элементов, уровней и смыслов[2]. В российской литературе существуют различные подходы к определению культуры. В частности, выделяются следующие ее аспекты, важные для определения корпоративной культуры:

---

[1] См.: 邓小平文选 (第 3 卷). 北京: 人民出版社, 1993.
(Дэн Сяопин. Избранное. Т. 3. Пекин: Народное издательство, 1993.)

[2] Герасимова Г.В. Понятие и содержание корпоративной культуры // Отечественная и зарубежная педагогика. 2012. № 3. С. 90.

- «исторически определенный уровень развития общества и человека, выраженный в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также в создаваемых ими материальных и духовных ценностях» (БСЭ)[1];
- Э.С. Маркарян определяет культуру как специфический способ человеческой деятельности, причем «способ деятельности» понимается им в широком смысле, несводимом к навыкам и умениям, включающим многообразные объективные средства осуществления активности людей[2];
- культуру можно представить как «форму одновременного бытия и общения людей различных – прошлых, настоящих и будущих культур, форму диалога и взаимопорождения этих культур…»[3];

«совокупность генетически ненаследуемой информации в области поведения человека» (Ю.М. Лотман)[4]. Заметим, что определение Ю.М. Лотмана в российской литературе по исследуемой нами проблеме является наиболее употребительным;

- культура может быть представлена как система знаков[5].

Аналогично, в современной российской учебной и научной литературе насчитывается около 50 определений корпоративной культуры. Корпоративная культура, как отмечает Л.А. Скворцова, – явление, которое широко используется в современном менеджменте[6]. Для бизнеса информационной эпохи корпоративная культура – это особая субкультура уникальности[7]. Практически во всех ее определениях акцент делается на приоритете ценностей организации[8].

---

[1] Арнольдов А.И. и др. Культура // Большая советская энциклопедия URL: https://gufo.me/dict/bse/Культура (дата обращения: 30.03.2019).

[2] Маркарян Э.С. Переход к направляемому развитию цивилизации как условие самосохранения человечества: програм. докл. Э.С. Маркарян // Новые вызовы и глобальные угрозы междунар. безопасности в начале 21-го века: материалы междунар. симпоз. Ереван: Ноян Тапан, 2004.

[3] Агапова Т.В. Культура как совокупность материальных и духовных ценностей // Вестник Красноярского государственного аграрного университета. 2014. № 5. С. 247.

[4] Цит. по: Герасимова Г.В. Понятие и содержание корпоративной культуры // Отечественная и зарубежная педагогика. 2012. № 3. С. 89-90.

[5] См.: Культурология / М.Б. Абсалямов [и др.]; Краснояр. гос. аграр. ун-т. Красноярск, 2009. С. 41.

[6] Скворцова Л.А. Корпоративная культура: основные концепции развития // Вестник Забайкальского государственного университета. 2015. № 7. С. 85.

[7] Гриднева Е.А. Корпоративная культура как практика коммуникативного менеджмента // Вестник НГТУ им. Р.Е. Алексеева. Серия «Управление в социальных системах. Коммуникативные технологии». 2014. № 3. С. 71.

[8] Герасимова Г.В. Понятие и содержание корпоративной культуры // Отечественная и зарубежная педагогика. 2012. № 3. С. 90-91.

Сущность корпоративной культуры находится в плоскости ментальности и психологии поведения членов корпорации и охватывает такие «тонкие структуры», как традиции, обычаи, личностные предпочтения, образцы поведения, этику, мораль и т.п.[1] Б.Н. Герасимов и В.Г. Чумак считают, что идеальная корпоративная культура – это та культура, которая подходит определенной компании в определенный период времени[2].

В китайском языке понятие «культура» появляется в довольно рано. В литературном памятнике «Чжоу И» (周易, «Книга Перемен»), который является наиболее авторитетным и оригинальным произведением китайской канонической и философской литературы, приводится самое раннее упоминание слова «культура»[3]. Лю Сян из династии Хань (206 г. до н.э. – 220 г. н.э.) в трактате «Сказал суд и обвинил вооруженные силы» утверждает: «Святые правят миром, сначала Венде, а затем силой. Там, где процветание Ву не должно подчиняться силе, культура не меняется, а затем добавляет»[4].

Цзя Хуэйминь в своей диссертации также анализирует этот текст: «Лю Сян, живший в этот период, в летописи “Шуо Юань · Джи У” написал: “凡武之兴, 为不服也; 文化不改, 然后加诛” (“Фань У Чжи Син, Вэй Бу Фу Е; Вэнь Хуа Бу Гай, Жань Хоу Цзя Чжу”). Это выражение можно перевести так: “Когда мудрец управляет государством, то сначала он занимается культурно-воспитательным просвещением и этикой, чтобы убедить свой народ, и только потом его усилия направлены на управление, чтобы можно было наказывать. Те, кто только силой

---

[1] Тагибова А.А. Особенности исследования корпоративной культуры // Теория и практика общественного развития. 2016. № 11. С. 25.

[2] Герасимов Б.Н., Чумак В.Г. Профессионализм в управленческой деятельности: монография. Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2015. С. 12-18.

[3] 汤勤福. 观乎人文以化成天下// 光明日报, 2016-12-27. URL: http://news.gmw.cn/2016-12/27/content_23343534.htm (дата обращения: 26.05.2018).
(Тан Циньфу, Концепция гуманитарных наук, и их распространение в мире // Ежедневное издание Гуанмин. 2016-12-27.)

[4] 2016 年政治高二 // 百度文库. URL: https://wenku.baidu.com/view/1a1d4fc9482fb4daa48d4b37.html (дата обращения: 26.05.2018).
(Общая политика в 2016 году // Библиотека Baidu.)

завоевал страну, не может убедить всех, если у него не будет никакого культурно-воспитательного метода, и в будущем он потеряет завоеванную страну”»[1].

Обоснованием для этого утверждения являются следующие правила: A) страна управления полностью зависит от Венде; B) образование и сила одинаково важны для управления; C) Императоры полагаются на культуру для управления страной; D) подчеркивается, что влияние образования играет важную роль в управлении страной[2].

Как видим, понятие «культура» здесь относится к «управлению и просвещению», и только затем соответствует завоеванию силой. Приведенный отрывок считается в китайском гуманитарном познании первоначальной стандартной интерпретацией понятия культуры.

Т.А. Арташкина утверждает, что в современной социогуманитарной науке Китая можно обнаружить два магистральных направления, в рамках которых идут поиски экспликации (определения) понятия культуры[3]. В первом случае Большая советская энциклопедия (1973) оказала большое влияние на содержание понятия культуры в китайской науке. Например, в официальном китайском словаре «Новый китайский словарь» перечисляются несколько разных значений понятия «культура», в том числе: 1) совокупность материальных и духовных богатств, созданных человечеством в процессе своего исторического развития и социальной практики; 2) термин относится только к духовному наследию (наука, образование, литература, язык, искусство и проч.); и т.д.[4] Во втором случае, по утверждению Цзя Хуэйминь, культура – «это форма изменения среды человеком,

---

[1] Цзя Хуэйминь. Традиционная китайская культура в период реформ и открытости: 1980-2010 гг.: дис. ... канд. культурологии. Владивосток, 2017. С. 53.

[2] 2016 年政治高二 // 百度文库. URL: https://wenku.baidu.com/view/1a1d4fc9482fb4daa48d4b37.html (дата обращения: 26.05.2018).
(Общая политика в 2016 году // Библиотека Baidu.)

[3] Арташкина Т.А. Становление науки о культуре в современном Китае // Профессиональное образование в современном мире. 2017. Т. 7, № 3. С. 1147-1148.

[4] 路丽梅，王群慧. 新编汉语辞海. 光明日报出版, 2012 年. 第 1378 页.
(Лу Лимэй, Ван Цюньхуэй. Новый китайский словарь. Издательство ежедневной прессы Гуанмин, 2012. С. 1378.)

его способность адаптироваться к этим изменениям, способ выживания человечества, совокупное выражение морального облика народа»[1].

Некоторые марксистские ученые интерпретируют культуру как идеологию общества, что тоже относится к институциональной и организационной структуре. Карл Маркс рассматривал культуру как часть социальной надстройки, а также анализировал многомерную перспективу культуры. Он предложил, чтобы понятие культуры было концепцией знания, культура – это также гуманизация, культура – это духовное производство человечества, культура – это понятие идеологии. Другими словами, это взгляд на этику эпохи[2]. По мнению авторов «Словаря китайской энциклопедии», различают понятие культуры в широком и узком смысле: «Культура в широком смысле относится к сумме материальных благ и духовного богатства, созданных людьми в процессе социальной истории, культура в узком смысле относится к идеологии общества и совместимому с ним этикету. Духовная культура материализуется в деятельности институтов, организаций и поведении и т.д. Узкий смысл культуры, понятный широкой публике, относится к языку, литературе и искусству, которые могут быть замечены в нашей повседневной жизни, а изучение культуры относится к Большой культуре – культуре в широком смысле»[3].

С другой стороны, Лян Шумин считает, что так называемая культура – это не что иное, как различные аспекты национальной жизни, включающие духовные аспекты, такие как религия, философия, наука, искусство и т.д.; социальные аспекты жизни, такие как социальная организация, этические привычки, политические системы и экономические отношения; с точки зрения повседневной жизни, такие аспекты, как диета, особенности повседневной жизни и различные

---

[1] Цзя Хуэйминь. Традиционная китайская культура в период реформ и открытости (1980–2010 гг.): автореф. дис. … канд. культурологии. Владивосток, 2017. С. 15.

[2] 韩美群．马克思文化概念的多维透视 // 江汉论坛．2007 年第 3 期．第 124 页．URL: http://www.jinyueya.com/magazine/2591785.htm (дата обращения: 28.05.2018).
(Хан Мэйкун. Многомерная перспектива культурной концепции Маркса // Цзянханский форум. 2007. Вып. 3. С. 124.)

[3] Цит. по: 张冠男. 当代中国国有企业文化建设问题的哲学思考.博士学位论文. 吉林大学 2012.6. 第 18 页.
(Чжан Гуаннан. Культура строительства современного китайского государственного предприятия: философская рефлексия: докторская диссертация. Университет Цзилинь, 2012. Июнь. С. 18.)

виды наслаждения[1]. Лян Цичао, в свою очередь, в статье «Что такое культура?» написал: «Культурная некультура – это вопрос ценностей. Но что такое ценность? Все, что “естественно так может” или “не может просто не быть”, бесполезно. Можно только прокомментировать, то есть это также есть белый комментарий». Поэтому «Культура – это все ценные вещи, которые могут быть освобождены от участия человеческого сердца»[2].

Во всех дискуссиях, возникающих в китайской науке, по поводу понятия культуры, два момента имеют особое значение в нашем исследовании: 1) культура – это средство управления; 2) культура – это форма национальной жизни, включающей в том числе и систему конкретных ценностей.

В настоящее время понятие «культура» и связанные с ней концепции и категории часто используются в теоретических и прикладных вопросах. Приведем определения, которые используются китайскими авторами, исследующими понятие корпоративной культуры.

Мастер Гоксу, современный философ и историк философии, г-н Чжан Хайнянь использовал материалистическую диалектику для изучения становления и развития культуры. Культура в его видении – это диалектическое единство человека и «пути и результата его деятельности». Он подчеркивал: «Так называемая культура – это человек, общающийся с людьми. Сумма духовных и практических действий, связанных с миром, и сумма материальных и духовных достижений, которые он создал»[3].

Словарь энциклопедии Китая трактует понятие культуры следующим образом: «Обобщенная культура, или культура в широком смысле, относится к сумме материального и духовного богатства, созданного людьми в практике социальной истории; культура в узком смысле относится к идеологии общества и совместимой с ним системе этикета». Культура в узком смысле, которую мы

---

[1] 梁漱溟. 梁激溟学术精华录. 北京: 北京师范学院出版社, 1988 年. 第 40 页.
(Лян Шумин. Академический доклад Лян Цюйцзе. Пекин: Пекинская педагогическая школа, 1988. С. 40.)
[2] 梁启超. «梁启超全集» 第 7 册. 北京: 北京出版社, 1999 年. 第 4060 页.
(Лян Цичао. Полное собрание сочинений. Т. 7. Пекин: Пекинский издательский дом, 1999. С. 4060.)
[3] 张岱年，程宜山. 中国文化与文化论争. 中国人民大学出版社, 1990 年 7 月. 第 2 页.
(Чжан Юньянь, Чэн Ишань. Спор о культуре и китайской культуре. Изд-во китайского университета Жэньминь, 2017, июль. С. 2.)

видим в нашей повседневной жизни, относится к сфере языка, литературы и искусства. «Культура, на которую ссылаются в области культурологии, обширна. В этом смысле это есть культура в широком смысле»[1]. Материальная и духовная культура, созданная организацией, поведение ее сотрудников – все это относится к понятию корпоративной культуры.

Китайские авторы свое видение корпоративной и организационной культуры, ее содержания, назначения и функций формулируют, опираясь на общее представление о культуре как форме национального бытия. При этом оба вышеописанных подхода нашли свое отражение в китайских концепциях корпоративной и организационной культуры. Например, к первому направлению определения культуры явно относятся следующие высказывания: 1) Организационную культуру можно разделить на три типа: материальную культуру, поведенческую культуру, духовную культуру[2]. 2) «Понятие корпоративной культуры имеет широкий и узкий смысл. В широком смысле корпоративная культура – это материальная культура и духовная культура, созданные предприятием. В узком смысле корпоративная культура – это сочетание деловых целей, ценностей и морального поведения сотрудников предприятия»[3]. Другие китайские авторы, например, Ву Шэньи и Се Сянйин, придерживаются второго направления в определении понятия культуры: «культура – это явление, которое основано на социальном развитии и постоянном улучшении способа производства. Все этапы развития человеческого общества адаптировались к социальной культуре. Когда социальные производительные силы развились до определенного уровня, а основная экономическая единица общественного производства постепенно превратилась из домашних и ремесленных мастерских в современное предприятие, возникает корпоративная

---

[1] 杨凝晖. 论文化生产力在社会发展中的作用. 大学学位论文. 苏州大学, 2010.04. 第 4 页.
(Ян Нинхуэй. О роли культурной продуктивности в социальном развитии: магистерская диссертация. Университет Сучжоу, 2011, апрель. С. 4.)

[2] 石伟. 组织文化. 上海: 复旦上海财经大学出版社 2010.09. 第二版. 第 115 页.
(Ши Вэй. Организационная культура. Шанхай: Издательство Шанхайского университета финансов и экономики Фудань, сентябрь 2010. 2-е издание. С. 115.)

[3] 许萌. 企业文化落地与突破. 北京：中国财富出版社 2014.06. 第 56 页.
(Сюй Мэн. Внедрение корпоративной культуры и прорыв. Пекин: Издательство китайского процветания, июнь 2014. С. 56.)

культура. Таким образом, корпоративная культура является продуктом определенной экономической эры, является микрокультурным феноменом»[1].

Китайские концепции корпоративной культуры

В китайских концепциях корпоративной культуры дается следующая оценка этому феномену:

- Корпоративная культура – это уникальный культурный образ, состоящий из ценностей, убеждений, способов ведения дел и ритуалов, проводимых в компании[2].
- Корпоративная культура – это душа предприятия и неиссякаемая движущая сила развития предприятия, его ядром являются дух и ценности предприятия[3].
- Корпоративная культура коренится в местной национальной культурной экологии. Иными словами, только с корпоративной культурой, отражающей национальную культурную экологию, предприятие может достичь больших успехов[4].
- Каждая корпоративная культура отражает историю и управленческие характеристики компании, идеологию управления бизнесом и ценности лидеров компании. Изучение специфики национальной корпоративной культуры требует обращать внимание на гармонию и интеграцию корпоративной культуры и национальной культуры, на роль национальной культуры в построении корпоративной культуры, что является необходимой предпосылкой для того, чтобы сформировать новую и успешную корпоративную культуру, и тем самым повысить конкурентоспособность предприятий. Это также является обязательным условием для того, чтобы по-настоящему понять успех корпоративной культуры.
- Корпоративная культура – это организационная культура, она является

---

[1] 吴声怡, 谢向英. 企业文化新教程. 上海：上海大学出版社 2012.03. 第 8 页.
(Ву Шэньи, Се Сянйин. Новое руководство по корпоративной культуре. Шанхай: Издательство Шанхайского университета, март 2012. С. 8.)
[2] 陈炜松. 百年企业. 中国宇航出版社, 2016 年 12 月. 第 140 页.
(Чэнь Юсун. Столетнее предприятие. Китайское аэрокосмическое издательство, 2017, декабрь. С. 140.)
[3] 杨华. 美的，美的制造. 广东经济出版社, 2017 年 1 月. 第 154 页.
(Ян Хуа. Мэй Диан, красивая мануфактура. Гуандунский экономический издательский дом, 2017, январь. С. 154.)
[4] 李瑞丽，梁嘉骅，曹瑄玮. 民族文化生态与企业文化// 技与管理. 2003 年. № 3. 第 69 页.
(Ли Жуйли, Лян Цзяю, Цао Сюаньвэй. Национальная экология культуры и корпоративная культура // Технологии и управление. 2003. № 3. С. 69.)

философией бизнеса компании в процессе ее создания и развития, основанной на осведомленности всех сотрудников, а также на нормах и системах поведения сотрудников компании, фирменном стиле и цели[1].

Ши Вэй обращает внимание на то, что понятие «организация» является многозначным. С одной стороны, в теории управления оно означает деятельность менеджера по разработке набора специальных процедур. С другой стороны, организация есть официальный орган, который является независимым юридическим лицом или юридическим лицом, уполномоченным позиционировать себя в соответствии с юридическими процедурами в социальной, экономической, политической и культурной деятельности, включая государственные учреждения, предприятия, коммерческие компании, социальные группы, академии, академические учреждения, различные ассоциации и т.д.[2] Выделение в две отдельные группы, с одной стороны, промышленных предприятий, и, с другой стороны, организаций как юридических лиц, детерминировало появление в китайском социально-гуманитарном познании феноменов корпоративной и организационной культуры соответственно. Заметим, что понятие «организация» в китайском языке соответствует в русском языке только определению понятия «организация», как объединению людей, совместно реализующих некоторую программу или цель и действующих на основе определенных процедур и правил.

Ян Кэминг отмечает, что любая организация имеет свою культуру в широком смысле, включающую всю сумму материальных благ и духовного богатства, созданных в ходе социальных событий. В узком смысле организационная культура относится к социальной идеологии, а также к адаптации организации во внешней среде[3].

По мнению Чжан Де, организационная культура отражает процесс

---

[1] 孙燕一. 论企业文化与民族文化的关系 // 中央民族大学学报（哲学社会科学版）. 2004 年. № 6. 第 69 页.
(Сунь Яньи. О связи корпоративной культуры с национальной культурой // Журнал Центрального университета национальностей (философия и общественные науки). 2004. № 6. С. 69.)
[2] 石伟. 组织文化. 上海: 复旦上海财经大学出版社 2010.09. 第二版. 第 6 页.
(Ши Вэй. Организационная культура. Шанхай: Издательство Шанхайского университета финансов и экономики Фудань, 2010, сентябрь. 2-е издание. С. 6.)
[3] 杨克明. 企业文化落地高效手册. 北京: 北京大学出版社 2010.10. 第 2 页.
(Ян Кэминг. Эффективное руководство по внедрению корпоративной культуры. Пекин: Издательство Пекинского университета, 2010, октябрь. С. 2.)

долгосрочного выживания организации и ее развитие, высшие цели, основные убеждения персонала, ценности и кодексы поведения, которые являются общими для большинства членов организации[1].

Китайские авторы видят различия в концепциях корпоративной культуры, разрабатываемых в китайском бизнес-сообществе и в академических кругах Китая. В частности, разные авторы выделяют разные уровни корпоративной культуры. Например, Чжан Де выделяет уровень концепции, уровень поведения системы, слой символов[2]. Ву Шэньи и Се Сянйин также выделяют три уровня корпоративной культуры: духовная культура, институциональная культура, материализованная часть (артефакты культуры) [3]. Ян Дун предлагает четыре слоя корпоративной культуры: концептуальный слой (уровень), уровень системы, уровень поведения, и, наконец, материальный слой (уровень)[4]. Сюй Мэн также предлагает выделить в корпоративной культуре четыре уровня: поверхность материальной культуры, неглубокая культура поведения, средняя системная культура, ядро духовной культуры[5]. В соответствии с китайской академической точкой зрения корпоративная культура делится на четыре слоя (уровня): материальная культура, культура поведения или поведенческая культура, институциональная культура (системный уровень, или слой), духовная культура.

Компания Huawei подвела итоги дискуссии по проблеме определения корпоративной культуры. Корпоративная культура – это сумма управленческих мыслей, методов управления, теорий управления и других поведенческих норм, сформированных менеджерами в процессе долгосрочного производства, управления, строительства предприятия и его развития[6]. По мнению Huawei,

---

[1] 张德. 企业文化建设. 北京: 清华大学出版社 2015. 第 1 页.
(Чжан Де. Создание корпоративной культуры. Пекин: Издательство университета Цинхуа, 2015. С. 1.)
[2] Там же. С. 2-5.)
[3] 吴声怡, 谢向英. 企业文化新教程. 上海: 上海大学出版社 2012.03. 第 28 页.
(Ву Шэньи, Се Сянйин. Новое руководство по корпоративной культуре. Шанхай: Издательство Шанхайского университета, март 2012. С. 28.)
[4] 杨杜. 文化的逻辑. 北京: 经济管理出版社 2016.02. 第 83-86 页.
(Ян Дун. Логика культуры. Пекин: Издательство экономического менеджмента, февраль 2016. С. 83-86.)
[5] 许萌. 企业文化落地与突破. 北京:中国财富出版社 2014.06. 第 58 页.
(Сюй Мэн. Внедрение корпоративной культуры и прорыв в экномике. Пекин: Издательство китайского процветания, июнь 2014. С. 58.)
[6] 狄国忠. 企业文化与职业道德. 阳光出版社 2014 年 12 月. 第 2 页.

корпоративная культура должна быть «ориентирована на клиента и ориентирована на стремление», ядром корпоративной культуры должна стать национальная и политическая культура[1].

Китайские авторы убеждены в объективном характере корпоративной культуры, ее детерминированности «внешней» (национальной) культурой как формой социального бытия. Детерминированность китайской корпоративной культуры национальной культурой накладывает особое значение на уровень духовной культуры. Базовым источником культуры духа является китайская национальная культура. Ян Кэминг пишет, что традиционная культура может и должна играть большую роль в современной корпоративной культуре. В частности, китайские традиционные ценности – конфуцианство, доброжелательность, праведность, вежливость, мудрость, вера, сыновнее благочестие и т.д. – должны служить идеологической коннотацией и ценностным стандартом корпоративной культуры[2].

Китайские авторы подчеркивают, что разрабатываемые в Китае концепции корпоративной культуры отличаются от американских и японских концепций. Так, Чжан Цицзин считает, что специфика китайских концепций заключается в переносе акцента на человека, в уважении к людям, заботе о людях, к большему привлечению людей к управлению бизнесом. В китайских концепциях подчеркивается значимость идеала человека, нравственности, ценностей и кодексов поведения в управлении бизнесом, что способствует повышению чувства ответственности. Все это приводит к значительным (революционным) изменениям в управлении предприятием[3].

Каждое предприятие имеет свое уникальное культурное наследие, которое определяется характером управления производством, бизнес-традициями, бизнес-

---

(Ди Гочжун. Корпоративная культура и профессиональная этика. Издательство Саншайн, 2014, декабрь. С. 2.)

[1] 董超. 华为，让世界 «恐慌». 广东经济出版社 2017 年 1 月. 第 172 页.

(Донг Чао. Huawei, пусть мир «паникует». Гуандунский экономический издательский дом, 2017, январь. С. 172.)

[2] 杨克明. 企业文化落地高效手册. 北京: 北京大学出版社 2010.10. 第 38 页.

(Ян Кэминг. Эффективное руководство по внедрению корпоративной культур. Пекин: Издательство Пекинского университета, октябрь 2010. С. 38.)

[3] 张其金. 构建企业文化：基业长青的最大引擎. 北京: 中国商业出版社 2016.07. 第 12-14 页.

(Чжан Цицзин. Формирование корпоративной культуры: самый большой двигатель роста. Пекин: Китайское деловое издательство, июль 2016. С. 12-14.)

целями, деловыми качествами сотрудников, а также внутренней и внешней средой. Поэтому корпоративная культура разных предприятий относительно независима, имеет собственную индивидуальность и собственные характеристики.

Теоретические основы исследования корпоративной культуры

Как новый элемент в организационном управлении, корпоративная культура опирается на множество смежных дисциплин или областей исследований, что обеспечивает теоретическую основу для ее исследования.

Управление (как управление людьми). Современная корпоративная культура в первую очередь исследуется и практикуется в контексте управления. Менеджмент обеспечивает широкую платформу для развития корпоративной культуры, фактически он способствует неизбежности корпоративной культуры. В теории менеджмента исследуются следующие аспекты корпоративной культуры:

(1) Управленческое мышление. Управленческое мышление является важной предпосылкой и основой для понимания корпоративной культуры. С одной стороны, корпоративная культура сама по себе представляет собой своего рода управленческую мысль: только изучив эволюционную линию управленческой мысли, мы можем понять законы и характеристики корпоративной культуры, их сущность. С другой стороны, разные идеи управления предполагают разное понимание культуры и управления, статуса людей в управлении и духовного мира людей, что обеспечивает соответствующие модели управления.

(2) Предположения о природе человеческой активности. Соответствующие теории о человеческой природе, гипотезы в теории управления обеспечивают основные теоретические предпосылки для корпоративной культуры.

(3) Организационное поведение. В дисциплинах об управлении наиболее тесно связанным с корпоративной культурой является организационное поведение. Применение соответствующих теорий и методов заложило прочную основу для быстрого развития корпоративной культуры[1].

---

[1] 陈华文. 文化学概论新编. 北京: 首都经济贸易大学出版社 2009. 第 14 页.
(Чен Хуавен. Новое введение в культурологию. Пекин: Столичный университет экономики и деловой прессы, 2009. С. 14.)

Психология. После более чем 100-летнего своего развития психология стала наукой, которая изучает возникновение, развитие и закономерности психологических явлений. С исследованиями корпоративной культуры тесно связаны такие разделы теоретической психологии, как социальная психология и специальный раздел прикладной психологии – психология управления. Корпоративная культура включает ценности людей и организаций, а психология (особенно социальная психология) обеспечивает относительно зрелую теоретическую систему и исследовательскую парадигму их изучения и формирования. Корпоративная культура является продуктом развития предприятия и оказывает направляющее и стимулирующее влияние на развитие предприятий. Лю Шэнго считает, что правильное отношение к взаимодействию психологии и корпоративной культуры, воспитание доверия и сотрудничества между сотрудниками будет непосредственно влиять на построение и развитие корпоративной культуры[1].

Культурология, как наука, изучает возникновение и развитие культуры и ее специфику. Культурные исследования основаны на всех культурных явлениях, культурном поведении, культурных сущностях, культурных системах и законах, регулирующих эволюцию культуры, и изучают «мудрость и практику людей на пути человеческой деятельности и их развития». Особенности культуры предприятий и организаций являются предметом изучения культурологии, в корпоративной культуре Китая культурологический аспект усилен тем, что в ней прослеживается влияние традиционной культуры и духовных ценностей[2].

Антропология. Культурная антропология оказывает самое непосредственное влияние на корпоративную культуру. Это дисциплина, которая изучает поведение, убеждения, привычки и социальную организацию в человеческом обществе. Не выработано единого определения понятий

---

[1] 刘胜国. 心理学应用与企业文化的关系 // 东方企业文化. 2013 年 4 月. 第 54 页.
(Лю Шэнго. Взаимосвязь между психологией и корпоративной культурой // Восточная корпоративная культура. 2013. № 4. С. 54.)

[2] 陈华文. 文化学概论新编. 北京: 首都经济贸易大学出版社 2009. 第 14 页.
(Чен Хуавен. Новое введение в культурологию. Пекин: Столичный университет экономики и деловой прессы, 2009. С. 14.)

организационной культуры и корпоративной культуры на основе исследований по культурной антропологии, организационному поведению и организационной работе. В наиболее общем виде корпоративная культура – «это система фирменного стиля»[1].

Социология является наукой, изучающей жизнь человеческого общества. Можно сказать, что влияние социологии на исследование корпоративной культуры является всесторонним: будь то объект или предмет исследования, методы исследования и парадигмы, следы социологии можно везде найти в исследованиях корпоративной культуры[2].

Общая характеристика китайской корпоративной культуры

Характерные свойства:

Системность. Корпоративная культура не только содержит ряд элементов, но также их комбинации, имеющие структурный уровень. Эти элементы соответствуют определенным отношениям, которые составляют систему многоэлементных ассоциаций и ограничений.

Функциональность. Как вид предпринимательской мудрости, корпоративная культура используется для решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции. В современную эпоху китайская корпоративная культура продемонстрировала свою важную в социальной экономике и жизни. Основные ее проявления таковы: во-первых, она напрямую связана с развитием экономики Китая и влияет на нее. Во-вторых, все больше способствует прогрессу социальной нравственной культуры. В-третьих, влияет на повседневную жизнь людей. В-четвертых, наряду с влиянием западной культуры, унаследовала традиционную китайскую культуру и стала основным сектором современной развитой культуры Китая.

---

[1] 张其金. 构建企业文化: 基业长青的最大引擎. 北京: 中国商业出版社 2016 年 7 月. 第 12-14 页.
(Чжан Цицзин. Формирование корпоративной культуры: самый большой двигатель роста. Пекин: Китайское деловое издательство, 2016, июль. С. 12-14.)

[2] 陈华文. 文化学概论新编. 北京: 首都经济贸易大学出版社 2009. 第 14 页.
(Чен Хуавен. Новое введение в культурологию. Пекин: Столичный университет экономики и деловой прессы, 2009. С. 14.

Корпоративная культура регулирует поведение членов корпораций и выполняет важные функции для развития предприятий, которые в основном включают в себя направляющую функцию, функцию координации, стимулирующую функцию и функцию ограничения[1]. Чэнь Чуньхуа, Цао Чжутао и Ли Цзефан считают, что корпоративная культура выполняет следующие функции: 1) функция управления; 2) функция спецификации; 3) стимулирующая функция; 4) функция сцепления (объединения); 5) функция внешнего излучения; 6) функция разграничения[2]. Ван Хэ считает, что корпоративная культура выполняет несколько функций: руководящая функция; ограничительная функция; функция сцепления (объединения); стимулирующая функция; радиационная функция; функция бренда[3].

Корни. Предприятия находятся в сложной социальной среде: корпоративные члены происходят из социальной среды и находятся под влиянием внешней культуры, такой как национальная культура и региональная культура. Формирование корпоративной культуры во многом зависит от культурных традиций и исторического опыта нации[4].

Ван Хэ считает, что китайская корпоративная культура обладает дополнительными характеристиками: уникальность; органичность; стабильность; открытость; проницаемость.

Общие элементы корпоративной культуры:

Концептуальность. По мнению китайских авторов, основой любой корпоративной культуры (корпоративной культуры любого предприятия) служит ее концепция, отражающая веру сотрудников предприятия и их стремления. По-

---

[1] 张冠男. 当代中国国有企业文化建设问题的哲学思考.博士学位论文. 吉林大学 2012.6. 第 35 页.
(Чжан Гуаннан. Философская рефлексия культурного строительства современных китайских государственных предприятий: докторская диссертация. Университет Цзилинь, 2012, июнь. С. 35.)
[2] 陈春花，曹洲涛，李洁芳. 企业文化. 北京: 机械工业出版社, 2013 年. 第 113-115 页.
(Чэнь Чуньхуа, Цао Чжоутао, Ли Цзифан. Корпоративная культура. Пекин: Издательство «Машиностроение», 2013. С. 113-115.)
[3] 王鹤. 汲取优秀传统文化构建现代民营企业文化研究. 硕士学位论文. 河北科技大学, 2013 年 5 月. 第 11-14 页.
(Ван Хэ. Необходимость опираться на превосходную традиционную культуру при формировании современной культуры частного предпринимательства: магистерская диссертация. Хэбэйский научно-технический университет, 2017, май. С. 11-14.)
[4] Ван Хэ. Указ. соч.

другому, концепция корпоративной культуры – «это душа предприятия»[1], идеологическая основа для формирования институциональной культуры, поведенческой культуры и материальной культуры. Концепция корпоративной культуры относится к процессу производства и эксплуатации предприятия, опирается на определенную социальную и культурную базу, отражает идеологию менеджеров и рабочих кадров, привычки и мышление персонала, формирует духовное стремление и понимание идей.

Корпоративные ценности. Следующим ключевым элементом корпоративной культуры становятся корпоративные ценности, которые могут быть выражены в различных формах, таких как основные ценности, предпринимательский дух, философия бизнеса и корпоративная этика. Например, в основе корпоративной культуры компании SF лежат ценности: это не только общее убеждение сотрудников, но и приверженность и практика всех сотрудников SF[2].

Культура корпоративного лидерства. Формирование, корни и инновации культуры корпоративного лидерства оказывают важное влияние на развитие предприятия. Корпоративная культура компании – это культура ответственного лица компании. Культурная грамотность и ответственность, ценностная ориентация и профессиональные качества сотрудников компании определяют направление и высоту корпоративной культуры компании[3].

Национальная культура. Отношения между корпоративной культурой и национальной культурой неразделимы, а корпоративная культура уходит своими корнями в национальную культуру. Существует огромная связь между корпоративной культурой и традиционной культурой. Национальная культура может влиять и ограничивать процесс формирования корпоративной культуры.

---

[1] 杨杜. 文化的逻辑. 北京: 经济管理出版社 2016.02. 第 83 页.
(Ян Дун. Логика культуры. Пекин: Издательство экономического менеджмента, февраль 2016. С. 83.)
[2] 安建伟. 风口之上，顺丰有为. 广东: 广东经济出版社 2016 年 8 月. 第 146 页.
(Ан Цзянвэй. Многообещающий прогноз у SF. Гуандун: Гуандунский экономический издательский дом, 2016, август. С. 146.)
[3] 陈谏, 王启军. 企业团队与文化—互联时代的多象限组织. 企业管理出版社 2005 年 8 月. 第 111 页.
(Чэнь Цзянь, Ван Цицзюнь. Корпоративная команда и культура – мультиквадрантная организация в эпоху Интернета. Издательство по управлению предприятием, 2005, август. С. 111.)

Корпоративная культура основана на традиционной культуре, а традиционная культура «сгущается» (Ли Фейян[1]) в корпоративную культуру. Детерминизм национальной культуры в корпоративной культуре Китая имеет особое значение для уровня духовной культуры. По мнению китайских авторов, культура духа является более глубоким культурным феноменом, который играет центральную роль во всей системе корпоративной культуры. Культура духа, по сути, представляет собой сумму корпоративной идеологии. Духовная движущая сила корпоративной культуры ориентирована на людей, подчеркивая уважение ко всем и доверяя всем. Она включает в себя дух предпринимательства, философию бизнеса, корпоративную этику, корпоративные ценности, корпоративный стиль и другой контент, представляет собой сумму корпоративной идеологии[2].

Сетевая культура. Сетевая культура является канальным элементом и элементом коммуникации в корпоративной культуре. Различная информация о корпоративной культуре распространяется по всем отделам и направлениям предприятия через культурную сеть, которая формирует особую культурную атмосферу, способствующую формированию общих ценностей в рамках предприятия и усиливающую формирующую и направляющую функции корпоративной культуры. Сетевая культура на основе Интернета сильно напоминает шторм. В новой ситуации важно правильно понять влияние сетевой

---

[1] 李飞艳. 基于中国传统文化精华汲取的企业文化建设研究. 硕士学位论文. 河南大学, 2015 年 5 月. 第 11 页.
(Ли Фейян. Исследование построения корпоративной культуры предприятия на основе сущности традиционной культуры Китая: магистерская работа. Университет Хэнань, 2015, май. С. 11.)

[2] 许萌. 企业文化落地与突破. 北京: 中国财富出版社 2014.06. 240 页.
(Сюй Мэн. Внедрение корпоративной культуры и прорыв в экономике. Пекин: Издательство китайского процветания, июнь 2014. 240 с.);
吴声怡, 谢向英. 企业文化新教程. 上海: 上海大学出版社 2012.03. 337 页.
(Ву Шэньи, Се Сянйин. Новое руководство по корпоративной культуре. Шанхай: Издательство Шанхайского университета, март 2012. 337 с.);
王成荣. 企业文化职工读本. 北京: 中国工人出版社 2012.04. 211 页.
(Ван Чэнгрун. Корпоративная культура: пособие для персонала. Пекин: Издательство китайских рабочих, апрель 2012. 211 с.);
杨克明. 企业文化落地高效手册. 北京: 北京大学出版社 2010.10. 186 页.
(Ян Кэминг. Эффективное руководство по внедрению корпоративной культур. Пекин: Издательство Пекинского университета, октябрь 2010. 186 с.)

культуры на предприятия, а глубокое изучение корпоративной культуры в контексте сетевой культуры является важным предметом анализа[1].

Анализ современной китайской и российской корпоративной культуры

Для более четкого понимания специфических особенностей современной китайской корпоративной культуры рассмотрим некоторые позиции современной российской корпоративной культуры. Российские и китайские концепции и теории современной корпоративной культуры обладают некоторыми одинаковыми элементами, которые говорят об объективном характере феномена корпоративной культуры в глобализирующемся мире. В частности,

- эти концепции и теории появились примерно в один и тот же исторический период, связанный с переходом к рыночным отношениям: в России это были 1990-е гг. после распада Советского Союза; в Китае это были 1980-е гг. после начала политики реформ и открытости. Прототипами и российских, и китайских современных концепций и теорий корпоративной и организационной культуры являются американские концепции и теории;
- в информационную эпоху корпоративная культура рассматривается как особая субкультура уникальности, в которой акцент делается на приоритете ценностей предприятия / компании / организации;
- и российские, и китайские авторы признают, что понятие корпоративной культуры – это междисциплинарное понятие, которое является предметом изучения таких областей знания, как теория менеджмента (управления), психология, культурология, культурная антропология, социология.
- и в российских, и в китайских концепциях различают определения корпоративной культуры в широком и узком смыслах, базирующихся на широком и узком определениях культуры. Корпоративная культура в широком смысле включает материальную, нематериальную и духовную культуру. Корпоративная культура в узком смысле относится к социальной идеологии, а также к адаптации

[1] 张华东. 网络文化背景下加强企业文化建设的思考与实践 // 思想政治工作研究. 2012 年 10 月. 第 38 页.
(Чжан Хуадун. Мышление и практика укрепления корпоративной культуры в контексте сетевой культуры // Исследования по идеологической и политической работе. 2013. № 10. С. 38.)

организации во внешней среде. Иными словами, корпоративная культура в узком смысле – это совокупность базовых представлений, ценностей и норм, присущих только данному предприятию / компании / организации и формирующихся в ходе совместной деятельности ее сотрудников для достижения общих целей при решении проблем адаптации предприятия / компании / организации к внешней среде и внутренней ее интеграции;

- корпоративная культура разных предприятий / компаний / организаций обладает общими элементами, такими как уровни корпоративной культуры, ценности, символы, девизы, лозунги, традиции, ритуалы и общие мероприятия;
- и в российских, и в китайских концепциях и теориях выделяются различные функции корпоративной культуры, некоторые из которых совпадают. Это, например, следующие функции: функция управления; стимулирующая функция; регламентирующая и регулирующая функции и др.

1.2. Проблема преодоления межкультурных конфликтов на китайско-иностранных совместных предприятиях

Многонациональная деятельность китайско-иностранных совместных предприятий помогла не только всесторонне повысить конкурентоспособность предприятий, но и способствовала международному их развитию. Однако, из-за разной ментальной и мировоззренческой принадлежности сотрудников этих предприятий культурные различия и конфликты, возникающее на совместных предприятиях, вызвали недопонимание между китайской и иностранными сторонами, что подвергло предприятия огромным рискам провала транснациональных операций. Культурные различия стали серьезной проблемой для выживания и развития совместных китайско-иностранных предприятий. Возникла необходимость преодоления культурных конфликтов, вызванных культурными различиями сотрудников совместных предприятий и потребность научного осмысления культурных конфликтов, которые стали большой проблемой для совместных предприятий, не позволяя им выйти на глобальный

уровень. Одним из следствий таких конфликтов стало глобальное увлечение кросс-культурными исследованиями межкультурных конфликтов и стратегиями их преодоления.

Для решения проблемы преодоления межкультурных конфликтов требуется рассмотреть особенности их проявления, причины и следствия, стратегии их преодоления.

1. Проявления и смысл межкультурных конфликтов на совместных предприятиях.

1) Смысл межкультурных конфликтов. Межкультурные конфликты относятся к состоянию взаимного противостояния, взаимного исключения, противоречия и отрицания между различными культурами и субкультурами. Это же относится и к конфликтам, возникающим на совместных предприятиях, когда их сотрудники работают в других странах, и культурным концепциям принимающей страны, поскольку сотрудники таких предприятий принадлежат к разным культурным традициям[1]. Результатами межкультурных конфликтов может стать интеграция культуры ее носителей, замена культуры или разъединение двух или более культур, а также разрыв культурных связей[2].

Культурные конфликты – это объективный процесс работы иностранных компаний в Китае. Эти конфликты также относятся к ключевым вопросам межкультурного управления. Различные культурные категории определяют разные типы культурных конфликтов. Культурные конфликты и культурные различия являются основными препятствиями на пути развития совместных китайско-иностранных предприятий[3].

2) Проявления межкультурных конфликтов. В процессе управления многонациональными корпорациями, с одной стороны, культурные различия

---

[1] 董泽文. 企业跨文化管理初探 // 现代管理科学. 2005 年第 1 期. 第 42 页.
(Донг Зевен. Предварительное исследование по межкультурному управлению предприятиями // Современная наука управления. 2005. Вып. 1. С. 42.)

[2] 吕文静, 任娟. 浅议我国企业跨国经营中的文化管理 // 技术经济与管理研究. 2005 年第 12 期. 第 102 页.
(Лу Вэньцзин, Рен Хуан. Дискуссия о культурном менеджменте в транснациональной деятельности китайских предприятий // Технические исследования в области экономики и управления. 2005. Т. 12. С. 102-103.)

[3] 姚孝军. 国际商务中的跨文化管理研究.博士学位论文. 华中农业大学 2006.12. 第 130 页.
(Яо Сяоцзюнь. Межкультурный менеджмент в международном бизнесе: докторская диссертация. Хуажонгский сельскохозяйственный университет, 2006. Декабрь. С. 130.)

облегчают многонациональным корпорациям анализ и понимание проблем с разных уровней и точек зрения. Есть больше вариантов для выбора и существует больше вариантов, позволяющих сделать управление многонациональными корпорациями более эластичным и артистичным. Культурные различия также наделяют многонациональные корпорации дополнительными преимуществами в своих возможностях, знаниях и мышлении, а также легко формируют новые идеи, и в большей степени способствуют повышению организационной эффективности и конкурентоспособности[1]. С другой стороны, сложность межкультурного управления, несомненно, является серьезным препятствием для управления многонациональными предприятиями. Культура позволяет сотрудникам из разных культур иметь разные потребности и ожидания, что увеличивает неоднозначность и сложность мнений в работе и даже приводит к путанице и конфликтам в управлении. Сотрудники имеют разное понимание систем принятия решений и управления или разных уровней их реализации, что усложняет процесс принятия решений. Игнорирование расового превосходства разных этнических групп, сформированных культурными традициями, разного мышления разных национальностей, разного восприятия, недопонимание, вызванное разным пониманием системы культурных символов и различий в культурных установках, часто приводит к культурным конфликтам, которые, в свою очередь, часто приводят к нежелательным последствиям, таким как ненависть, крайняя консервативность, нарушение коммуникации и иррациональное размышление[2].

Культурные конфликты на китайско-иностранных совместных предприятиях в основном проявляются в трех аспектах: ценности, корпоративная внешняя институциональная культура и способ мышления в управлении бизнесом.

---

[1] 范徵. 中外合资企业的跨文化管理——兼析麦道公司在上海的文化融合实践 // 国际经济合作. 2002 第 10 期. 第 44 页.

(Фан Чжэн. Межкультурное управление совместными предприятиями Китая и иностранных государств – анализ практики культурной интеграции Макдоннелла Дугласа в Шанхае // Международное экономическое сотрудничество. 2002. Т. 10. С. 44.)

[2] 黄国清. 合资企业中的文化冲突与跨文化管理 // 政工研究动态. 2004 年第 18 期. 第 8 页.

(Хуан Гоцин. Культурные конфликты и межкультурное управление на совместных предприятиях // Тенденции исследования политической работы. 2004. Т. 18. С. 8.)

(1) **Конфликты в ценностях.** Корпоративная культура тесно связана с традиционной культурой страны. Корпоративная культура Китая пронизана мыслями Конфуция и Менция о золотой середине.

На основании изучения работ Фан Чжэна, Яо Сяоцзюня и др. исследователей можно говорить о том, что китайским бизнес-менеджерам не хватает необходимой осведомленности о рисках и инновационном духе, они часто упускают лучшее время для управления конкуренцией, в то время как иностранные предприниматели любят рисковать и пробовать что-то новое. Механизмы внутреннего управления в Китае часто основаны на человеческих отношениях, межличностные отношения проходят через структуру всего предприятия. Во всем процессе управления, который также играет очень важную роль в формировании корпоративной культуры, китайцы работают в среде, которая в основном основана на эмоциональной поддержке, в то время как иностранные сотрудники обладают сильным самосознанием и в значительной степени следуют «закону и разуму». У китайских сотрудников обычно возникает убеждение «не страдать от невежества и страдать от неравенства». Как указывает Цзоу Хай, в одном из отчетов о проведенном опросе указывается, что 72 % респондентов считают, что разница в доходах между менеджерами (главными менеджерами) и генеральными менеджерами слишком велика, но сотрудники иностранных компаний обычно принимают этот статус[1].

(2) **Конфликты между внешней институциональной культурной и средой предприятия.** После почти двухсот лет своего развития западное общество сформировало сравнительно стандартизированное понимание верховенства закона, особенно в сфере рыночной экономики. Их законы и нормативные акты совершенны, а корпоративная деятельность осуществляется в аппаратной среде, не связанной с личными отношениями. В управлении предприятием верховенство закона характеризуется стандартизированным управлением, системным управлением и регулированием, преследующим

[1] 邹海. 合资企业的跨文化管理案例剖析 // 人力资源开发. 2005 年第 11 期. 第 3 页.
(Цзоу Хай. Анализ случаев межкультурного управления совместными предприятиями // Развитие человеческих ресурсов. 2005. Т. 11. С. 3.)

упорядоченное и эффективное управление. В то же время рыночная экономика Китая начала складываться сравнительно поздно. Китайские правовые нормы все еще не совершенны, и стандарт не может быть установлен. По сравнению с системой рыночной экономики в развитых странах в Китае широко распространено специфическое «управление» предприятиями.

(3) **Конфликты в моделях управления бизнесом.** Цзоу Хай приводит интересные сведения о том, что существуют очевидные различия между китайскими компаниями и западными компаниями в их режиме делового мышления. Обычно считается, что режим работы китайских предприятий является «моделью шахмат», которая заботится об общей ситуации и продуманна, в то время как западные компании представляют собой «режим шахмат» с четкими целями и задачами. «Режим игры в шахматы» позволяет уделять больше внимания простоте и ясности, прогнозировать наги противника и победу. В бизнес-операциях это больше отражается в децентрализованном принятии решений, самостоятельном принятии решений, принятии индивидуальных решений и, в конечном счете, в ответственности отдельных лиц[1].

2. Причины межкультурных конфликтов на совместных предприятиях.

Как «мультикультурный институт», совместные предприятия объединяют культурные сферы различных культурных систем, которые являются основанием для культурных конфликтов. Межкультурные различия складываются из различий в национально-культурном происхождении сторон конфликта, различий в их собственных стилях корпоративной культуры и различий в культурной грамотности руководителей и работников предприятия.

Прежде всего, **традиционная культура – это «важная культура» для людей в окружающей их среде.** В разных группах, регионах и странах культуры всегда отличаются друг от друга. Люди также формируют разные ценности и мышление в течение многих лет жизни, в течение своей работы и образования. Любой сотрудник совместного предприятия есть дитя своей культуры, и он не

[1] 邹海. 合资企业的跨文化管理案例剖析 // 人力资源开发. 2005 年第 11 期. 第 3 页.
(Цзоу Хай. Анализ случаев межкультурного управления совместными предприятиями // Развитие человеческих ресурсов. 2005. Т. 11. С. 3.)

может избавиться от влияния «материнской» культуры. Подобные объективные национально-культурные различия способствовали созданию большого количества культурных объединений на предприятии: люди одного и того же культурного круга чувствуют себя комфортно, а люди разных культурных кругов испытывают чувство отчуждения. Это чувство отчуждения постепенно расширяется, что в итоге приводит к культурным конфликтам[1].

Во-вторых, **отличия в корпоративной культуре при слиянии**[2]. Предприятия разных стран, разных регионов, отраслей и форм собственности имеют свои уникальные культурные ориентации, некоторые из которых основаны на исторических традициях или отраслевых практиках, в то время как другие находятся под влиянием базовых ценностей. Например, производственные компании в основном ориентированы на процессы, а предприятия по обслуживанию в основном ориентированы на результат. Следовательно, в процессе создания совместного предприятия путем слияния или поглощения, когда первоначальная модель корпоративной культуры нарушается и вводится новая модель корпоративной культуры. Культуры различных ориентаций трудно спонтанно объединить за короткий период времени, это трудно сделать даже в течение длительного периода времени. Исходная корпоративная культура будет продолжать играть свою роль в исходной группе сотрудников. Если одна из групп будет вынуждена изменить свои поведенческие привычки и ценности, они столкнутся с сильным сопротивлением, способным привести к конфликтам и трениям, потере чувства своей культуры.

Наконец, **индивидуальная культурная грамотность сотрудников.** Что касается различий в индивидуальной культурной грамотности, то для некоторых китайских и иностранных менеджеров характерно иметь этноцентрические взгляды в своей работе. Такие сотрудники считают, что их система культурных

---

[1] 刘宏. 谈合资企业的跨文化管理创新 // 商业时代. 2006 年第 24 期. 第 62 页.
(Лю Хун. Кросс-культурное управление инновациями совместных предприятий // Предпринимательство. 2006. № 24. С. 62.)

[2] 钱郡, 王桂琴. 浅析跨国并购文化的跨文化管理 // 北京工商大学学报. 2002 第 1 期. 第 6 页.
(Цянь Цзюнь, Ван Гуйцинь. Анализ межкультурного управления трансграничной культурой слияний и поглощений предприятий // Журнал Пекинского университета технологий и бизнеса. 2002. Т. 1. С. 6.)

ценностей является самой превосходной, и они равнодушны к ценностям других культур. Очень часто это приводит к бойкоту других сотрудников. Кроме того, языковые способности каждого человека, способность общаться с людьми и способность адаптироваться к иностранным культурам различны. Столкнувшись с разными культурными различиями, сотрудники с относительно низкими способностями и плохой адаптацией будут испытывать большую обиду, беспокойство и стресс, вызывающий рабочие конфликты, ведущие к снижению производительности.

3. Последствия межкультурных конфликтов.

Предварительно рассмотрим конкретный пример – распад Гуанчжоу Peugeot Motor Co[1]. Основанная в 1985 г., компания Guangzhou Peugeot Automobile Co., Ltd. является совместным предприятием, созданным корпорацией Guangzhou Automobile Group Corporation, Peugeot Motor Corporation, Китайской международной трастовой и инвестиционной корпорацией, Международной финансовой корпорацией и Национальным банком Франции. Guangzhou Automobile Group Co., Ltd. владеет 46 % акций, France Peugeot Automobile Co., Ltd. владеет 22 % акций, China International Trust and Investment Co., Ltd. владеет 20 % акций, International Finance Corporation – 8 % акций, а BNP Paribas – 4 % акций. Таким образом, Гуанчжоу Peugeot Automobile Co., Ltd. в основном управляется Guangzhou Automobile Group Co., Ltd. и Peugeot Automotive[2].

В начальный период создания данной компании китайские и иностранные менеджеры осознали возникшие трудности кросс-культурного менеджмента. Чтобы преодолеть культурные различия между двумя сторонами, компания Guangzhou Peugeot предприняла много попыток в ликвидации конфликтов, но при фактическом управлении французский менеджер полностью клонировал модель

---

[1] 广州标致汽车公司成立——车史上的今天 3 月 15 日// 搜狐新闻. URL:: http://www.sohu.com/a/63680659_218758 (дата обращения: 07.07.2019).
(Была основана Гуанчжоу Peugeot Motor Co., Ltd. – история автомобиля в настоящее время. 15 марта // Coxy Новости.)

[2] 广州标致汽车公司成立——车史上的今天 3 月 15 日// 搜狐新闻. URL:: http://www.sohu.com/a/63680659_218758 (дата обращения: 07.07.2019).
(Была основана Гуанчжоу Peugeot Motor Co., Ltd. – история автомобиля в настоящее время. 15 марта // Coxy Новости.)

управления и концепцию управления французской автомобильной компании Peugeot, скопировал корпоративную культуру французской автомобильной компании Peugeot и проигнорировал влияние китайской культуры на управление бизнесом. В то же время, когда у предприятий возникли проблемы, менеджеры часто принимали решения без консультаций между двумя сторонами и принимали решение наказать китайский персонал, что, в конце концов, привело к забастовке. Чтобы ее ликвидировать, инцидент был окончательно урегулирован китайским правительством и французским консульством.

Возникшая дисгармония указывает на то, что китайские и французские менеджеры не смогли эффективно преодолеть культурные различия и избежать управленческих конфликтов, вызванных культурными различиями между Китаем и Западом. В результате этого в августе 1997 г. автомобильная компания Guangzhou Peugeot потеряла 1,05 млрд юаней. Фактический годовой объем производства составил всего 21000 единиц, что было далеко от ожидаемого объема производства. В конце концов, Гуанчжоу Peugeot Motor Co. пришлось прекратить свое существование. Как сказал эксперт по корпоративной культуре Китая Лю Гуанмин, распад Guangzhou Peugeot Motor Co. имеет фундаментальные причины, помимо разногласий между Китаем и Францией по ряду основных вопросов. Это в том числе и культурные конфликты, вызванные культурными различиями[1].

В настоящее время более 400 из 500 крупнейших в мире международных компаний инвестировали или создали свои заводы в Китае. Однако есть один факт, который нельзя игнорировать. Он заключается в том, что многие транснациональные компании, входящие в Китай, опасаются трудностей корпоративного управления из-за межкультурных различий. Статистика показывает, что около 15 % китайско-иностранных совместных предприятий (включая многонациональные корпорации), созданных в Китае, имеют заранее установленную продолжительность жизни, и корпоративная нестабильность из-за

[1] 王学工. 从广州标致到广州本田——论合资企业中的跨文化管理 // 商场现代化. 2005 年第 29 期. 第 27 页.
(Ван Сюэгун. От Гуанчжоу Peugeot до Гуанчжоу Honda – о межкультурном управлении в совместных предприятиях // Модернизация торговых центров. 2005. Т. 29. С. 27.)

культурных конфликтов является основным компонентом этого явления. Все это указывает на то, что равнодушие к культурным конфликтам явилось решающей причиной краха некоторых компаний и оказало огромное влияние на интернационализацию китайско-иностранных совместных предприятий[1].

Провал деятельности указанной компании может продемонстрировать важность корпоративной культуры. Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1) Культурные конфликты влияют на гармоничные отношения между менеджерами и работниками транснациональных корпораций. Чрезвычайно важным аспектом успешной международной деловой активности является взаимное доверие и взаимопонимание между сторонами сделки или между менеджером и работником. Если между ними отсутствуют понимание и доверие, это способствует появлению недоразумений и подозрений, что неизбежно повлияет на общение между партнерами. Возникнут отчуждение и дистанция. Если все стороны не могут найти корень проблемы, то этот вид культурного конфликта не может быть преодолен. Нерациональное поведение между сторонами может в итоге привести к провалу международной деловой активности и коммерческого сотрудничества.

2) Культурные конфликты приводят к потере рыночных возможностей и неэффективности управления транснациональными компаниями. У сотрудников таких компаний, как мы уже указывали, разные культурные традиции и разные ценности. Различные способы поведения сотрудников приводят к тому, что культурные конфликты в многонациональных компаниях неизбежно диверсифицируются в зависимости от региональных зон многонациональных корпораций и национальности работников, создавая мультикультурный конфликт. Такой конфликт проявляется во внутреннем управлении компанией и ее внешнеэкономической деятельности. Разные человеческие ценности, жизненные цели, мышление и кодексы поведения

---

[1] 柯盛华. 融合冰释冲突 // 企业文明. 2005 年第 11 期. 第 42-43 页.
(Ке Шенхуа. Интеграция ледовых конфликтов // Корпоративная цивилизация. – 2005. Т. 11. С. 42-43.)

неизбежно увеличивают сложность организационной координации. Это приводит к увеличению административных расходов и неэффективности во внешних операциях, что не позволяет многонациональным компаниям преодолеть рыночную конкуренцию с активным и эффективным организационным имиджем. Такие компании часто остаются пассивны на рынках[1].

3) Межкультурные конфликты ставят реализацию глобальных стратегий многонациональных корпораций в сложное положение. Переход от общей рыночной стратегии и стратегии ресурсов к глобальной стратегии является важным шагом для многонациональных корпораций в повышения экономической эффективности и глобальной конкурентоспособности. Однако большинство транснациональных компаний в настоящее время используют матричную организацию. Из-за культурных конфликтов и недостатка коллективного сознания организационные процедуры нарушаются, информация блокируется, отделы не разделены и не конкурируют друг с другом. Центробежная сила зарубежных дочерних компаний и материнских компаний возрастает, что затрудняет контроль над дочерними компаниями материнских компаний. В результате структура многонациональных корпораций усложняется, операции не выполняются, а реакция руководства замедляется, что не способствует реализации глобальной стратегии[2].

4. Стратегии преодоления межкультурных конфликтов.

Культурные конфликты являются неизбежной реальностью для межкультурного управления совместными предприятиями Китая и иностранных государств. Культурные различия являются обоюдоострым мечом, которые могут привести к объединению культур, будут способствовать развитию совместных предприятий и повышению их конкурентоспособности. В противном случае культурные конфликты будут влиять не только на предприятие. Внутренние

---

[1] 高津华. 欧美在华企业的跨文化管理研究. 博士学位论文. 复旦大学 2007. 4. 第 38 页.
(Гао Цзиньхуа. Исследования межкультурного менеджмента на европейских и американских предприятиях в Китае. Университет Фудань, 2007. Апрель. С. 38.)

[2] 秦学京. 企业跨国经营中的文化冲突与融合 // 经济与管理. 2006 年第 7 期. 第 35 页.
(Цинь Сюэцзин. Культурный конфликт и интеграция в транснациональном управлении предприятиями // Экономика и управление. 2006. Т. 7. С. 35.)

коммуникации между людьми могут также стать препятствием для сотрудничества членов предприятия, что влияет на экономические выгоды всего предприятия. Поэтому крайне необходимо проанализировать и обобщить стратегии преодоления межкультурных конфликтов между китайскими и иностранными предприятиями.

Во-первых, необходимо полностью осознать, что межкультурный менеджмент – это управление людьми. Это происходит потому, что: (1) основным органом межкультурного управления является человек, то есть управленческий персонал предприятия. В многонациональной компании корпоративная культура каждой компании может быть перенесена в иностранный филиал через продукты и бизнес-модели компании, но, что более важно, она переносится в иностранный филиал через управленческий персонал, знакомый с корпоративной культурой. (2) Объектом межкультурного общения является также человек, то есть все работники предприятия. Целью межкультурного управления является интеграция разных культур. Возникает необходимость формирования нового типа культуры, и этот новый тип культуры может быть реализован только всеми членами предприятия. Он может быть реализован посредством идей, ценностей и поведения работников предприятия. В противном случае «перекрестная» культура не появится.

Второе – необходимо уважать межкультурные различия и повышать межкультурную осведомленность. Чтобы продуктивно работать в условиях глобализации, лидеры многонациональных корпораций должны повысить свою чувствительность и терпимость к чужим культурам. Необходимо научиться уважать культурные различия и позволить сотням людей выражать свое мнение. Основное правило менеджера многонациональной компании является простым: «Вы должны отказаться от своей культуры и быть готовы принять другую идею, с которой вы столкнетесь». Это есть принцип процесса преодоления конфликта и интеграции между двумя разными культурами. Одной из мер по уважению культурных различий является привлечение большого количества местного персонала, занимающего руководящие должности, что является организационной

гарантией, объединяющей культуру «материнской» компании с местной «дочерней» культурой.

Третье – принятие конкретных методов культурной интеграции в соответствии с характеристиками компании. Межкультурные конфликты и противоречия на разных предприятиях имеют свои особенности, поэтому интеграция также должна соответствовать местным условиям. Существует множество факторов, которые влияют на способ культурной интеграции в соответствии с реальной ситуацией, сложившейся между компанией и культурной средой, в которой она расположена. Самое главное в этой ситуации – это разница в культурных чертах и способах управления, представленных культурными чертами. На ранней стадии интеграции должны быть приняты зарезервированные методы культурной интеграции. Когда предприятие работает в течение определенного периода времени, оно переключится на другие методы культурной интеграции. Если культурные черты незначительны, необходимо изучить, какие культурные черты представляют собой более эффективную модель управления в рыночной экономике, и сосредоточить внимание на культурных чертах, которые представляют высокую эффективность. Необходимо выработать стратегию интеграции, поглощения или слияния культур. В частности, совместное предприятие должно быть нацелено на реализацию интеграции китайской и иностранной культур, нацелено на достижение активного сотрудничества между двумя сторонами, полное осознание общности, индивидуальности, преимуществ и недостатков китайских и иностранных культур, понимания сущности обеих культур и достижение лучшего в дополнении друг друга[1].

Четвертое – необходимо укрепить общение сотрудников и способствовать гармонии внутренних отношений. Разрыв между китайской и западной культурами существует объективно. Взаимное признание таких различий должно основываться на взаимопонимании. Коммуникация является наиболее эффективным способом устранения культурных различий,

[1] 吴其正. 合资企业中外企业文化的差异与融合 // 中国民族大学学报. 2003 年第 23 卷. 第 91 页.
(By Цижен. Различия и интеграция китайской и иностранной корпоративной культуры в совместных предприятиях // Журнал Китайского университета национальностей. 2003. Т. 23. С. 91.)

коммуникационные и организационные функции тесно связаны и являются необходимыми процессами для завершения управления. Только искреннее общение поможет по-настоящему достичь гармонии во внутренних отношениях. Общение должно существовать не только между верхним и нижним уровнями менеджеров, но также должно быть общением между обычными сотрудниками и руководством предприятия, что действительно способствует достижению нисходящего внутреннего понимания и уважения сотрудников предприятия. Поэтому в рамках совместного предприятия следует признать, что между носителями той или иной культуры нет абсолютной разницы. Обе стороны должны уважать друг друга и пытаться понять культурные различия между двумя сторонами. Они не должны презирать друг друга из-за своих культурных преимуществ. Они не должны использовать свои собственные ценностные стандарты для оценки друг друга.

Пятое – проведение межкультурного тренинга. Межкультурное управление зависит от высококачественных межкультурных управленческих кадров, поэтому обе стороны должны тщательно выбирать менеджеров. Межкультурное обучение является эффективным способом предотвращения и разрешения культурных конфликтов. Высокопоставленный управленческий персонал, в дополнение к таким качествам, как профессионализм, технические знания и управленческие навыки, также должен быть гибким, дисциплинированным и иметь сильную культурную эмпатию и устойчивость, соблюдая уважение, равенство и осведомленность. Он должен терпеть разные мнения и уметь дружить с людьми разных культур. По возможности, менеджеров необходимо выбирать из тех, кто знаком с мультикультурной средой, кто знает язык друг друга[1].

Шестое – необходимо разработать общую бизнес-концепцию и сформировать соответствующую корпоративную культуру. Выявляя культурные различия и проводя межкультурное обучение, сотрудники компании

[1] 武晓燕. 中外合资企业中的跨文化冲突与管理策略 // 商场现代化. 2005 年第 29 期. 第 49 页.
(У Сяоян. Межкультурные конфликты и стратегии управления в китайско-иностранных совместных предприятиях // Модернизация торговых центров. 2005. Т. 29. С. 49.)

способны улучшить свою способность идентифицировать и адаптироваться к иной культуре. На основе понимания требования культурной общности окружающей среды и принципов корпоративного стратегического развития необходимо определить общую концепцию управления компанией и сформировать сильную корпоративную культуру. Это очень важно, так как помогает уменьшить культурные конфликты, позволяя каждому сотруднику объединить свои мысли и действия с бизнесом и целью компании, а также сделать локальную и «материнскую» компании более тесно интегрированными. Все это способствует созданию хорошей репутации на международном рынке и расширению возможностей транснациональных компаний к культурным изменениям.

Таким образом, с развитием политики реформ и открытости Китая, улучшением рыночной экономики и выполнением обязательств по вступлению в ВТО, открытые прибрежные экономические зоны Китая и китайско-иностранные совместные предприятия вступили в новый период своего развития, сопровождающийся появлением межкультурных конфликтов между китайскими и иностранными сотрудниками совместных предприятий. Влияние межкультурных конфликтов на международные операции стало важной темой научных исследований. Китай встал на путь укрепления межкультурного управления, межкультурного участия и интеграции, активного содействия здоровому развитию многонациональных корпораций и постоянного повышения международного уровня управления совместными предприятиями Китая и иностранных государств.

Корпоративная культура стала рассматриваться в двух плоскостях: 1) как эффективный способ урегулирования и погашения межкультурных конфликтов, возникающих на совместных предприятиях; 2) как эффективный способ руководства китайскими предприятиями.

1.3. Взаимообусловленность политики реформ и открытости и корпоративной культуры в контексте культурного и экономического развития Китая (1978-2000-е гг.)

Процесс восстановления китайской экономики и привлечения зарубежных инвестиций не был гладким. На очередной конференции, проходившей в декабре 1980 г., Дэн Сяопин отметил, что социалистическая страна, которую хотят построить в Китае, должна владеть не только материальными основами своей цивилизации, но и восстановить духовные основы, которые включают в себя образование, науку и культуру[1].

В 1978 г. по инициативе Коммунистической партии Китая была начата новая политика – политика реформ и открытости как программа экономических реформ, которая подтолкнула стремительное развитие экономики страны. По этому поводу известный китайский исследователь Ван Шуцзу писал, что специфика национальной культуры может привести к неэффективным межкультурным коммуникациям, которые могут стать причиной различных противоречий в международном сотрудничестве. Ван Шуцзу приводит примеры, когда, конфликты между иностранным руководством компании и китайском персоналом привели к тому, что эти компании покинули китайский рынок из-за отсутствия понимания специфики китайской культуры[2]. Американский антрополог из Калифорнийского университета в Лос-Анджелесе Яньсянь Янь (Yunxiang Yan) в своей статье, опубликованной в сборнике «Многоликая глобализация»[3], также приводит несколько примеров взаимного непонимания китайских и американских партнеров по бизнесу. Яньсянь Янь пишет: «Вообще вопрос о своеобразии китайской деловой культуры возникает в связи с появлением разнообразных форм собственности и частично рыночной экономики

---

[1] См.: 邓小平文选 (第 3 卷). 北京: 人民出版社, 1993. 432 页.
(Дэн Сяопин. Избранное. Т. 3. Пекин: Народное издательство, 1993. 432 с.)

[2] 王述祖. 经济全球化与文化全球化. 北京：中国时政经济出版社, 2006. 第 33-34 页.
(Ван Шуцзу. Экономическая глобализация и культурная глобализация. Пекин: Китайское политико-экономическая издательство, 2006. С. 33-34.)

[3] Многоликая глобализация: пер. с англ. / под ред. П. Бергера и С. Хантингтона. М.: Аспект Пресс, 2004. 379 с.

в течение переходного периода социализма… В соответствии со своим типом компания имеет различную степень доступа служащих к внешнему миру, разную деловую этику, различающиеся ценности и шаблоны поведения»[1].

Понимание корпоративной культуры китайскими исследователями и практиками формируется постепенно. Генезис и общее развитие китайской корпоративной культуры можно разделить на два этапа.

Первый этап длился до начала политики реформ и открытости. Этот период развития китайской корпоративной культуры был непосредственно связан с политическим строительством, а экономическое строительство подчинялось политическому строительству. И хотя термина «корпоративная культура» еще не было в китайском лексиконе, но некоторые (отдельные) признаки корпоративной культуры уже существовали. В этот период появляются два основных качества китайской корпоративной культуры. Первое – корпоративная культура ориентирована на преданность и самоотверженность. Например, это качество отражено в следующих характеристиках корпоративной культуры: «Железный дух человека» на Дацинском месторождении, «Аньшаньская железная и стальная конструкция» Аньшанской металлургической компании и «Дух Джиангнана» судостроительной верфи Jiangnan[2]. Другое качество корпоративной культуры – корпоративная культура подчеркивает личный субъективизм.

Следует заметить, что в период «Великого скачка»[3] формирование корпоративной культуры было серьезно искажено, что привело к появлению некоторых лозунгов, которые оторвались от реальности.

Второй этап развития китайской корпоративной культуры связан с началом политики реформ и открытости. В этот период развитие китайской корпоративной культуры было сосредоточено на экономическом строительстве. Перед Китаем стояла задача экономического строительства как центральная

---

[1] Указ. соч. С. 30.

[2] 企业文化 / 陈春花等编著, 2 版. 北京：机械工业出版社, 2013.10（2017.8 重印）. 第 30 页 .
(Корпоративная культура / под редакцией Чэнь Чуньхуа и др.; (перепечатка 2017.8). 2-е издание. Пекин: Издательство машиностроения, 2013. Октябрь. С. 30.)

[3] Великий (Большой скачок) – экономическая и политическая кампания в Китае с 1958 по 1960 гг., нацеленная на укрепление индустриальной базы страны и резкий подъем экономики, и имевшая трагические последствия для китайского народа.

задача, и потому различные реформы страны, протекавшие в это время, подчинялись и служили экономическому строительству.

1-го ноября 1987 г. на Всекитайском съезде КПК было принято «Решение XIII Всекитайского съезда Коммунистической партии Китая по докладу Центрального комитета КПК Двенадцатого созыва», в котором было подытожено основное содержание основной линии основного этапа строительства социализма как «один центр и два основных момента». «Один центр» относился к экономическому строительству как центральной задаче развития Китая, «два основных момента» требовали соблюдения четырех основных принципов и настаивали на начале политики реформ и открытости[1].

Старт политике реформ и открытости был дан на Третьем пленуме ЦК КПК 11-го созыва, проходившем 18-22 декабря 1978 г. Дэн Сяопин разработал принципы «социализма с китайской спецификой», стал инициатором экономических реформ в Китае и сделал страну частью мирового рынка. После событий на площади Тяньаньмэнь в Пекине, имевших место в июне 1989 г. [2], возникло впечатление, что с реформами покончено. Весной 1992 г. Дэн Сяопин совершает поездку в южные районы Китая. В ходе своей поездки Дэн Сяопин снова заговорил о необходимости возобновления рыночных реформ. Родился лозунг: «Базовый маршрут должен управляться на протяжении ста лет, и его не следует изменять. Только поддержав эту линию, люди поверят в вас и поддержат вас»[3].

Принятие «одного центра и двух основных моментов» заложило политическую основу для быстрого развития производственных предприятий, оказало юридическую поддержку и расширило пространство для развития. В

---

[1] 中国共产党第十三次全国代表大会关于十二届中央委员会报告的决议 中国共产党历次全国代表大会数据库 // 中国共产党新闻网. URL: http://cpc.people.com.cn/GB/64162/64168/64566/65447/4441824.html (дата обращения: 26.05.2018).
(Резолюции XIII Национального конгресса Коммунистической партии Китая по докладу Двенадцатого Центрального комитета Коммунистической партии Китая. База данных Национального конгресса Коммунистической партии Китая // Новости Коммунистической партии Китая.)

[2] Имеются в виду события на площади Тяньаньмэнь в Пекине, имевшие место в июне 1989 г., как серия акций протеста, продолжавшихся с 15 апреля по 4 июня 1989 г., главными участниками которых были студенты.

[3] 全面从严治党面对面 // 人民网. 2017 年 04 月 25 日. URL: http://politics.people.com.cn/n1/2017/0425/c1001-29232908.html (дата обращения: 26.05.2018).
(Полное и строгое правило партии «Лицом к лицу») // Жэньминь жибао – 25.04.2017.)

результате культура китайских компаний продолжала расти и развиваться в русле «великой трансформации». На втором этапе своего развития китайская корпоративная культура имеет три временных узла:

1) С конца 1970-х до начала 1990-х гг.: внедрение и применение иностранной корпоративной культуры.

В июле 1979 г. на второй сессии Пятого Всекитайского собрания народных представителей Китая был принят первый закон об использовании иностранного капитала – «Законодательство о совместном предприятии с иностранными инвесторами[1]», которое обеспечило правовую основу для выхода на китайский рынок многонациональных компаний. 11 октября 1986 г. китайское правительство обнародовало «Положение о поощрении иностранных инвестиций[2]», которое предусматривало более гибкую и льготную политику в отношении иностранных компаний.

После начала политики реформ и открытости японские компании впервые были представлены в Китае. В 1978 г. компания Panasonic стала первым иностранным финансируемым предприятием, которое появилось в Китае[3]. Японцы тщательно изучили опыт управления в разных странах мира, объединили свою собственную традиционную культуру и деятельность в области корпоративного управления, извлекли основные принципы и правила высокоэффективной корпоративной культуры и оказали влияние на восстановление экономики Японии и послевоенное повышение ее роста. Изучая лучшие образцы корпоративной культуры, Япония представила всеобъемлющий, долговременный, основанный на знаниях подход, основной принцип которого – «от подражания к созданию», сохраняя при этом характеристики своей

---

[1] 中华人民共和国外商投资法 // 百度百科. 2009.08.30. URL: https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%AD%E5%8D%8E%E4%BA%BA%E6%B0%91%E5%85%B1%E5%92%8C%E5%9B%BD%E5%A4%96%E5%95%86%E6%8A%95%E8%B5%84%E6%B3%95/23219070?fr=aladdin (дата обращения: 01.04.2020).
(акономдательство о совместном предприятии с иностранными инвесторами // Baidu энциклопедия. 01.08.2009.)

[2] 改革开放初期进入中国的知名外企 // 网易新闻网. 2009.08.30. URL: http://news.163.com/09/0830/02/5HUAL9A700013M2T.html (дата обращения: 26.05.2018).
(Китайские известные иностранные компании в начале политики реформ и открытости // Сеть новостей Netease. 30.08.2009.)

[3] Там же.

национальной традиции. Питер Ф. Друкер, известный как «Отец управления», однажды сказал: «Из всех стран, не входящих в западную культуру, только японцы могут строить современную страну и современную экономику, основанную на западных технологиях и институтах, в то же время, поддерживая характеристики своей нации и целостности страны»[1].

В течение этого исторического периода китайское академическое сообщество также активно ищет передовые управленческие теории для содействия реформе государственных предприятий и помогает отечественным предприятиям улучшить свое управление. Таким образом, можно констатировать, что теория корпоративной культуры привлекла внимание китайцев. В 1984 г. в шестом издании журнала «Операции и менеджмент» был опубликован перевод книги Ланг Йи Нан «Пять лет спустя, хорошая компания», который был сделан председателем исследовательского института Nomura в Японии. Статья 12 «Персонализированные предприятия с уникальной корпоративной культурой» подраздела «Анализ условий» из раздела «Качество предприятия» гласит, что предприятия должны быть «ориентированы на повышение репутации компании», и формально относится к корпоративной культуре[2]. В 1987 г. в пятом номере журнала «Management World» были опубликованы переводы статей американских и японских ученых Уильяма Дж. Лучи, Алана Уилкинса, Чи Ченгуана и Чэнь Мин. В статье «Организационная культуры» дается систематическое описание корпоративной культуры иностранных компаний[3].

---

[1] Цит. по: 张远凤. 论德鲁克对日本管理的影响 // 外国经济与管理. 2004 年. 第 1 期. 第 11 页.
(Чжан Юаньфэн. О влиянии Друкера на японский менеджмент // Внешняя экономика и управление. 2004. № 1. С. 11.)

[2] 郎惠男摘译. 五年后的优良企业 // 经营与管理. 1984 年. 第 6 期. 第 31 页. URL: http://www.ixueshu.com/document/c621eb2a5036af14318947a18e7f9386.html#pdfpreview – 爱学术网 (дата обращения: 28.05.2018).
(Ланг Хуйнань. Хорошее предприятие после пяти лет // Бизнес и управление. 1983. № 6. С. 31. Любимая Академическая сеть.)

[3] 成廉·大内, 艾兰·威尔金斯. 组织文化 / 迟晨光, 陈明译 // 管理世界. 1987 年 第 5 期. 第 151 页. URL: http://mall.cnki.net/magazine/Article/GLSJ198705012.htm – 中国知网 (дата обращения: 28.05.2018).
(Чэн Лян Дейн, Илан Уилкинс. Организационная культура / перевод Чи Ченгуан, Чэнь Мин // Управляемый мир. 1987. № 5. С. 151. Китайская информационная сеть.)

2) С 1990-х гг. до начала XXI в.: в период развития межкультурных конфликтов на совместных предприятиях китайская и иностранная корпоративная культура соединились.

С углублением политики реформ и открытости многие иностранные компании начали появляться в Китае. В 1979 г., после почти 30 лет разрыва с Китаем, фирма IBM из Соединенных Штатов снова появилась в Китае. В том же году на заводе Shenyang Blower был установлен первый компьютер средней мощности фирмы IBM. В середине-конце 1980-х гг. IBM создала свои офисы в Пекине и Шанхае. В 1992 г. IBM официально объявила о создании в Пекине International Business Machines China Ltd., принадлежащей компании IBM. В 1984 г. Volkswagen AG также начала выходить на китайский рынок. В 1985 г. компания Intel создала свое первое представительство в Пекине. В 1986 г. французский Peugeot вышел на китайский рынок и т.д.[1] У всех этих иностранных компаний есть своя уникальная корпоративная культура.

Столкновения и интеграция китайской и иностранной корпоративной культуры в основном отражены в двух аспектах: во-первых, это начальный этап обучения китайских предприятий по формированию своей корпоративной культуры. Такое обучение заключается, в основном, в копировании китайской корпоративной культурой образцов иностранной корпоративной культуры, поглощение иностранными традициями собственных нормативов, отбор и принятие общих правил обеими культурами. В итоге стало понятно, что при формировании на совместных китайских предприятиях своей корпоративной культуры необходимо исходить из реальности и учитывать национальные условия Китая.

Во-вторых, китайским сотрудникам, работающим в иностранных компаниях, было трудно адаптироваться в короткие сроки к управлению и культуре иностранных компаний. Иногда китайские сотрудники даже конфликтовали с

---

[1] 改革开放初期进入中国的知名外企 // 网易新闻网. 2009.08.30. URL: http://news.163.com/09/0830/02/5HUAL9A700013M2T.html (дата обращения: 26.05.2018).
(Китайские известные иностранные компании в начале политики реформ и открытости // Сеть новостей Netease. 30.08.2009.)

иностранными владельцами бизнеса, заставляя иностранные компании уделять внимание интеграции национальных условий Китая в принятую в компании систему управления. В середине 1990-х гг., когда основное внимание уделялось корпоративному культурному имиджу, появился ряд китайских и иностранных корпораций, интегрированных в совместную корпоративную культуру[1].

В результате объединения теории и возникшей практики формирования корпоративной культуры появились аналитические статьи по этой проблеме, такие как «Наука и человеческая природа: дилемма современной китайской корпоративной культуры»[2], «Социальное и культурное происхождение различий в управлении бизнесом в Китае, Японии и Соединенных Штатах»[3]. В Китае начался второй всплеск интереса к корпоративной культуре.

3) С начала XXI в. до настоящего времени: постепенно формируется и совершенствуется корпоративная культура с китайской спецификой.

Вступая в XXI в., экономика Китая быстро выросла. Значительно возросло количество китайских компаний с китайской спецификой. Многие крупные китайские компании начали открывать свои филиалы за границей: Haier, Huawei, Gree, Alibaba, PetroChina, Sinopec и т.д. С углублением понимания корпоративной культуры в Китае стали появляться учебники и публиковаться книги по формированию корпоративной культуры с китайской спецификой.

Следует упомянуть, что Жан Декян и Чжан Бинлинь провели эмпирическое исследование, направленное на изучение процесса формирования корпоративной культуры с китайской спецификой[4]. Чжао Ционг сравнивает развитие теории международной корпоративной культуры, обобщает и описывает развитие теории

---

[1] 丁孝智. 企业文化的多维审视. 北京：新华出版社, 2016.10. 第 18 页.
(Дин Сяочжи. Многоаспектный обзор корпоративной культуры. Пекин: Издательство Синьхуа, 2016. Октябрь. С. 18.)

[2] См.: 黎红雷. 科学与人性：当代中国企业文化的两难选择 // 管理世界. 1989. 第六期 6. 第 162 页.
(Ли Хунлей. Наука и человеческая природа: дилемма современной китайской корпоративной культуры // Мир управления. 1989. Вып. 6. С. 162.)

[3] См.: 林娜. 中日美三国企业管理差异的社会文化渊源 // 管理世界. 1986. 第六期 6. 第 105 页.
(Лин На. Социальное и культурное происхождение различий в управлении бизнесом в Китае, Японии и Соединенных Штатах // Мир управления. 1986. Вып. 6. С. 105.)

[4] 占德干, 张炳林. 企业文化构建的实证性研究 // 管理世界. 1996. № 5. 第 204 页.
(Жан Декьян, Чжан Бинлин. Эмпирическое исследование развития корпоративной культуры // Мир управления. 1996. № 5. С. 204.)

и практики корпоративной культуры с китайской спецификой[1]. В результате корпоративная культура с китайскими особенностями снова переживает новый всплеск интереса к ней. Однако теперь китайская корпоративная культура вызвала международный интерес и потребность в ее исследовании.

Как видим, анализ понятия культуры в китайском социогуманитарном познании, как и процесс формирования корпоративной культуры в Китае четко разделяются на два этапа, рубежом между которыми стало начало политики реформ и открытости. Особенностью первого этапа стало то, что основные акценты в исследованиях делаются на политическом строительстве. Особенностью второго этапа является то, что основные акценты в исследованиях корпоративной культуры после начала политики реформ и открытости делаются на экономическом строительстве.

Характеризуя политику реформ и открытости Китая, Рен Чжэньфэй (Ren Zhengfei) – главный основатель и президент компании Huawei сказал, что «все в мире может быть истощено. Существует только один вид ресурсов, который может постоянно существовать. Это культура»[2]. Рен Чжэнфэй так объяснил роль корпоративной культуры: «Корпоративная культура стремится предоставить каждому человеку квинтэссенцию ценностей, обеспечить центростремительную силу сотрудничества и обеспечить такие ценности, с которыми люди согласятся. Такие ценности требуют, чтобы люди были убеждены в своей значимости»[3].

Политика реформ и открытости предопределила возникновение и развитие корпоративной культуры в Китае. До начала политики реформ и открытости в экономической жизни Китая не существовало такого феномена, как «корпоративная культура». Осуществление политики реформ и открытости создало условия для генезиса китайской корпоративной культуры. Появление в Китае предприятий, финансируемых из-за рубежа, впервые создало предпосылки

---

[1] 赵琼. 对中国企业文化发展的反思 // 广东社会科学. 2001. № 3. 第 110 页.
(Чжао Ционг. Анализ развития китайской корпоративной культуры // Общественные науки Гуандуна. 2001. № 3. С. 110.)

[2] Цит. по: 陈广. 华为的企业文化：实战版. 深圳：海天出版社. 03.2017. 第 2 页.
(Чэнь Гуан. Корпоративная культура Huawei: актуальная версия. Шэньчжэнь: Гаитянская пресса, 2017, март. С. 2.)

[3] Там же. С. 245.

для формирования китайской корпоративной культуры.

В декабре 1978 г. был созван Третий пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XI созыва, на котором было принято решение о проведении политики всеобъемлющих реформ и открытости Китая. Модернизация и экономическое развитие должны были прийти на смену прежнему курсу Компартии Китая. Реформы начались с введения иностранных инвестиций в экономику страны и появления предприятий, финансируемых из-за рубежа. В то же время иностранные компании представили свою концепцию корпоративной культуры. На заседаниях Третьего пленума ЦК КПК XI созыва прозвучал призыв к освобождению разума и к реформам и открытости Китая[1].

В 1984 г. на Третьем пленуме ЦК КПК XII созыва было сформулировано и принято решение о реформе экономической системы Китая. Впервые официальный документ партии представил концепцию «создания плановой социалистической товарной экономики». Суть концепции заключалась в том, что Центральное правительство Китая считает, что в соответствии с исторической необходимостью объединения основных принципов марксизма с реальностью Китая, в соответствии с принципом правильного отношения к иностранному опыту, граждане Китая должны и дальше освобождать свои умы, идти своим путем и строить динамичный и быстро развивающийся Китай с китайской спецификой. Социалистическая экономическая система должна способствовать развитию общественных производительных сил[2]. С тех пор открытость Китая к внешнему миру продолжает расширяться, а частные предприятия и экономика сырьевых товаров быстро развиваются. На таком социально-политическом фоне в Китае появилась теория корпоративной культуры.

Самая ранняя презентация корпоративной культуры в китайском академическом сообществе была представлена комментариями Янга Бина «Теория Z» и работой «Искусство управления в Японии», опубликованной в 1982

---

[1] Чэнь Гуан. Указ. соч. С. 12.

[2] 党十二届委员会第三次全体会议. 中共中央关于经济体制改革的决定 // 国共产党新闻网. 1984.10.20. URL: http://cpc.people.com.cn/GB/64162/64165/70486/70506/4812023.html (дата обращения: 26.06.2018).
(Третий пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XII созыва. Решение ЦК КПК о реформе экономической системы // Веб-сайт Коммунистической партии Китая. 1984.10.20.)

г., но корпоративная культура как таковая еще не появилась[1].

Термин «корпоративная культура» последовательно просматривается в китайских газетах и журналах с 1984 г. Большинство из этих статей предлагает использовать корпоративную культуру в качестве нового метода управления предприятием для обеспечения чрезвычайно простых представлений своих работников. В 1986 г. китайское теоретическое сообщество перевело значительное количество классических произведений иностранных ученых по корпоративной культуре, таких как, например, «Как бизнес-сообщество США встречает вызов Японии», «Искусство японского управления предприятием», «Дорога к успеху: опыт США в управлении лучшими компаниями», «Успех Японии и возрождение Соединенных Штатов» и т.д.[2] Все эти работы представляют западные концепции корпоративной культуры.

К 1987 г. в Китае появился значительный интерес к корпоративной культуре. В сентябре 1987 г. Китайская ассоциация управления предприятиями, Исследовательский центр развития Государственного совета, Институт экономики промышленности Китайской академии общественных наук, а также некоторые компании совместно инициировали первый национальный семинар по корпоративной культуре, проходивший в Пекине. В сентябре и ноябре 1988 г. в Чэнду и Ханчжоу соответственно состоялись два национальных семинара по корпоративной культуре[3].

В конце 1988 г. группа старых товарищей – предпринимателей, экспертов и ученых, которые долгое время занимались экономическим и культурным строительством, – инициировала создание Китайской ассоциации по изучению корпоративной культуры. Бо Ибо стал почетным председателем этой ассоциации, а Хань Тяньши стал первым ее председателем. Исследовательское общество стало редактировать и издавать журнал «Корпоративная культура», подготовило и

---

[1] 张国梁. 企业文化管理(第二版). 华大学出版社 2014.05. 第 12 页 .
(Чжан Гоолян. Управление корпоративной культурой. 2-е изд. Издательство Университета Цинхуа, 2014, май. С. 12.)
[2] Там же. С. 12.
[3] 艾亮. 企业文化建设研究. 年博士论文. 天津大学 2012. 第 5-10 页.
(Ай Лян. Исследования по развитию корпоративной культуры: кандидатская диссертация. Университет Тяньцзиня, 2012. С. 5-10.)

опубликовало «Словарь китайской корпоративной культуры», а также последовательно опубликовало десятки работ по корпоративной культуре. По неполным статистическим данным за три года – с 1988 по 1991 гг. – в китайских газетах и журналах было опубликовано более 250 статей, издано более 20 видов тематических книг по корпоративной культуре, как переведенных, так и написанных китайскими авторами. Связанные с этой ассоциацией предприятия, расположенные в провинциях и городах, организовали и провели и свыше 15 культурных семинаров, более 40 семинаров и лекций по теме корпоративной культуры. Правительственные ведомства Центрального правительства, а также правительственные органы некоторых провинций и городов последовательно предлагали темы для разработки теории корпоративной культуры и темы прикладных исследований. Некоторые исследования того времени привели к предварительным результатам, которые были приняты директивными органами[1].

После начала политики реформ и открытости в ответ на растущую волну международной корпоративной культуры, поглотивший передовой опыт в построении корпоративной культуры в зарубежных странах, в соответствии с реальными условиями китайских предприятий было проведено множество теоретических исследований и была освоена практика корпоративной культуры по созданию китайских предприятий. Изучение корпоративной культуры иностранных компаний привело к тому, что у китайских предприятий появилась собственная корпоративная культура.

В начале 1990-х гг. термин «корпоративная культура» стал появляться в выступлениях китайских лидеров и в документах центральной власти Китая.

Выше мы отмечали, что весной 1992 г. Дэн Сяопин совершил поездку в южные районы Китая, в ходе которой он говорил о необходимости возобновления рыночных реформ. Эти переговоры Дэн Сяопина существенно подтолкнули китайскую рыночную экономику к новому ее этапу. В том же году в отчетном докладе на XIV Всекитайском съезде Коммунистической партии Китая было четко заявлено, что целью экономической реформы Китая является создание

[1] Ай Лян. Указ. соч. С. 5-10.

социалистической рыночной экономической системы. Одновременно для построения духовной цивилизации предполагалось сосредоточить усилия на строительстве корпоративной культуры[1].

В 1993 г. на заседании Третьего пленума Центрального комитета Коммунистической партии Китая XIV созыва было принято «Решение по ряду вопросов, касающихся создания экономической системы социалистического рынка». На этом пленуме было указано, что социалистическая рыночная экономическая система должна быть интегрирована с общественной социалистической системой. Создание социалистической рыночной экономической системы означает, что рынок играет фундаментальную роль в распределении ресурсов под макроэкономическим контролем государства. Необходимо еще больше трансформировать механизм управления государственными предприятиями и создать современную систему предприятий, которая отвечает требованиям рыночной экономики, имеет четкие права собственности, имеет четкие права и обязанности, отделяет правительство от предприятий и имеет научное управление. В разделе о создании современной системы предприятий было указано, что укрепление корпоративной культуры и поощрение профессиональной этики неразрывно связаны с духом любви и уважения к предприятию, следованием закону, внедрением инноваций[2].

С ввозом большого количества иностранного капитала в Китае появилось большое количество компаний из списка «Fortune 500»[3], а внедренная ими корпоративная культура была интегрирована с китайской корпоративной

---

[1] 中华人民共和国中央政府网. 中国共产党第十四次全国代表大会 十四大报告. 1992.10.12. URL: http://www.gov.cn/test/2007-08/29/content_730480.htm (дата обращения: 26.06.2018).
(Центральное правительство Китайской Народной Республики. XIV Всекитайский съезд Коммунистической партии Китая. 1992.10.12.)

[2] 中国共产党第十四届中央委员会第三次全体会议. 中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定 // 百度百科. 1993.11.11. URL: https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E5%85%B1%E4%BA%A7%E5%85%9A%E7%AC%AC%E5%8D%81%E5%9B%9B%E5%B1%8A%E4%B8%AD%E5%A4%AE%E5%A7%94%E5%91%98%E4%BC%9A%E7%AC%AC%E4%B8%89%E6%AC%A1%E5%85%A8%E4%BD%93%E4%BC%9A%E8%AE%AE/7236632?fr=aladdin (дата обращения: 30.06.2018).
(Третий пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XIV созыва. Решение ЦК КПК по ряду вопросов, касающихся создания экономической системы социалистического рынка // Энциклопедия Байду. 11.11.1993.)

[3] Fortune Global 500 – рейтинг 500 крупнейших мировых компаний, критерием составления которого служит выручка компании. Список составляется и публикуется ежегодно журналом Fortune.

культурой, что еще более способствовало теоретическому осмыслению китайской корпоративной культуры. Так постепенно складывалась корпоративная культура с китайской спецификой.

В 1997 г. на XV Всекитайском съезде Коммунистической партии Китая была переосмыслена концепция построения социалистической культуры с китайской спецификой так, чтобы она служила и была адекватна экономическому и политическому построению социализма с китайской спецификой. Эти принципы должны составить основную программу Коммунистической партии на начальном этапе строительства социализма. Развитие корпоративной культуры вновь получило мощный импульс, а у теоретических исследований корпоративной культуры наступил период процветающего развития[1].

В течение этого периода китайские исследовательские институты, университеты и большое количество экспертов и ученых постепенно углубляли исследования по построению корпоративной культуры. Теория строительства китайской корпоративной культуры становилась все более и более актуальной, а ее результаты отражали китайские особенности. Следует упомянуть такие работы, написанные в этот период, как «Дилемма выбора: о современной корпоративной культуре с китайскими характеристиками» (Фан Голан, 1999), «Китайский корпоративный словарь» (Вэй Минчжоу, 1999) и т.д. В 1994 г. была создана Ассоциация поощрения корпоративной культуры Китая, возглавляемая Федерацией китайских литературных и художественных кругов. Эта Ассоциация провела такие мероприятия, как Фестиваль корпоративной культуры Китая, конференцию «Китайские корпоративные исследования культуры» и Семинар корпоративной культуры высокого уровня. В 2002 г. Ассоциация стала выпускать журнал «Китайская корпоративная культура»[2].

---

[1] 江泽民：高举邓小平理论伟大旗帜, 把建设有中国特色社会主义事业全面推向二十一世纪 – 在中国共产党第十五次全国代表大会上的报告（1997 年 9 月 12 日）// 中国人民网. URL: http://www.people.com.cn/GB/34948/34968/2682712.html (дата обращения: 30.06.2018).
(Цзян Цзэминь. Поддержать Великое Знамя теории Дэн Сяопина и продолжить строительство социализма с китайской спецификой в XXI веке: доклад на XV Всекитайском съезде Коммунистической партии Китая (12 сентября 1997 г.) // Китайская народная сеть.)

[2] 张国梁. 企业文化管理(第二版). 华大学出版社 2014.05. 第 12 页.

Начиная с XVI Всекитайского съезда Коммунистической партии Китая, были выдвинуты ряд крупных стратегических идей, опирающихся на теоретическое наследие Дэн Сяопина. К этим стратегическим идеям относятся: концепция научного развития, ориентированная на людей, и создание гармоничного социалистического общества. Реализация этих идей создает мощные условия для дальнейшего развития и совершенствования теории корпоративной культуры.

Этот исторический период изобилует изданиями книг и публикациями статей по корпоративной культуре. Система обучения корпоративной культуры становится все более зрелой и совершенной, а учебники по корпоративной культуре постоянно обновляются. В 2005 г. Пекинский университет Цзяотун открыл свою первую программу обучения основам корпоративной культуры, которая является первой в своем роде в университетском образовании. Многие колледжи и университеты по вопросам управления бизнесом, финансами и экономикой последовательно организовывали курсы по корпоративной культуре. В то же время, в соответствии с потребностями предприятий, академические и общественные организации, такие как Китайская ассоциация корпоративных культурных исследований, Конфедерация китайских предприятий и Ассоциация поощрения корпоративной культуры Китая, в сотрудничестве с университетскими учеными и бизнес-экспертами подвели итоги по освоению корпоративной культуры и создали Демонстрационную базу корпоративной культуры. Эта демонстрационная база опиралась на серию тематических исследований по различным направлениям корпоративной культуры, таким как «Дело о китайской и зарубежной корпоративной культуре» (Лю Гуанминг, 2001), «Серия решений по совершенствованию культуры предприятий в Китае» (под редакцией Ли Сяотянь, 2002), «Дело о корпоративной культуре с китайскими характеристиками» (2005), «Обзор развития корпоративной культуры» (под редакцией Ло Чанхай, 2006) и т.д. Кроме того, в теории корпоративной культуры были отражены все глубокие

(Чжан Гоолян. Управление корпоративной культурой. 2-е изд. Издательство Университета Цинхуа, 2014, май. С. 12.)

исследования о том, как традиционная китайская культура способствует развитию современного управления предприятием в Китае. Эта теория опиралась, например, на доктрину китайского конфуцианства, доктрину легалистов[1], даосскую доктрину, военную доктрину и т.д. Современные предприятия с китайской спецификой были сформированы на основе этой концепции культуры[2].

Разработанная китайскими исследователями теория и практика корпоративной культуры получила всеобщее признание в Китае, что быстро привлекло внимание центральных директивных органов. С формированием и развитием корпоративной культуры стало понятно, то политика реформ и открытости должна быть доработана. Прежде всего, концепция корпоративной культуры нуждается в поддержке центральных правительственных учреждений.

В 1984 г. Чжан Руйминь из Haier Company впервые выдвинул принцип культурного развития и корпоративной философии в случае потери предприятием 1,47 млн юаней, что привело к значительной поддержке государством процесса формирования корпоративной культуры китайского бизнес-сообщества. В 1985 г. корпорация Meishan Industrial Corporation из провинции Гуандун четко изложила свое видение развития корпоративной культуры в пособии «Обучение работников (планирование)». В 1986 г. эта же корпорация сформулировала «Стратегию развития корпоративной культуры». 15 июля 1988 г. менеджер компании Чэнь Хао написал письмо известному экономисту Юй Гуанъюань, пригласив его посетить семинар по корпоративной культуре, организованный Муниципальным партийным комитетом Гуанчжоу. Юй Гуанъюань приехал 30 июля того же года. Это сообщение было опубликовано в «Экономической газете» 10 августа 1988 г., что оказало положительное влияние на корпоративную культурную работу[3].

В 1988 г. Центральное правительство издало специальное постановление «Сообщение Центрального комитета Коммунистической партии Китая об

---

[1] Легализм (англ. legalism) – точное соблюдение существующих правовых норм; тенденция добиваться своих целей и решать поставленные задачи исключительно в рамках и средствами существующего правопорядка.

[2] Чжан Гоолян. Указ. соч. С. 13.

[3] 张国梁. 企业文化管理(第二版). 华大学出版社 2014.05. 第 13 页 .

(Чжан Гоолян. Управление корпоративной культурой. 2-е изд. Издательство Университета Цинхуа, 2014, май. С. 13.)

Чжан Гоолян. Указ. соч. С. 13.

укреплении и совершенствовании идеологической и политической работы предприятий», где было предложено более энергично формировать особый предпринимательский дух[1]. Это постановление, имеющее большой корпоративный социальный контекст, способствовало тому, что процесс формирования корпоративного духа как неотъемлемой части корпоративной культуры был воспринят всеми китайскими компаниями. Основные принципы корпоративной культуры требовали, чтобы политика реформ была более основательной, полной и открытой.

С углублением политики реформ и открытости, которое протекало с акцентом на построение корпоративного имиджа, появилось несколько компаний, которые формировали передовую модель корпоративной культуры. К таким компаниям относятся: Haier, Lenovo, Shougang, Little Swan, Xian Yangsen, Changan Automobile, Huawei, Baiyunshan Pharmaceutical, Тонг Рен Тан, Цюаньджуд и т.д. Инновационная культура Haier, основные культурные ценности международных ассоциаций, основные законы и правила компании Huawei были признаны образцом практики корпоративной культуры и исследований в этой области. Корпоративная культура этих предприятий и их опыт в построении корпоративной культуры стали широко известны в китайском обществе и стали образцом для других компаний. В то же время эти же компании дали большой эмпирический материал для исследователей, для проведения новых исследований и демонстрации своих достижений.

Однако в этот же период некоторые предприятия по-прежнему позиционировали корпоративную культуру в отрыве от корпоративной культурной деятельности и, отдельно, некоторую идеологическую и политическую работу предприятий. Понимание корпоративной культуры еще не были полностью ясным, всеобъемлющим и научным, появились некоторые ее непродуктивные варианты и формы. Иногда корпоративная культура

---

[1] 中国共产党第十三届中央委员会第三次全体会议. 中共中央关于加强和改进企业思想政治工作的通知 // 百度文库. 1988.09.03. URL: https://wenku.baidu.com/view/e24777cf05087632311212f4.html (дата обращения: 30.06.2018).
(Третий пленум Центрального Комитета Компартии Китая XIII созыва. Сообщение Центрального комитета Коммунистической партии Китая об укреплении и совершенствовании идеологической и политической работы предприятий // библиотека Байду. 03.09.1988.)

воспринималась как доктрина. В этой связи Центральное правительство выпустило специальный документ, в котором говорилось, что XXI век – это эпоха культурного управления и эпоха культурной победы. Корпоративная культура должна стать руководством для сознательного управления предприятием, для повышения его управленческого уровня и повышения его конкурентоспособности. С этих пор стремление компаний к обучению корпоративной культуре смежных компаний и их стремление учиться на лучших образцах корпоративной культуры стали сильнее[1].

В июле 2004 г. Государственная комиссия по надзору и управлению активами Государственного совета Китая провела в городском округе Дацин первый семинар по культурному развитию центральных предприятий. Ван Жуйсян, заместитель директора Государственной комиссии по надзору и управлению активами, отметил на этой встрече: «Чтобы развивать передовой корпоративный дух в качестве основного, продолжайте стимулировать энтузиазм кадров и сотрудников, чтобы оживить предприятия и служить Родине. Дух предпринимательства – это душа корпоративной культуры. Сосредоточив внимание на создании передовой системы бизнес-философии, мы продолжим обогащать коннотацию корпоративной культуры. Основываясь на инновациях институциональной культуры, мы постепенно реализуем модернизацию корпоративного управления. Благодаря внедрению системы корпоративной идентификации возможности корпоративного имиджа компании постоянно оптимизируются»[2]. На этой конференции произошла тесная интеграция фактических условий развития корпоративной культуры центральных предприятий, был обобщен и произошел обмен опытом формирования корпоративной культуры центральных предприятий. Участники семинара

---

[1] 张国梁. 企业文化管理(第二版). 华大学出版社 2014.05. 第 13 页 .
(Чжан Гоолян. Управление корпоративной культурой. 2-е изд. Издательство Университета Цинхуа, 2014, май. С. 13.)

[2] 王瑞祥. 扎实推进企业文化建设 努力打造中央企业核心竞争力 在中央企业企业文化建设研讨交流会上的讲话. 2004.07.06. URL: http://www.chinasouth.com.cn/kunlun/s/3255-7058-18852.html (дата обращения: 26.06.2018.)
(Ван Жуйсян. Содействовать развитию корпоративной культуры и активно стремиться к повышению конкурентоспособности центральных предприятий. Выступление на семинаре по вопросам развития корпоративной культуры на центральном предприятии. 06.07.2004.)

посетили Китайскую национальную нефтяную корпорацию в Дацине. Подход этой компании к формированию и развитию корпоративной культуры был проанализирован и был обсужден на семинаре. На семинаре также было отмечено, что все больше китайских предпринимателей начали уделять внимание формированию корпоративной культуры на своих предприятиях, что все больше растет потребность в формировании корпоративной культуры.

В 2005 г. Государственная комиссия по надзору и управлению активами Государственного совета издала «Руководящие указания по укреплению структуры корпоративной культуры на центральных предприятиях» [1], требуя от государственных предприятий активизировать свои усилия по формированию корпоративной культуры. В том же году в третьем списке новых профессий, изданном Министерством труда и социального обеспечения КНР, работники, работающие профессионально в области корпоративной культуры, были официально признаны работниками, имеющими профессиональную квалификацию в этой области. В результате этого спрос на отечественное обучение профессионалов в области корпоративной культуры стал быстро возрастать. Все это не только способствовало углублению практики корпоративной культуры, но и способствовало большей ориентации теории корпоративной культуры на практическое ее применение.

С 15-го по 18-е октября 2011 г. в Пекине состоялся Шестой пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XVII созыва. На этом пленуме присутствовали 202 члена Центрального комитета и 163 заместителя членов ЦК КПК. На этом заседании также присутствовали некоторые массовые работники культуры, эксперты и ученые, занимающиеся исследованиями культуры. На пленарном заседании был заслушан и обсужден рабочий доклад Ху Цзиньтао, сделанный по поручению Центрального комитета, а также было

---

[1] 关于加强中央企业企业文化建设的指导意见. 发布单位：国务院国有资产监督管理委员会 // 百度文库. 2005.03.16. URL: https://wenku.baidu.com/view/2b96460df78a6529647d5376.html (дата обращения: 30.06.2018).
(Руководящие указания по укреплению структуры корпоративной культуры на центральных предприятиях. Издано Государственной комиссией по надзору и управлению активами Государственного совета // Библиотека Байду. 16.03.2005.)

рассмотрено и принято «Решение ЦК КПК по углублению реформы системы культуры и содействие развитию и процветанию социалистической культуры»[1].

11 мая 2017 г. Главное управление ЦК КПК и Генеральная канцелярия Государственного совета издали «Руководство в области культуры по укреплению развития промышленных организаций» в целях содействия реализации соответствующих требований Центрального правительства по вопросам углубления реформы системы культуры и внедрения системы социального управления. В соответствии с принятым решением, отраслевые организации в области культуры должны развиваться «здоровым» и упорядоченным образом и могут принимать особые решения. В частности, после начала политики реформ и открытости, особенно в последние годы, при всесторонней реализации реформы системы культуры и непрерывном углублении формирования корпоративной культуры корпоративная культура должна обеспечить консультации по принятию решений, развитие индустрии услуг и стандартизацию. Позитивную роль в этом процессе сыграли рыночный механизм и расширение курсов валют. В этом же постановлении говорится, что политика реформ и открытости и развитие корпоративной культуры вступили в новую фазу. Теперь необходимо понять характеристики и законы культурного строительства, а также принципы руководства корпоративной культурой, чтобы лучше выполнять свои собственные функции и использовать ее уникальные преимущества[2].

---

[1] 中国共产党第十七届中央委员会. 中共中央关于深化文化体制改革, 推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决 // 百度百科. 2011.10.18. URL: https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%AD%E5%85%B1%E4%B8%AD%E5%A4%AE%E5%85%B3%E4%BA%8E%E6%B7%B1%E5%8C%96%E6%96%87%E5%8C%96%E4%BD%93%E5%88%B6%E6%94%B9%E9%9D%A9%E3%80%81%E6%8E%A8%E5%8A%A8%E7%A4%BE%E4%BC%9A%E4%B8%BB%E4%B9%89%E6%96%87%E5%8C%96%E5%A4%A7%E5%8F%91%E5%B1%95%E5%A4%A7%E7%B9%81%E8%8D%A3%E8%8B%A5%E5%B9%B2%E9%87%8D%E5%A4%A7%E9%97%AE%E9%A2%98%E7%9A%84%E5%86%B3%E5%AE%9A/7958088 (дата обращения: 01.07.2018).
(Центральный комитет КПК XVII созыва. Решение ЦК КПК по углублению реформы системы культуры и содействие развитию и процветанию социалистической культуры // Энциклопедия Байду. 18.10.2011.)

[2] 关于加强文化领域行业组织建设的指导意见 // 百度百科. 2017.05.11. URL: https://baike.baidu.com/item/%E5%85%B3%E4%BA%8E%E5%8A%A0%E5%BC%BA%E6%96%87%E5%8C%96%E9%A2%86%E5%9F%9F%E8%A1%8C%E4%B8%9A%E7%BB%84%E7%BB%87%E5%BB%BA%E8%AE%BE%E7%9A%84%E6%8C%87%E5%AF%BC%E6%84%8F%E8%A7%81/19849545?fr=aladdin (дата обращения: 30.06.2018)
(Руководство в области культуры по укреплению развития промышленных организаций // Энциклопедия Байду. 11.05.2017.)

С этого момента китайская корпоративная культура формируется более стандартизированным, более полным и более всеобъемлющим образом.

Подводя итоги отметим, что китайская корпоративная культура стала подсистемой культуры, как формы социального бытия. Продукты и услуги, производимые самой компанией, не только отражают характер производства, специфику управления, способ организации и управления компанией, но также отражают стратегические цели компании, групповую осведомленность, ценности и поведенческие нормы в ее производственной и деловой активности. На этих же принципах строится и понимание общества. Окно цивилизации также является точкой роста современной культуры. Китайская корпоративная культура – это целостная концепция стоимости, этики, философии бизнеса и корпоративной системы, отражающей характеристики компании, сформированные в результате длительной деятельности корпоративных лидеров и всех сотрудников компании, это социальные практики и инновации, появившиеся под воздействием политики реформ и открытости китайского общества, кодекса поведения сотрудников компании, стиля управления и интеграции исторических традиций.

Китайская корпоративная культура неразрывно связана с политическим курсом КПК и экономикой современного Китая. Она Китая зарождается в период реформ и открытости Китая и имеет уникальные практические характеристики. Корпоративная культура создавалась и внедрялась как метод воспитания китайских народных масс, как метод воспитания у народных масс новых культурных ценностей, не противоречащих общему курсу КПК на построение социализма «с китайским лицом», как метод «мягкой силы» культуры. В период освоения рыночных механизмов управления экономикой, корпоративной культуре в Китае целенаправленно осваивают ее ценности и идеологию, как политическую идеологию и ценности китайской национальной культуры.

С продолжением периода реформы и открытости Китая межкультурные конфликты между китайскими и иностранными совместными предприятиями стали одной из основных проблем корпоративной культуры, отсутствие правильных решений плохо отражается на международных операциях.

Предложенные стратегии преодоления конфликтов позволяют посредством укрепления межкультурного управления, особенно интеграции китайской традиционной культуры, разрешать конфликты между китайской и иностранной корпоративной культурой, для достижения межкультурного участия и интеграции.

Китайская корпоративная культура прошла три периода своего развития: появление большого количества западных компаний детерминировали появление в китайском обществе интереса к корпоративной культуре, стремление оценить главное в этом феномене, обусловили необходимость проведения специальных исследований в области корпоративной культуры; сравнительное изучение специфики западной корпоративной культуры породило в Китае большое количество собственных исследований корпоративной культуры; основываясь на теоретических исследованиях и зарождающейся собственной практике корпоративной культуры, в Китае появилось большое количество центров обучения корпоративной культуре.

Развитие китайской корпоративной культуры характеризуется реформами и открытостью, которые можно разделить на два периода: первый - это период развития китайской корпоративной культуры, основанный на политическом строительстве до реформы и открытости, а второй - китайское предприятие, ориентированное на экономическое развитие после реформы и открытости. Тем самым реформы и политика открытости Китая и китайская корпоративная культура тесно связаны между собой.

Корпоративная культура в Китае является, с одной стороны, подсистемой культуры как формы социального бытия, с другой стороны, это микрокультурный феномен национальной культуры, а потому ей можно обучать, используя корпоративную культуру как метод «мягкой силы».

Глава 2. ЦЕННОСТИ И ТРАДИЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ КИТАЯ

В предыдущей главе отмечалось, что в корпоративной культуре основной акцент делается на приоритете ценностей предприятия / компании / организации, включающих традиции, обычаи, личностные предпочтения, образцы поведения, этику, мораль и т.д. Такое акцентирование неизбежно делает корпоративную культуру именно культурой. В российских концепциях корпоративной культуры эта культура всецело ориентирована на специфику предприятия / организации, что позволяет считать, что корпоративная культура есть особая субкультура. В китайских концепциях корпоративной культуры утверждается, что корпоративная культура носит объективный характер и детерминирована «внешней культурой», как формой социального бытия. Другими словами, китайская корпоративная культура детерминирована китайской национальной культурой.

В этой связи китайские авторы убеждены в том, что традиционная культура, ее традиционные ценности играют большую роль в современной корпоративной культуре, служат ее ценностным стандартам. В китайской литературе отмечается, что ценности являются основой философии и системы убеждений членов организации и составляют базис корпоративной культуры[1]. Поэтому неизбежно возникают вопросы:

- обладают ли какой-либо спецификой китайские концепции ценностей?
- какие ценности китайской традиционной культуры служат духовным базисом китайской корпоративной культуры?
- в каком объеме они входят в этот базис?

Ответам на эти вопросы и посвящена вторая глава.

---

[1] 李亚. 中国民营企业文化建设发展报告 2014. 北京 : 中国经济出版社 2015 年版. 第 4 页.
(Ли Йа. Отчет о развитии культуры Китая в частном предпринимательстве 2014 года. Пекин: Китайское экономическое издательство, 2015. С. 4.)

2.1. Ценностно-ориентированное построение китайской корпоративной культуры

Российские исследования ценностей начались в XX веке. По мнению П.С. Гуревича, «ценность выражает человеческое измерение культуры, воплощает в себе отношение к формам человеческого бытия, человеческого существования. Она как бы стягивает духовное многообразие к разуму, чувствам и воле человека» и показывает личностно-окрашенное отношение к миру[1]. Т.И. Ежевская отмечает, что обилие трактовок понятия «ценность» обусловлено различиями подходов к ее объяснению. В науке чаще всего говорят о трех формах существования ценностей. В первом случае рассматривают ценность как значимость и идеал, выработанный общественным сознанием. Во втором случае ценность выступает в объективированной или материальной форме воплощения этих идеалов. В третьем варианте ценности входят в психологическую структуру личности, являются фактом сознания и выступают источником отношений человека с окружающей действительностью и мотивации его поведения. В этой связи одни исследователи считают ценности объективными, другие – субъективными феноменами, одни пишут, что ценность – это отношение, другие – что оно качество и т.д.[2]

Б.Л. Губман отмечает в энциклопедии «Культурология. XX век», что ценности, наряду с нормами и идеалами, являются важнейшими компонентами человеческой культуры[3]. А.А. Ивин определяет ценность как отношение между представлением субъекта о том, каким должен быть оцениваемый объект, и самим объектом. «Если объект соответствует предъявляемым к нему требованиям (является таким, каким он должен быть), он считается хорошим, … объект, не удовлетворяющий требованиям, относится к плохим, … объект, не представляющийся ни хорошим, ни плохим, считается безразличным, или

---

[1] Гуревич П.С. Философия культуры. М.: АО «Аспект-пресс», 1994. С. 131.
[2] Ежевская, Т.И. Ценности как важный психологический ресурс личности // Гуманитарный вектор. Серия: Педагогика, психология. Психология. – 2010. – № 2 (22). – С. 55.
[3] Губман Б.Л. Ценности // Культурология. XX век: энциклопедия / гл. ред. С.Я. Левит. URL: http://cult-lib.ru/doc/culture/encyclopedia-xx-vek/566.htm (дата обращения: 26.10.2018).

ценностно нейтральным. … Истинностное отношение между мыслью и объектом находит свое выражение в описаниях, ценностное отношение – в оценках»[1].

Ценность, по мнению А.В. Машенцева, есть «скрепленная в единстве универсального синтеза взаимосвязь сопринадлежащих ей реальных и идеальных аспектов бытия, на различных структурных уровнях которого сознание всегда обнаруживает форму какого-либо синтеза, априори всегда стремящуюся к своему аппроксимативно заданному идеалу»[2].

Понятие «ценность» в российской психологической литературе чаще всего раскрывается двояко – как единство субъективного и объективного факторов и как воплощение фактора субъективности в отношении к предмету, его значимости. Двойственный характер ценностей определяется одновременно индивидуальным и социальным опытом. По мнению Ю. А. Шерковина «во-первых, ценности являются основой для формирования и сохранения умов людей, помогая людям принимать четкие позиции и выражать свои мнения и оценки. Поэтому они становятся частью сознания. Во-вторых, ценности выступают в преобразованном виде в качестве мотивов деятельности и поведения, поскольку ориентация человека в мире и стремление к достижению определенных целей неизбежно соотносится с ценностями, вошедшими в его личностную структуру»[3].

По оценкам российских исследователей[4], Г. Лотце возвел понятие «ценность» в ранг философской категории и четко обозначил область философии, которую он определил как «мир внутренних ценностей», противопоставив его «миру явлений»: «Для человеческого разума пропасть разделяет мир ценностей от мира явлений»[5].

В классификации Н.И. Лапина ценности рассматриваются по их месту в статусно-иерархической структуре ценностного сознания личности. Данный автор

---

[1] Ивин А.А. Ценность // Философия: Энциклопедический словарь / под ред. А.А. Ивина. М.: Гардарики, 2004.
[2] Машенцев А.В. Интуиция и ценностная ориентация в познании: автореф. дис. … канд. филос. наук. СПб., 2003. С. 24.
[3] Шерковин Ю.А. Проблема ценностных ориентаций и массовые информационные процессы // Психологический журнал. 1982. Т. 3, № 5. С. 137.
[4] См., например: Столович Л.Н. И. Кант и проблема ценности // Кантовский сборник. Философия. 2009. № 2. С. 1-11.
[5] Цит. по: Столович Л.Н. Указ. соч. И. Кант и проблема ценности // Кантовский сборник. Философия. 2009. № 2. С. 1.

выделяет четыре категории (четыре статуса) ценностей[1]:

1) ценности высшего статуса, составляющие «ядро» ценностной структуры;

2) ценности среднего статуса, которые могут перемещаться в состав ядра или на периферию, поэтому их можно представить как «структурный резерв»;

3) ценности ниже среднего, но не самого низшего статуса, или «периферия», они также подвижны и могут перемещаться в «резерв» или «хвост»;

4) ценности низшего статуса, или упомянутый «хвост» ценностной структуры, состав которой малоподвижен.

Таким образом, можно утверждать, что ценность – это «положительная или отрицательная значимость объектов окружающего мира для человека, социальной группы, общества в целом, определяемая не их свойствами самими по себе, а их вовлеченностью в сферу человеческой жизнедеятельности, интересов и потребностей, социальных отношений; критерий и способы оценки этой значимости, выраженные в нравственных принципах и нормах, идеалах, установках, целях. Различают материальные, общественно-политические и духовные ценности; положительные и отрицательные ценности»[2].

Китайские ученые также проводят углубленное исследование концепции и коннотации ценностей. На философском уровне Юань Гирен рассматривает ценности как полную концептуальную систему, состоящую из серии ценностных категорий и оценочных суждений с сильным идеологическим оттенком[3].

Опираясь на этику, Чэнь Чжанлун и Ло Гоцзе полагают, что ценности являются фундаментальным взглядом на ценностные проблемы людей и суммой позиций, мнений и взглядов, которых люди придерживаются при взаимодействии с ценностными отношениями[4].

---

[1] Лапин, Н.И. Ценности, группы интересов и трансформация Российского общества // Социологические исследования. 1997. № 3. С. 14.

[2] Ценность // Словари и энциклопедии на Академике. URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/319990/%D0%A6%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%AC (дата обращения: 27.07.2018).

[3] 袁贵仁. 关于价值与文化问题 // 河北学刊. 2005 年. 第 1 期. 第 5 页.

(Юань Гирен. К вопросу о ценностях и культуре // Хэбэйский академический журнал. 2005. № 1. С. 5.)

[4] 陈章龙, 周莉. 价值观研究. 南京 : 南京师范大学出版社 2004 年版. 第 3 页.

(Чэнь Чжанлун, Чжоу Ли. Исследование ценностей. Нанкин: Нанкинская педагогическая школа, 2004. С. 3.)

В китайском социально-гуманитарном познании категория ценностей рассматривается на разных уровнях. Например, к пониманию ценности можно подходить иначе, утилитарно или узко прагматически, рассматривая понятие ценности как категорию теории прибавочной стоимости. В этом случае концепция ценностей относится к мышлению людей и их взглядам на ценность, и включает два уровня. Первый уровень – это представление о проблеме стоимости, которое являет собой понимание и общее представление «онтологии ценности», такой как «что такое ценность», «характеристики стоимости» и «закон стоимости»; второй уровень относится к конкретному сценарию стоимости. Сюда можно отнести взгляды и мнения о ценности конкретных вещей, такие, например, как восприятие ценности обучения, взгляды на образовательные проблемы и т.д.[1]

Юань Цюань утверждает, что некоторые китайские ученые интегрировали идеологическое и политическое образование в свое понимание ценностей. Они считают, что ценности относятся к сумме позиций, точек зрения и взглядов, которых люди придерживаются в решении универсальных проблем ценностей[2].

В современном Китае после экономических реформ и социальной реконструкции понятие ценностей в народных массах восходит к утилитаризму, хотя народное понимание ценности по-прежнему составляет сложную структуру. По-прежнему значимым для традиционной китайской культуры является требование «人以德立» («Люди должны обладать моралью»). Китайцы по-прежнему активно соглашаются (одобряют) с ценностями социальных ожиданий: «先立德而后立身» («Сначала соблюдайте моральные нормы, а затем делайте что-нибудь»)[3].

---

[1] 顾秀林. 初中生学习价值观来源研究 / 上海师范大学硕士学位论文. 2018 年 5 月. 第 7 页.

(Гу Сюлин. Исследование по изучению источников обучения младших школьников / магистерская диссертация Шанхайского педагогического университета. 05. 2011. С. 7.)

[2] 源泉. 把社会主义核心价值体系融人思想政治教育全过程 / 思想政治课教. – 2006 年第 12 期. – 第 1 页。

(Юань Цюань. Интегрировать социалистическую основную систему ценностей во весь процесс идеологического и политического образования. / Преподавание в идеологическом и политическом образовании. – 2006. – № 12. – С. 1.)

[3] 金盛华, 辛志勇. 中国人价值观研究的现状及发展趋势 // 北京师范大学学报 (社会科学版). 2003 年. 第 3 期. 第 1002 页.

(Цзинь Шэнхуа, Синь Чжиюн. Статус-кво и тенденции развития китайских исследований ценностей // Журнал Пекинского педагогического университета (социальные науки). 2003. № 3. С. 1002.)

В китайских концепциях ценностей – это фундаментальные взгляды на ценности субъектов, сформированные в долгой истории. Эти взгляды представляют собой давно установленную концепцию ценностей с характерными характеристиками суждений. Чэнь Чуньхуа, Цао Чжоутао, Ли Цзифан обращают внимание на то, что, проще говоря, так называемые концепции ценностей, представляют собой общие понятия о ценностях[1].

Как видим, в российских и китайских концепциях ценностей много общего:

(1) ценности – очень важная система понятий и динамическая система, уникальная для людей;

(2) ценности тесно связаны с идеалами и целями, достигнуть которые стремятся люди;

(3) ценности являются основной и нормативной системой, позволяющей людям оценить значимость различных социальных событий и социальных отношений;

(4) ценности задают цель и средства человеческого поведения;

(5) ценности обладают как рациональными, так и эмоциональными характеристиками, а также поддерживаются эмоциональными установками и становятся движущей силой и источником роста и развития человеческой жизни. Ценности относятся к основной линии существования человека, а также формируют высокие идеалы и убеждения.

Система ценностей в структуре китайской корпоративной культуры

Любые компании имеют свои собственные ценности. Ценности – это основополагающие принципы, используемые предприятиями для оценки своей деятельности. Именно ценности помогают ответить на вопросы о том, правильно или нет действует предприятие, что этому противоположно, за что следует

---

[1] 陈春花，曹洲涛，李洁芳. 企业文化. 北京 : 机械工业出版社, 2013 年 10 版. 第 92 页.
(Чэнь Чуньхуа, Цао Чжоутао, Ли Цзифан. Корпоративная культура. Пекин: Издательство «Машиностроение», 2013. С. 92.)

похвалить, что есть истина и вера, котором должны следовать все сотрудники. Для одних предприятий на первом месте стоит выпускаемый продукт, для других предприятий – бренд, а для первоклассных предприятий – это культура.

С точки зрения развития корпоративных ценностей и культуры китайских предприятий основные ценности китайской корпоративной культуры сводятся к следующим принципам: «стратегическое видение мира», «чувство открытости во всех направлениях», «философия бизнеса, основанная на честности и надежности», «концепция качества первого бренда», «инновационный и предприимчивый дух» и «прибыль», ценностная ориентация на ценности китайского государства и т.д. [1] Формирование основного содержания корпоративной культуры на этих принципах также является духовным компонентом для китайских предприятий, обеспечивающим их продвижение в глобальном мире.

Почему предприятию нужны ценности? Потому что они лежат в основе правил его деятельности. Хун Шижун подчеркивает: чтобы эффективно управлять деятельностью компании, компания должна иметь систему правил и положений для формирования стандартов своей деятельности и контроля производственного процесса[2].

Рассмотрим принципы использования ценностей в компаниях на основе предлагаемых Хун Шижуном четырех требований[3]:

Первое заключается в том, чтобы обеспечить целевую ориентацию сотрудников путем всеохватного использования системы ценностей. Корпоративные ценности, как базовые концепции и правила, используемые бизнес-менеджерами и их сотрудниками, незаметно пронизывают весь процесс

---

[1] 李晓东. 解析与建构: 企业价值观解读. 年博士论文. 北京师范大学 2003. 第 40 页.
(Ли Сяодун. Анализ и формирование: интерпретация корпоративных ценностей: канд. дис. Пекинский педагогический университет, 2003. С. 40.)

[2] 洪石荣. 企业价值观解码 // 企业文化. 2013 年第 5 期, 第 40 页.
(Хун Шижун. Расшифровка корпоративных ценностей // Корпоративная культура. 2013. № 5. С. 40.)

[3] 洪石荣. 企业价值观解码 // 企业文化. 2013 年第 5 期, 第 40 页.
(Хун Шижун. Расшифровка корпоративных ценностей // Корпоративная культура. 2013. № 5. С. 40.)

управления бизнесом[1]. На стратегическом уровне они влияют на выбор направления деятельности и цели компании. Например, выход китайской компании Huawei[2] на рынок цифровых коммуникаций в форме совместного предприятия с медиа-группой South China изменил предыдущую стратегию Huawei в соответствии с изменениями на рынке, что стало возможным благодаря адекватной корпоративной культуре компании. Фу Лихун – вице-президент этой консалтинговой компании – однажды отметил: влияние ценностей на корпоративную стратегию фактически основано на стратегическом управлении ценностями[3]. В качестве нового метода управления рекомендуется избрать управление стоимостью, которое может помочь компаниям эффективно устранить неопределенности в сложных условиях и указать путь следования компаниям, подвергающимся культурным и стратегическим изменениям[4].

Второе – использование концепции ценностей, чтобы обеспечить моральную поддержку. Корпоративные ценности – это кристаллизация процесса преднамеренного отбора членов корпоративного коллектива и управленческих команд на основе общей системы ценностей. В результате такого отбора корпоративные ценности станут общим убеждением и прочной духовной поддержкой всей компании. Например, американская транснациональная компания Procter & Gamble стала компанией мирового класса, в том числе благодаря постоянной пропаганде и культивированию корпоративных ценностей компании. Основные ценности, определенные компанией, включают неукоснительное требование, в котором утверждается, что «сотрудники – это

---

[1] 李晓东. 解析与建构: 企业价值观解读. 年博士论文. 北京师范大学 2003. 第 20 页.

(Ли Сяодун. Анализ и формирование: интерпретация корпоративных ценностей: канд. дис. Пекинский педагогический университет, 2003. С. 20.)

[2] Huawei – ведущий мировой поставщик инфокоммуникационных решений. Компания является мировым лидером в сфере ИКТ-решений, поставляет оборудование для сетей связи, IT продукты и решения для всех отраслей в 170 стран мира.

[3] 付立红. 基于价值观的企业战略管理–坚定的企业价值观持续创造企业价值 // 中外企业文化. 2007 年. 第 10 期. 第 50 页.

(Фу Лихун. Управление корпоративной стратегией на основе ценностей: корпоративные ценности продолжают создавать корпоративную ценность // Китайская и зарубежная корпоративная культура. 2007. № 10. С. 50.)

[4] 张蕾. 企业价值观对企业创新战略的影响研究. 硕士学位论文. 首都经济贸易大学, 2017 年论文. 第 8 页.

(Чжан Лэй. Исследование влияния корпоративных ценностей на корпоративную инновационную стратегию: магистерская дис. Столичный университет экономики и бизнеса, 2017. С. 8.)

основа компании, а клиенты – настоящие цели компании»[1]. Другим примером является успешная деятельность китайской компании Huawei, основной принцип которой – положитесь на конкурентоспособность. Основной принцип конкурентоспособности Huawei исходит из основных ценностей, заключающихся в том, чтобы ориентироваться на клиентов, ориентироваться на борьбу с конкурентами и долговременную тяжелую работу[2].

Третье – использование ценностей, чтобы стимулировать развитие индивидуального потенциала. Ценностные отношения тесно связаны с физическими и психологическими потребностями людей. При формировании ценностей компании используются психологические средства, накопленные культурой, и психологическая совместимость для стимулирования энтузиазма и инициативы сотрудников. Это позволяет использовать потенциал каждого человека с наибольшей энергией. Ляо Линг отмечает, что если самооценка личности соответствует реальному положению предприятия, то это поможет проанализировать слабые стороны в работе предприятия, добиться успеха и сформировать положительную тенденцию в работе[3].

Четвертое – укрепить конкурентоспособность предприятий за счет системы ценностей. Конкурентоспособность предприятий – это всестороннее отражение корпоративных ресурсов и возможностей. В дополнение к целям получения качественного продукта и эффективной системы управления предприятием, существует еще один важный аспект, который относится к основному уровню корпоративных ценностей, включающему конкурентоспособность предприятий. Условно говоря, получение качественного

---

[1] 赵文明编著. 中外企业文化经典案例 / 赵文明编著. 北京 : 企业管理出版社 2005 年版. 第 158 页.

(Чжао Вэньминь, Классический вариант китайской и иностранной корпоративной культуры / под ред. Чжао Вэньминя. Пекин: Издательство управления предприятием, 2005. С. 158.)

[2] 陈广. 华为的企业文化 : 实战版. 深圳: 海天出版社 2017 版. 第 87 页.

(Чэнь Гуан. Корпоративная культура Huawei: практическое издание. Шэньчжэнь: Издательство Гаитянский издательский дом, 2017. С. 87.)

[3] 丁玲. 价值观与心理平衡: 高校心理健康教育新进展 // 全国第十届高校心理健康教育与心理咨询学术交流会论文集. 2007 年 1 月. 第 18 页.

(Ляо Линг. Ценности и психологический баланс: новые достижения в области обучения психическому здоровью в колледжах и университетах // Материалы 10-го Национальной академической конференции по психологическому и медико-санитарному просвещению и психологическому консультированию. 2007, январь. С. 18.)

продукта – это первый уровень конкурентоспособности, «конкурентоспособность поверхности». Эффективная система управления предприятием – это второй уровень конкурентоспособности, «поддержка конкурентоспособности платформы». И только третий уровень является основой конкурентоспособности предприятия.

Известный в Китае немецкий концерн Siemens, работающий в области электротехники, электроники, энергетического оборудования, специализированных услуг в различных областях промышленности, транспорта и связи, вырос из небольшой мастерской в Берлине до одной из самых глобальных компаний в мире. Значение корпоративных ценностей этого концерна суммируется в изысканном трехсловном предложении: «Воспитайте ответственность, стремитесь к совершенству и стремитесь к инновациям». Эти три предложения не только помогли укрепить конкурентоспособность компании в постоянно меняющейся рыночной среде, но и заложили основу корпоративной культуры компании[1].

Следует отметить основные тенденции развития (трансформации) системы ценностей китайской корпоративной культуры.

Во-первых, степень признания культуры ценностей с момента появления китайского бизнеса после начала политики реформ и открытости возросла. Ян Син использовал «вопросник по китайским предпринимательским базовым ценностям» (2008 г.), разработанный целевой группой Министерства образования для тестирования 3112 предпринимателей по всей стране. Его вывод: ценностная ориентация современных китайских предпринимателей положительна и позитивна, и их деятельность зависит от ценностей. Степень признания корпоративных ценностей заключается в следующем: стремление к упорному характеру, карьерные достижения, законы и правила и денежная власть. Ян Син считает, что денежная власть – отрицательная ценностная ориентация[2].

---

[1] 陈丽萍, 梅麟. 西门子三大价值观对企业行为的影响分析 // 企业活力. 2009 年. 第 11 期. 第 63 页.
(Чэнь Липин, Мэй Линь. Анализ влияния трех ценностей компании Siemens на корпоративное поведение // Жизнеспособность бизнеса. 2009. № 11. С. 63.)

[2] 杨杏. 当代企业经营者价值取向的状况与特点 // 中国人力资源开发. 2008 年. 第 8 期. 第 82 页.

Основываясь на рейтинге 500 крупнейших китайских предприятий в 2009 г., опубликованном в 2010 г., Гао Чжунхуа, Ву Чунбо и Ли Чопинг выполнили последующий анализ представления ценностей и изменений в рейтинге 100 лучших компаний. Исследования показывают, что существует 65 компаний с четким изложением ценностей. Количество компаний, которые явно выдвинули основные ценности корпоративной культуры, увеличилось до 42. Среди них рейтинг 40 компаний улучшился по сравнению с предыдущим годом[1].

Во-вторых, основной культурный контент корпоративных ценностей имеет тенденцию быть одним и тем же. В деловой практике многие выдающиеся компании уделяют больше внимания созданию философии бизнеса на основе честности и кредита, ориентированного на качество бренда, эффективного, инновационного и предприимчивого взгляда и перспективного интереса к деятельности компании. Формирование и развитие этих корпоративных ценностей стало консенсусом и ценностной ориентацией все большего числа компаний. Согласно опросу «Корпоративный кредит: статус-кво, проблемы и контрмеры», проведенному в 2002 г. Китайской системой опроса предпринимателей, понимание принципов кредитоспособности и целостности ценностей китайских предприятий в основном достигло консенсуса. Что касается профессиональных этических качеств, которые должны иметь корпоративные менеджеры, то процент тех, кто выбрал показатель «честный и заслуживающий доверия», составил 63,6%, заняв первое место, что почти на 9 процентных пунктов выше, чем 54,4% второго показателя «любви и уважительной работы»[2]. Так, например, в 2002 г. компании Haier, Lenovo и «Пекин Тонгентранг», среди прочего, выиграли титул «Лучшие бренд-компании Китая с международной конкурентоспособностью» и совместно подписали «Пекинскую декларацию», в

(Ян Син. Состояние и характеристики ценностной ориентации современных бизнес-операторов // Развитие человеческих ресурсов Китая. 2008. № 8. С. 82.)

[1] 高中华, 吴春波, 李超平. 100 家中国 500 强企业价值观导向实证研究 // 管理学报. 2011 年. 第 12 期. 第 1748 页.

(Гао Чжунхуа, Ву Чунбо, Ли Чопинг. Эмпирические исследования ценностной ориентации 100 китайских из топ-500 компаний // Китайский журнал управления. 2011. № 12. С. 1748.)

[2] 企业信用 : 现状, 问题及对策 一 2002 年中国企业经营者成长与发展专题调查报告 // 管理世界. 2002 年. 第 5 期. 第 95-103 页.

(Корпоративный кредит: текущая ситуация, проблемы и контрмеры. Специальный отчет об исследовании роста и развития китайских бизнес-операторов в 2002 году // Мир управления. 2002. № 5. С. 95-103.)

которой была сформулирована главная цель – «войти во всемирно известный бренд». Другие китайские компании также проявили инициативу по вступлению в глобальный мир. В своем заявлении 16 компаний торжественно пообещали следовать принципу: «Основанная на честности услуг для людей»[1].

Принцип честности как моральный принцип корпоративной культуры с самого начала входил в моральный кодекс китайской корпоративной культуры. Еще в начале 2000-х гг. руководители ведущих китайских компаний считали честность основополагающим принципом морального кодекса своей корпоративной культуры. Так, Лу Гуаньцю, председатель Совета директоров компании «Чжэцзян Вансян», не только считал честность долгосрочной инвестицией, но и сам действовал на основе этого принципа. Он настаивал на том, чтобы относиться к людям с искренностью и нравственностью в процессе развития предпринимательства и ставил «правдивость и практичность» на первое место как самый высокий уровень предпринимательского духа[2]. Ян Юаньцин, президент Lenovo Group, также считал: «Совместное использование целостности ценностей является основой культуры Lenovo. Будьте честны, сосредоточьтесь на доверии, будьте честными и открытыми. Это самый базовый моральный кодекс работников Lenovo»[3].

В-третьих, наблюдается дальнейшее расширение культурного и экономического развития корпоративных ценностей. Например, опрос, проведенный Системой опроса предпринимателей Китая в отношении частных предпринимателей в Пекине, Шанхае и Гуанчжоу, показал в конце 1990-х гг., что многие частные предприниматели все чаще принимают (выбирают) качество обслуживания и ценовую конкуренцию в своей деятельности при выборе конкурентных средств. Кроме того, были значительно улучшены такие показатели, как инновационная осведомленность, экологическая осведомленность

---

[1] 向世界进军 – 北京宣言 // 中国质量报. 2002 年 9 月 3 日.
(Вступление в мир: Пекинская декларация // Новости качества Китая. 3 сентября 2002 г.)
[2] 鲁冠球. 靠诚实守信提升企业的价值 // 冶金企业文化. 2002 年. 第 4 期. 第 64 页.
(Лу Гуаньцю. Повысить ценность компании благодаря честности и надежности ее сотрудников // Металлургическая корпоративная культура. 2002. № 4. С. 64.)
[3] 中国企业家诚信十问 // 中国经营报. 2002 年 3 月 25 日.
(Ценности китайских предпринимателей: десять вопросов // Бизнес-новости Китая. 25 марта 2002 г.)

и альтруизм[1]. В начале 2000-х гг. доля корпоративных менеджеров, которые выбрали показатель «мужество для введения инноваций», заняла первое место – до 47,7%, что было значительно выше других показателей[2]. Около 86,2% опрошенных работников предприятий считали социальную репутацию важным критерием отбора рабочих партнеров и торговых партнеров[3].

В-четвертых, достижение динамического соответствия между личными ценностями и организационными ценностями. Личные ценности – относительно большая система критериев, установленных отдельными членами общества посредством жизненного опыта для оценки поведения, вещей и выбора собственных целей[4]. Организационные ценности являются основной поддержкой корпоративной культуры, и они являются организационной формой, которая адаптируется к развитию современных производительных сил и требованиям к ее маркетингу. Личные ценности должны основываться на организационных ценностях. Организационные ценности должны служить руководством для личных ценностей. Хороший сотрудник в китайской компании обратит внимание на совпадение личных ценностей и организационных ценностей. Поэтому, как считает Ван Сяочунь, необходимо активно адаптировать ценности корпоративной культуры и организационные характеристики предприятия[5].

---

[1] 中国企业家调查系统 : «当前我国企业经营者对激励与约束问题看法的调查 -1997 年中国企业经营者成长与发展专题调查报告» // 管理世界. 1997 年. 第 4 期. 第 119 页.

(Система опроса предпринимателей Китая: «Текущий обзор взглядов китайских руководителей бизнеса на стимулы и ограничения»: Специальный доклад об исследовании роста и развития китайских бизнес-операторов в 1997 году // Мир управления. 1997. № 4. С. 119.)

[2] 中国企业家调查系统 : «企业创新:现状, 问题及对策 一 2001 年中国企业经营者成长与发展专题调查报告» // 管理世界. 2001 年. 第 4 期. 第 71 页.

(Система опроса предпринимателей Китая: «Инновации предприятия: текущая ситуация, проблемы и контрмеры»: Специальный отчет о росте и развитии китайских бизнес-операторов в 2001 году // Мир управления. 2001. № 4. С. 71.)

[3] 施星輝. 企业公民一中国企业社会责任状況调查报告 // 中国企业家. 2003 年. 第 1 期. 第 81 页.

(Ши Синьхуй. Корпоративное гражданство – отчет о корпоративной социальной ответственности китайских предприятий // Китайский предприниматель. 2003. № 1. С. 81.)

[4] 尹静. 基于个人价值观与企业文化契合度的企业文化落地量化分析 // 中国人力资源开发. 2013 年. 第 13 期. 第 36 页.

(Инь Цзин. Количественный анализ корпоративной культуры на основе личных ценностей и корпоративной культуры // Развитие человеческих ресурсов Китая. 2013. № 13. С. 36.)

[5] 王晓春. 价值观契合与企业文化文本 : 概念, 测量及其关系研究. 北京: 经济管理出版社 2012 年版. 第 140 页.

(Ван Сяочунь. Ценности и корпоративная культура. Тексты: концепции, измерения и их отношения. Пекин: Издательство работ по экономике и менеджменту, 2012. С. 140.)

С развитием науки и техники и возрастанием объема информации связь между личными ценностями и организационными ценностями становится все более сложной и тесной. Примером тому служит развитие передовых, самых известных китайских компаний, таких как «Ванке», Lenovo, Haier и Alibaba, где достигла высокой степени единства и идеального сочетания система личных и корпоративных ценностей, подчеркивающая огромное влияние китайской культуры корпоративных ценностей.

Таким образом, в развитии системы ценностей китайской корпоративной культуры выделилась тенденция, особенно заметная в первые десятилетия политики реформ и открытости, переноса акцента с власти денег на принцип честности.

Наиболее значимыми ценностями китайской корпоративной культуры являются люди (сотрудники), их моральные принципы, стратегическое видение цели и эффективная система управления предприятием. При этом честность рассматривается в качестве основополагающего принципа морального кодекса корпоративной культуры китайских предприятий.

2.2. Моральные принципы культуры конфуцианства, даосизма и буддизма в структуре корпоративной культуры Китая

В китайских концепциях корпоративной культуры различаются три слоя (уровня): институциональный, духовный и материальный. Культура духа, как производная национальной культуры, является глубоким и значимым культурным феноменом, играющим центральную роль во всей системе корпоративной культуры. Базисом духовной движущей силы китайской корпоративной культуры служит традиционная культура и традиционные духовные ценности.

Конфуцианство, буддизм и даосизм являются основой традиционной китайской культуры. Понятие традиции относится к образу мышления, морали, обычаям, искусству и институтам, которые сформировались исторически. Это устойчивый социальный фактор, накопленный определенной нацией в ее

длительной исторической практике, и это отражается на обширных областях общественной жизни, таких как труд, образ жизни, образ мышления и поведенческие модели, включающие политику, экономику и сознание, и через социальную психологическую структуру и другие материализованные средства массовой информации (такие, как исторические интересные места, литература и т.д.) может передаваться из поколения в поколение. Китайская исследовательница Цзя Хуэйминь подчеркивает, что «в понимании традиции нам представляются важными два момента:

- традиция – форма сохранения и передачи культурных ценностей, продуктивный тип связи между культурами;
- традиция как явление социальной коммуникации может функционировать только в нематериальной культуре»[1].

И далее: «При этом мы различаем три понятия: имя существительное “традиция”, имя прилагательное “традиционный” и “традиционная культура”, в которую входят материальная и нематериальная составляющая. Заметим, что часто путают понятия традиции как явление социальной коммуникации и традиционную культуру»[2].

Культурная традиция относится к органическому комплексу всех материальных и духовных культурных явлений, которые сформировались исторически. Мы согласны с Цзя Хуэйминь в том, что с точки зрения китайской социологии культуры, традиция – это социальные исторические факторы, которые обладают собственными характеристиками и передаются из поколения в поколение. Традиционная культура любой нации формируется и развивается в историческом процессе. Она продолжает свою эволюцию, имеет свою специфическую коннотацию и доминирующее положение в истории. Цзюнь Ян отмечает, что материальная культура является компонентом традиционной

---

[1] Цзя Хуэйминь. Традиционная китайская культура в период реформ и открытости: 1980-2010 гг.: дис. ... канд. культурологии. Владивосток, 2017. С. 99.
[2] Там же.

культуры, однако больший удельный вес в традиционной культуре составляет нематериальная духовная культура[1].

В дополнение к традиционной культуре трех учений – конфуцианству, буддизму и даосизму – китайская традиционная культура также включает и другие философские учения. Однако от момента появления древней китайской философии до момента формирования китайской культурной модели, базирующейся на конфуцианстве, буддизме и даосизме, прошло три исторических этапа.

Первый этап – «соперничество ста школ» (百家争鸣). Это первый пик развития китайской культуры периода Чуньцю (770-221 гг. до н.э.). «Сто школ» (诸子百家) – общее название для интеллектуальных течений, существовавших в исторический период Вёсны и Осени (722-481 гг. до н.э.) и в период Воюющих царств (475-221 гг. до н.э.)[2]. Появившиеся в это время этические и философские системы оказали продолжительное влияние на культуру Дальнего Востока, схожее с влиянием классической Греции на европейскую цивилизацию. Сохранилось множество источников, по которым можно судить о сути этих учений: трактаты самих школ, критические тексты, написанные представителями других школ, сочинения древнекитайских историков. Всего насчитывается 189 работ по философии и 4432 работы (трактата) по разным предметам (раздел в старой китайской литературе)[3].

«Соперничество ста школ» можно назвать ярким изображением культурного развития этой эпохи. Известный российский китаист А.И. Кобзев так характеризует эту эпоху: «В начальный период своего существования (VI-III вв. до н.э.) китайская философия в условиях категориальной

---

[1] 君羊. 传统与传统文化 // 衡阳师范学院学报. 1992 年第 2 期. 第 53 页.
(Цзюнь Ян. Традиция и традиционная культура // Журнал Нэньянского педагогического университета. 1992. № 2. С. 53.)

[2] Период с 1045 по 221 гг. до н.э. в истории Китая относится к династии Чжоу, существовавшей примерно восемь столетий. Правление династии было очень неоднородным. Чжоу делится на несколько периодов: Западная Чжоу (до 770 года до н. э.) и Восточная Чжоу, включающая в себя Период Вёсен и Осеней (Чуньцю) и Период Сражающихся царств (Чжаньго).

[3] 诸子百家 // 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E8%AF%B8%E5%AD%90%E7%99%BE%E5%AE%B6/16808?fr=aladdin (дата обращения: 04.08.2018).
(Сто философов // Энциклопедия Байду.)

недифференцированности философского, научного и религиозного знания являла собой картину предельного разнообразия взглядов и направлений, представлявшихся как “соперничество ста школ” (бай цзя чжэн мин)»[1]. В свою очередь, китайский исследователь Лю Лисянь говорит о том, что в середине периода Воюющих царств (475-221 гг. до н.э.) среди приверженцев разных школ (школа инь и ян, легисты, номиналисты, школа моистов, школа конфуцианцев и др.) появилось несколько известных мыслителей, оказавших глубокое влияние на развитие и прогресс китайского общества, формируя образец обучения и споров[2].

Второй этап – конфуцианство становится главным духовным направлением. В 221 г. до н.э. император Цинь Ши-хуанди объединил Китай, однако правление династии Цинь способствовало культурному авторитаризму, подавляющему инакомыслие. Цинь Ши-хуанди и его премьер-министр-легист Ли Сы делали ставку на сильную власть государя и его министров и чиновников. Подчиняясь легистам, Цинь Ши-хуанди приказал сжечь все конфуцианские сочинения и закопать живьем 460 виднейших конфуцианцев[3]. При этом пострадали не только конфуцианцы, но и многие семьи, за исключением легистов[4]. После установления правления династии Западный Хань (206 г. до н.э. – 25 г. н.э.) статус конфуцианства постепенно возрастал. Конфуцианский философ Донг Чжуншу, будучи приближенным советником императора У-ди, добился изгнания из правительства приверженцев конкурирующих идеологий и провозглашения конфуцианства господствующей доктриной Ханьской империи. Конфуцианство стало официальной идеологией феодального государства, а конфуцианские нормы и ценности стали общепризнанными.

Третий этап – конфуцианство, даосизм и буддизм стали тремя основаниями китайской культуры. Конфуцианская культура постепенно укоренялась на древней земле Китая и занимала важное место в китайской

---

[1] Кобзев А.И. Философия и духовная культура Китая // Духовная культура Китая: энциклопедия: в 5 т. Т. 1: Философия / ред. М.Л. Титаренко, А.И. Кобзев, А.Е. Лукьянов. М.: Восточная литература, 2006. С. 50.

[2] 刘立祥. 儒释道文化三论 // 唯实. 2012 年第 10 月. 第 58 页.

(Лю Лисянь. Три учения: конфуцианство, буддизм и даосизм // Реализм. 2012, октябрь. С. 58.)

[3]Васильев Л.С. Культы, религии, традиции в Китае // ВикиЧтение. URL: https://history.wikireading.ru/334413 (дата обращения: 04.09.2018).

[4] Лю Лисянь. Указ. соч. С. 58.

культуре. В процессе своего распространения и развития конфуцианство постепенно стало доминировать в некоторых династиях. Однако доминирование конфуцианства не может быть бесконечным. Буддизм проник в Китай из Индии в период империи Хань (206 г. до н.э. – 220 г. н.э.). Буддизм попал в Китай через Среднюю и Центральную Азию в достаточно трансформированной форме, а в Китае изменился еще больше. Даосизм стал формироваться в VI-V в. до н.э., и его основные идеи стали отправной точкой учения Конфуция. Вся история даосизма может быть разделена на две части: период зарождения и формирования даосизма (до II в. н.э.) и период развития уже сформировавшегося даосизма. Первым философом (основателем) даосизма традиционно считается Лао-цзы. В соответствии с учением Лао-цзы, основой основ природы и общества, всей Вселенной является великое Дао – концепция Пути, Истины, Порядка. В 618 г. н.э. началось правление династии Тан (618-907), когда статус учения о Дао (даосской философской школы) быстро вырос, и вскоре превзошел статус конфуцианства и буддизма. Китайский исследователь Лю Лисянь отмечает, что с тех пор статус конфуцианства, буддизма и даосизма в китайской культуре и поднимался, и падал. Начиная с династии Восточный Цзинь (317-420) до династий Суй (589-618) и Тан, в китайской культуре постепенно устанавливалась основная структура конфуцианства как основного идеологического учения[1]. Л.С. Васильев пишет: конфуцианство «стало выше любой религии и любой идеологии – оно стало образом жизни, принципом организации стабильного и достаточно жизнеспособного организма. И это соответствовало соотношению сил в обществе, реальной действительности»[2].

Конфуцианство, буддизм и даосизм формировались как независимые друг от друга и взаимно терпимые учения. Постепенно конфуцианство, даосизм и буддизм стали фундаментом китайской культуры. Этот процесс продолжался до конца XIX и начала XX вв. И это же явление мы наблюдаем до сих пор.

---

[1] 刘立祥. 儒释**道文化三**论 // **唯**实. 2012 年第 10 月. 第 59 页.
(Лю Лисянь. Три учения: конфуцианство, буддизм и даосизм // Реализм. 2012, октябрь. С. 59.)

[2] Васильев Л.С. Культы, религии, традиции в Китае // ВикиЧтение. URL: https://history.wikireading.ru/334423 (дата обращения: 04.09.2018).

Китайский исследователь Чэнь Чуньхуа пишет, что, в соответствии с философской традицией, традиционная китайская культура включает конфуцианскую культуру, даосскую культуру, культуру легалистов (легистов) и буддистскую культуру. Каждая их мысль представляет собой основное содержание традиционной китайской культуры, но конфуцианство всегда находится в доминирующем положении. В этой культурной модели различные идеи взаимодополняют друг друга и взаимосвязаны, формируя общую идеальную личность, ценности и мышление китайской нации[1].

Шестой пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XII созыва выдвинул стратегическую задачу продвигать китайскую культуру и строить социалистическое государство на основе китайской культуры. В исторической эволюции последнего тысячелетия традиционная культурная мысль оформилась в основную схему «трех религий в одном» с конфуцианством, как своей основой, и буддизмом и даосизмом в качестве дополнения. Таким образом, лидирующие позиции по-прежнему остаются за конфуцианством[2].

В долгой истории традиционной китайской культуры конфуцианство успешно применялось в экономической сфере, где также сформировало уникальную конфуцианскую культуру.

Сунь Вэй считает, что формирование современного предпринимательского духа китайцев требует опоры на прекрасные традиции китайской культуры. Поэтому использование традиционной конфуцианской бизнес-культуры для формирования предпринимательского духа современных китайцев – это специальный предмет, который стоит изучить. Ценности и моральные принципы конфуцианства отражают образ мышления и правила жизни китайских конфуцианских купцов в их повседневной деятельности, деловых отношениях и жизни, породив свою уникальную культурную модель[3].

---

[1] 陈春花. 企业文化. 机械工业出版社, 2017 年 8 月. 第 254 页.
(Чэнь Чуньхуа. Корпоративная культура. Изд-во «Машиностроение», 2017, август. С. 254.)
[2] 洪修平. 儒释道交融与中国传统文化 — 三家互补的现代意义 // 探索与争鸣, 1997 年 12 月. 第 42 页.
(Хонг Сюпинг. Конфуцианство, буддизм и даосизм и традиционная китайская культура: современное значение трех учений // Исследования и дискуссии. 1997, декабрь. С. 42.)
[3] 孙煜. 儒商精神与企业文化 // 商业时代. 2006 年 7 月. 第 86 页.

Понятие конфуцианского бизнеса относится к торговцам, которые исповедуют конфуцианство и применяют его принципы к коммерческой деятельности. Конфуцианский бизнес-дух – это уникальный дух деловой культуры, сформированный в долгосрочной деловой деятельности. При формировании современной корпоративной культуры сущность конфуцианской бизнес-мысли может быть использована для того, чтобы стать культурой современных предприятий, и это делает ее ценным достоянием предприятий. Корпоративная культура – это общая концепция, цель и ценность, сформированные такой группой предприятий, и это коллективный дух сотрудников[1].

Как особый тип торговца, торговцы с конфуцианским деловым мышлением появляются и распространяются вместе с распространением конфуцианства и развитием товарной экономики. В долгосрочном историческим процессе развития китайской цивилизации, конфуцианские торговцы сформировали свою собственную уникальную деловую культуру, или деловой дух. Этот дух отличается от западного делового духа, созданного на основе протестантской этики, и отличается от еврейского и арабского делового духа. Китайский феномен – это органическое сочетание конфуцианства и товарного экономического права. «Делать бизнес» – это как быть человеком, обращая внимание на добродетель, принимая праведность в качестве основы своих действий, заботясь о коллегах и служащих с добротой и делая мир вокруг себя полным мира. Благоприятная атмосфера взаимоотношений настаивает на том, чтобы относиться к окружающим людям с искренностью и относиться с искренностью к своим партнерам в деловых отношениях. В течение двух тысяч лет конфуцианство оказало глубокое влияние на то, как люди думают и ведут себя. Дух конфуцианских купцов – это ценная деловая культура, основанная в Китае[2].

(Сунь Вэй. Конфуцианство и корпоративная культура // Деловое время. 2006, июль. С. 86.)

[1] Сунь Вэй. Указ соч.

[2] 范源媛. 儒商精神在现代企业文化中的价值 // 山东纺织经济. 2009 年 2 月. 第 57 页.

(Фан Юаньюань. Ценность духа конфуцианских торговцев в современной корпоративной культуре // Экономика Шаньдунской текстильной промышленности. 2009, февраль. С. 57.)

Можно выделить следующие принципы традиционной конфуцианской купеческой культуры:

Принцип выгоды（重利轻义）: феодальная этика ограничивает стремление людей к материальным интересам. Китайский исследователь Сунь Вэй так разъясняет этот принцип. Идея о том, как бороться с материальными интересами, является основной идеей в области конфуцианства. Конфуцианство выступает за то, что доброжелательность и праведность являются гарантией для реализации интересов, и соблюдаются интересы, необходимые для реализации доброжелательности и праведности, и что использование доброжелательности и праведности для реализации своих интересов может быть ограничено. «Уважение доброжелательности и праведности и игнорирование интересов» – одна из догм древней китайской экономической мысли. Конфуций писал: «Благожелательность и праведность могут принести пользу». Этот принцип конфуцианства отражен в этике китайских бизнесменов. Важное различие между коварным бизнесменом и хорошим бизнесменом – их отношение к благожелательности и интересам. Хороший бизнесмен, чтобы получить льготы, использует праведность; чтобы регулировать погоню за интересами, вероломные бизнесмены гонятся за прибылью и не подчиняются праведности. Хуйчжоуские[1] купцы в династиях Мин и Цин выступали за «преимущества использования доброжелательности и праведности». Такой «способ зарабатывания денег, использование доброжелательности и праведности для получения выгод и получения интересов» дал им много преимуществ. Данный принцип является одной из важных норм традиционной конфуцианской морали, а также важным критерием для решения межличностных отношений[2].

Принципы конфуцианства отражены в конфуцианской философии бизнеса: «бизнес еще не создан, но чувства и лояльность уже существуют». История показала, что важное различие между спекулянтами и хорошими бизнесменами выражается в их отношении к справедливости и прибыли. Примером тому

---

[1] Хойчжоу (Хуэйчжоу) – городской округ в провинции Гуандун КНР.

[2] 孙煜. 儒 商 精 神 与 企业文化 // 商业时代. 2006 年 7 月. 第 86 页.
(Сунь Вэй. Конфуцианство и корпоративная культура // Деловое время. 2006, июль. С. 86.)

является компания «Руи Исианг» – известное крупнейшее совместное предприятие шелкового бизнеса до освобождения Нового Китая (от японской агрессии). «Руи Исианг» была создана потомками конфуцианцев. При основании предприятия его генеральный менеджер Мэн Луочуань, управляя предприятием, отстаивал идею «быть доброжелательным и праведным, и соблюдать интересы с доброжелательностью и праведностью». Руководители династий «Руи Исианг» приняли эту идею. По их мнению, бизнес безусловно, является требовательным (жестким), но он все же должен отражать интересы общества и служить общественным интересам. Это, как считали они, настоящая вечная ценность предприятий и бизнесменов. Если кто-то станет нарушать деловую этику, наносить вред людям и совершать дела, неблагоприятные для общества и общественности, его наказание будет возмездием за такие дела. Поэтому каждое слово, каждое движение, каждая инициатива, первое соображение – все это было направлено на то, как приносить пользу людям, как удовлетворить различные потребности клиентов. «Руи Исианг» всегда придерживалась традиционной деловой этики. И это позволило ей выстоять под двойным угнетением феодальных компрадоров и иностранного капитала[1].

Принцип доброты и любви（仁者爱人）: благожелательный человек имеет любящее сердце и полон любви, большой мудрости, харизмы и доброты. Данный принцип ориентирован на людей. Ченг Пэн и Чэн Чэнпинг отмечают, что ориентация на людей и доброжелательность – это основные принципы и дух конфуцианства, а также положения, неоднократно упоминавшиеся во многих конфуцианских произведениях. Например, «樊迟问仁, 子曰: 爱人» (дословно: «Фань Чи спросил, Зи Янь ответил: любовь») «Уход за другими – это доброжелательность» (из «Ян Юань // Аналитики Конфуция»). Доброжелательность является следствием мышления, ориентированного на людей. Конфуцианство ставит людей в центр мироздания и человеческого мира, а затем

[1] 范源媛. 儒商精神在现代企业文化中的价值 // 山东纺织经济. 2009 年 2 月. 第 57 页.
(Фан Юаньюань. Ценность духа конфуцианских торговцев в современной корпоративной культуре // Экономика Шаньдунской текстильной промышленности. 2009, февраль. С. 57.)

порождает «благожелательность» мысли «этого и другого», которая также относится к основной философии бизнеса китайских конфуцианских купцов. Принцип, требующий унаследовать доброжелательную культуру конфуцианской бизнес-культуры, ориентированную на людей философию бизнеса и культивировать ориентированный на людей дух современного предприятия, имеет большое значение для современных предприятий. Фактически, компания с ориентированной на человека корпоративной философией неизбежно станет процветающей компанией. Поэтому современным предприятиям следует использовать этот принцип в своей работе, всегда обращать внимание на интересы сотрудников и заставлять их действительно воспринимать предприятие как свой дом и делать все возможное для его развития[1].

Принцип честности (诚信不欺): честный человек не обманывает. Честность бизнесмена – это самое главное. Если вы потеряете честность, тогда вы не только обманываете других, но и свой бизнес, и себя. Честность является одной из пяти общих этических норм конфуцианства. Это означает, что, беря кредит, следует выполнять свои обещания в отношениях с другими, – является одним из основных этических принципов общения с другими людьми. Конфуций подчеркивал, что человек должен выполнять заповедь: «говорящий должен быть верным слову, а дело должно быть сделано». В династиях Мин и Цин (1368-1911 гг.) появилось много бизнесменов (деловых людей). Для торговцев из провинции Шэньси не было особых преимуществ, поэтому они придавали большое значение деловой репутации. Бизнесмены из провинции Шэньси, которые добились успеха в современном китайском бизнесе, известны тщательной бизнес-аналитикой. Современный бизнес в провинции Чжэцзян является самым мощным. А бизнесмены из провинций Цзянси, Хунань и Хубэй являются самыми сильными в плане тщательного расчета. Однако во всех случаях целостность идей бизнес-принципов влияет на успешность их бизнеса[2].

---

[1] 程鹏，程承坪. 儒商文化与现代企业精神 // 决策探索 (下半月). 2015 年 1 期. 第 53 页.
(Ченг Пэн, Чэн Чэнпинг. Бизнес по-конфуциански и современный корпоративный дух // Принятие решений (вторая половина месяца). 2015. Выпуск 1. С. 53.)

[2] 孙煜. 儒商精神与企业文化 // 商业时代. 2006 年 7 月. 第 86 页.

Гармония принципов и дела есть самый важный способ заработать деньги. Этот конфуцианский принцип означает, что гармония – это лучшее состояние всех вещей. Когда гармония поддерживается, мир полон жизненной силы, и он будет процветать и развиваться. В противном случае общество не будет стабильным, что повлияет на развитие всех сторон общественной жизни. Конфуцианство вводит **принцип гармонии** всех вещей в область межличностных отношений и считает, что гармония – это концентрированное выражение хороших отношений между людьми. Конфуцианские купцы верят в мир и гармонию, и считают, что гармоничные отношения в экономике, преследуя материальные интересы, влияя на межличностные отношения, имеют большое значение для бизнеса[1].

Конфуцианство поддерживает карьерный рост и самосовершенствование. Фан Юаньюань обращает внимание на то, что в конфуцианском трактате «Ли цзи» «Книге обрядов» сказано: «汤之盘铭曰: 苟日新, 日日新, 又日新». Вольный перевод этого выражения означает непрерывность инноваций, а также укрепление революции мысли. В другом трактате – «Книге Чжоу Йи» сказано: «天行健, 君子自强不息». Вольный перевод этого выражения означает: «Вселенная продолжает бежать, и люди должны следовать небесам и земле, и продолжать двигаться всегда вперед»[2]. Именно такое позитивное отношение к жизни побудило китайскую нацию в трудной обстановке на протяжении тысяч лет создать древнюю культуру и сформировать национальный дух самообеспечения и самоуважения. Хуйчжоуские торговцы, о которых уже говорилось, были активны во времена китайского бизнеса в период династий Мин и Цин (1368-1911 гг.), опирались на **принцип «Предприимчивый дух предприимчивого (торговца)»** и не стеснялись неудач. Они завоевали репутацию «духа верблюда провинции Аньхой» (что означает: (трижды) тяжелая работа, преданность делу, упорство,

---

(Сунь Вэй. Конфуцианство и корпоративная культура // Деловое время. 2006, июль. С. 86.)

[1] Сунь Вэй. Указ. соч. С. 87.

[2] 范源媛. 儒商精神在现**代企**业**文化中的价**值 // 山东纺织经济. 2009 年 2 月. 第 58 页.

(Фан Юаньюань. Ценность духа конфуцианских торговцев в современной корпоративной культуре // Экономика Шаньдунской текстильной промышленности. 2009, февраль. С. 58.)

упорный труд, предприимчивость и отличное качество полученного результата). Такая репутация имеет важное влияние на формирование ценностей современного китайского бизнеса: самоотверженность, предпринимательство, самодеятельность, новаторство и предприимчивость, а также формирование национальной корпоративной культуры[1].

Если вспомнить историю китайского бизнеса, то в его начале некоторые китайцы покинули свой родной город и пересекли океан без каких-либо финансовых возможностей для поддержки, полагаясь только на свои руки (самих себя), чтобы начать бизнес, и, наконец, их ожидал успех. Эти предприниматели твердо верили, что тяжелая работа и упорство – лучший способ разбогатеть. Китайский «король» морского судостроительного транспорта Бао Юганг, китайский ведущий предприниматель сахарной промышленности Го Хениан – все они начинали с нуля. Их достижения не только заложили основу для собственных предприятий, но и открыли мировой рынок. Более того, китайские бизнесмены завоевали уважение в мире, а также показали миру преимущества конфуцианской культуры и создали уникальную китайскую бизнес-культуру. Принцип «Предприимчивый дух предприимчивого» также оказал большое влияние на современную корпоративную культуру Китая[2].

Принцип «лояльности и патриотизма» может усилить корпоративную сплоченность. Страна состоит из многих небольших семей. Без них невозможно создать страну. Любовь к Родине означает любить страну, любить свою маленькую семью. Только тогда, когда страна процветает, мы и наши семьи могут быть счастливыми и здоровыми. Чтобы возникли отношения между индивидуумом и государством, необходимо сначала «перевести дух» (先公后私) (вольный перевод: «Сначала сосредоточьтесь на бизнесе, затем рассмотрите частные вопросы») и затем «поступить справедливо» (大公无私) (вольный перевод: «Это делается полностью на благо людей, и нет эгоизма»). Национальный дух, защищенный конфуцианством, вдохновляет китайских

[1] Фан Юаньюань. Указ. соч. С. 58.
[2] Фан Юаньюань. Указ. соч. С. 58.

бизнесменов на то, чтобы помнить, что они являются китайцами, когда они действуют. Всякий раз, когда возникает национальный кризис, многие китайские бизнесмены начинают действовать согласно этим приницпам.

Все предприятия являются национальными, принадлежат конкретным станам, предприниматели являются гражданами конкретных стран, но и корпоративная культура также является национальной. Хотя многонациональные корпорации процветают, независимо от того, в какой стране находится компания, но эта компания всегда относится к какой-либо стране. Процветание и падение страны влияют на положение компании на международном рынке. Чэнь Цзягэн, один из известных зарубежных китайских лидеров[1], поставил слово «честность» на первое место в управлении бизнесом. Для Чэнь Цзягэна понятие «честности» эквивалентно утверждению: «Лояльность к стране и искреннее служение обществу». Он неоднократно подчеркивал, что «предприятие должно взять на себя ответственность за оживление национальной экономики». Корпоративные ценности являются ориентиром и источником власти. «Лояльность и патриотизм» предприятий Чэнь Цзягэна как корпоративная ценность получили высокую оценку и поддержку со стороны широкой общественности. Социальное влияние его предприятий стало известно как внутри страны, так и за рубежом, а продажи продукции значительно возросли[2].

Моральные стандарты даосизма также известны как принципы китайского бизнеса. «Чжуан-цзы» и «Ле-цзы» являются наиболее известными трактатами даосского направления. Даосская культура характеризуется гибким управлением. Принцип Дао (道法自然) гласит: «Люди должны следовать законам природы, соответствовать природе, не должны вмешиваться в естественный ход

---

[1] Чэнь Цзягэн – выдающаяся фигура в новой истории Китая. Все очень уважают его за высокую нравственность. Родился в 1874 г. в провинции Фуцзянь. За свою долгую 88-летную жизнь пережил самые разные исторические периоды китайской истории: последние годы династии Цин, гражданскую, антияпонскую, освободительную войны, социалистическую революцию и социалистическое строительство. Почти с нуля создал большую группу предприятий за границей, став лидером, сплотившим 8 млн китайских эмигрантов против японских захватчиков. Развивал дело образования в южной Азии и в Китае.

[2] 范源媛. 儒商精神在现代企业文化中的价值 // 山东纺织经济. 2009 年 2 月. 第 59 页.

(Фан Юаньюань. Ценность духа конфуцианских торговцев в современной корпоративной культуре // Экономика Шаньдунской текстильной промышленности. 2009, февраль. С. 59.)

вещей, не делать ненужных вещей, а также делать то, что должны делать как часть природы и общества» [1].

Одна из наиболее важных особенностей даосской культуры проявляется в отношении конкуренции: «Перед лицом славы и удачи мы должны быть скромными, придерживаться высоких отношений, не конкурировать с людьми и не конкурировать ради прибыли. Наоборот, мы должны посвящать себя другим[2]». В трактате «Дао Де Дзин» это звучит так: «Когда в погоне за добычей мчишься по полю во весь опор, сердце твое делается безудержным и слепым. Добывая в поте лица ценности и украшения, ты действуешь во вред себе»[3].

Даосизм считает, что гибель и поражение в борьбе вызваны конкуренцией. В борьбе частных интересов лучше победить личный интерес: «Высший персонаж подобен воде, а не славе и богатству. Не конкурируйте с другими, чтобы достичь мягкости…». Из трактата «Дао Де Дзин»: «Во всем мире нет ничего более мягкого и податливого, чем вода, но она точит твердое и крепкое. Никто не может ее одолеть, хотя любой может ее потеснить. Податливое побеждает крепкое, мягкое одолевает твердое, – все это знают, но никто не осмеливается действовать так»[4]. Использование даосизма подобно воде. Вода имеет неоспоримую добродетель. Она не борется за утилитаризм, но может поддерживать утилитаризм.

Согласно таоистским (даосским) культурным концепциям, таким, как «не бороться», можно лучше использовать китайскую уникальную конкурентную стратегию: «быть независимым и вовсе не стоящим на месте, и быть преуспевающим». В соответствии с этим требованием, предприятия могут создавать уникальные новые стили или новые методы руководства в условиях

---

[1] Фан Юаньюань. Указ. соч. С. 58.
[2] Лао-цзы. Дао Де Дзин: Книга о пути и силе // Книжный архив. URL: http://www.klex.ru/5w8 (дата обращения: 07.09.2018).
[3] Лао-цзы. Дао Де Дзин: Книга о пути и силе // Книжный архив. URL: http://www.klex.ru/5w8 (дата обращения: 07.09.2018).
[4] Там же.

жесткой конкуренции на рынке, чтобы иметь уникальную ценность для клиентов и достигнуть большего пространства для выживания и развития[1].

Принцип буддизма «Не делай ничего плохого, делай все добрые дела». Буддизм – это глубокое учение. После того, как западная культура и технологии постепенно проникли на Восток, сочетание буддизма и традиционной китайской культуры значительно способствовало развитию самого буддизма. Особенно активно этот процесс наблюдался в династиях Суй и Тан (589-907 гг.). По сравнению с другими религиями, буддизм имеет отличительную черту, которая заключается в признании величия людей, стремлении искать истину у самих себя. Буддизм – это учение, которое предполагает помощь человеку в его стремлении стать на путь саморазвития и самосознания. Необходимо использовать настроение и отстранение от социального государства, чтобы вырваться из светской жизни, думать и размышлять о людях и вещах, к которым стремятся мирские люди, таким как власть, деньги и красота. Только путем отречения от мирских благ можно достигнуть очищения себя и усиления царства жизни. Именно такое мышление, ориентированное на людей, позволило буддизму выжить в течение тысяч лет, и оно было принято в Китае высшими должностными и гражданскими лицами.

Обычно считается, что религия – это способность верить и поклоняться Сверхчеловеку, а также верить в сверхдержавы (Царствие небесное). Будда же считает, что он всего лишь член человечества. Людям он обязан своим сознанием, достижениями и достижениями в усилиях и талантах людей. Люди, и только люди могут стать Буддами, и каждый может стать Буддой. Как считает Фу Йонг, буддизм – это «сильная система правил, которая подчеркивает ориентированные на людей дела и регулирует мысли и поведение людей»[2].

Буддийская идеология – не просто буддийская доктрина, а особое отношение к людям буддийских верующих. Такое отношение к жизни имеет

---

[1] 李俊杰. 道家文化与企业竞争战略 // 北方经济. 2012 年第 1 期. 第 40-41 页.
(Ли Юньцзе. Таоистская культура и конкурентная стратегия предприятия // Северная экономика. 2012. № 1. С. 40-41.)

[2] 付勇. 佛教精神与企业文化 // 经济时刊. 2001 年 2 月. 第 30 页.
(Фу Йонг. Буддизм и корпоративная культура // Журнал по экономике. 2001. Февраль. С. 30.)

большое положительное значение для формирования и совершенствования корпоративной культуры в Китае. Ниже приводится интерпретация буддийских норм, имеющих положительное значение для корпоративной культуры:

- Сделайте общество процветающим, и люди будут жить в мире. Это положение буддизма направлено на облегчение страданий для нас самих и для других. Самоотречение буддизма нельзя понимать, как стремление к личному освобождению от страданий или как социальную организацию. Предприятия должны рассматривать сильную сторону социальной миссии как конечную цель, к которой они стремятся[1].

- Все должны быть равны. Буддийское учение не требует от людей быть абсолютно подчиненными определенной воле или власти. В буддизме нет творений и творцов, нет руководства и руководителей. Отношения между буддистами и учениками – это не отношения между лидером и слушателем, а отношения между человеком, который знает сначала, и человеком, который знает позже, учителем и учениками. Что касается корпоративной культуры, равенство для всех должно быть одним из ее основных правил, а сотрудников внутри компании следует поощрять быть равными[2].

- Отказаться от зла и быть добрым. «Не делай ничего плохого, делай все добрые дела» – это основное требование буддизма. Хотя у многих религий есть идея отказаться от зла и быть добрым, отказ буддизма от зла имеет уникальный характер. Для корпоративной культуры, соответствующей духу буддизма, отказ от зла имеет следующие значения: во-первых, характер сотрудников не является хорошим или плохим, и нет разницы между добрым и злым (характером, человеком). Во-вторых, добро и зло могут быть преобразованы. В-третьих, Сотрудники, нарушающие корпоративные правила и наносящие ущерб интересам компании, не верят в свою защиту. Пусть они допустят ошибку, даже если их

[1] Фу Йонг. Указ. соч. С. 30.
[2] Там же. С. 31.

идея хорошая, но реализуют они ее неправильно. Такие сотрудники должны быть наказаны или осуждены[1].

- Пропаганда истинной мудрости. Буддизм как религиозная доктрина стремится к конечной цели человека, но буддизм не является религией слепой веры. Буддизм подчеркивает мудрость самих людей, сущность через явление, звук истины и истину. Ценность мудрости корпоративной культуры, очевидно, не в ее «идеалистическом» утверждении, а в важности человеческой субъективной инициативы, а также блокировании негативных вещей, в пропаганде истины и в возможности контроля власти[2].

Поскольку традиционная китайская культура является основой китайской корпоративной духовной культуры, то Чжу Юйпен и Да Мэн обращают внимание на то, что необходимо найти культурные основания китайской корпоративной культуры, так как любая корпоративная культура основана на традиционной культуре нации. Китайская корпоративная культура должна опираться на китайское культурное наследие, и прежде всего в том, что традиционная китайская культура влияет на ценности и способы мышления китайского народа. Это влияние оказывается посредством личного влияния на компанию, отражается в поведения предпринимателей и сотрудников, а также в деятельности предприятий. Без традиционной культуры китайская национальная корпоративная культура не имеет источника для своего развития[3].

Корпоративные ценности многих китайских компаний складываются на основе ценностей традиционной культуры. Например, основой принцип работы компании по продаже лекарств «Тонг Рентанг» гласит так: «同修同德济世养生» («Будьте честны и искренне в отношениях с гостями (клиентами)»). Основой принцип работы ресторана, где подается утка, «Цюаньцзюйдэ», – «仁德至上» («Честная и заслуживающая доверия, теплая и продуманная философия бизнеса

---

[1] Указ. соч. С. 30.

[2] 付勇. 佛教精神与企业文化 // 经济时刊. 2001 年 2 月. 第 32 页.
(Фу Йонг. Буддизм и корпоративная культура // Журнал по экономике. 2001. Февраль. С. 32.)

[3] 朱逸鹏，答蒙. 中国企业文化中民族精神因素 // 商情. 2012 年 44 期. 第 102 页.
(Чжу Юйпен, Да Мэн. Национальные духовные факторы в корпоративной культуре Китая // Бизнес-журнал. 2012. Вып. 44. С. 102.)

для всех гостей»). Компьютерная компания «Цинхуа Тунфан» отстаивает принцип « 自 强 不 息 ， 厚 德 载 物 » («Единство и сотрудничество, строгая самодисциплина, самоотверженная преданность делу»). Все эти принципы, являясь ценностью компаний, указывают путь развития компаний[1].

Мы уже неоднократно отмечали, что корпоративная культура формируется постепенно в практике производства и управления. Корпоративная культура – это душа предприятия и неисчерпаемая движущая сила для его развития. Уникальной характеристикой любого предприятия является его духовная культура, которая относится к идеологии и культурной концепции предприятия, разрабатываемой в области производства и управления. Духовная культура также называется духовным слоем корпоративной культуры, который является основным. Поскольку духовная культура отражает важнейшие характеристики предприятий, она часто формируется в ходе развития предприятий. Как правило, она отражает принципы предпринимательства, корпоративную этику, корпоративные ценности, корпоративные цели и кодексы поведения[2].

По отношению к материальному, поведенческому и институциональному уровням корпоративной культуры, духовный уровень лежит в основе всей системы корпоративной культуры. Духовный слой корпоративной культуры является своего рода духовным стержнем и культурной концепцией, сформированной компанией в долгосрочном бизнес-процессе, под влиянием определенной социально-политической и экономической среды, социальных и культурных традиций, иностранной культуры и других факторов. Именно этот слой используется для руководства предприятиями. Дин Сяочжи подчеркивает, что концентрированное выражение корпоративного группового сознания отражает различные поведенческие нормы, групповую осведомленность и ценности производственной и управленческой деятельности, которые воплощены

---

[1] 郭 扬, **王 玉** 莲. **中国**传统**文化在企**业**文化中的**继**承与**发**展** // **科 技** 创 业 **月 刊**. 2007 年 12 月. 第 148 页.
(Го Ян, Ван Юлиан. Наследие и развитие традиционной китайской культуры в корпоративной культуре // Технология предпринимательства: Ежемесячный журнал. 2007. Декабрь. С. 148.)

[2] 陈**春花**, 曹洲涛, 李洁**芳**. **企**业**文化**. **机械工程出版社** 2013 年 10 月. 305 页.
(Чэнь Чуньхуа, Цао Чжутао, Ли Цзифан. Корпоративная культура. Изд-во «Машиностроение», 2013, октябрь. 305 с.)

в уникальных и четких бизнес-идеях компании и отдельных стилях, отражающих убеждения и стремления компании[1].

Дай Хошенг подчеркивает, что модель корпоративной культуры с китайской спецификой должна быть адаптирована к практике управления китайскими предприятиями[2]. Исторический путь китайской традиционной культуры насчитывает 5000 лет, и продолжает оставаться ценностью китайского народа. Чтобы понять культурную модель корпоративной культуры с китайской спецификой, следует признать традиционную культуру важным фактором и важным компонентом корпоративной культуры. Если предприятие сможет полностью усвоить предыдущий культурный опыт и сочетать его с современными требованиями и творческим использованием, его корпоративная культура будет формироваться, опираясь на инноватику, освоит дух сотрудничества и гармоничный дух, это поможет предприятию выстоять в ожесточенной рыночной конкуренции.

2.3. Принципы китайской традиционной культуры в структуре китайской корпоративной культуры

В 1988 г. на первой Международной конференции лауреатов Нобелевской премии «XXI век», состоявшейся в Париже (Франция), 75 лауреатов Нобелевской премии совместно выступили с инициативой: «Если люди захотят выжить в XXI веке, они должны вернуться на 2500 лет назад. Конфуций отправился туда, чтобы обрести мудрость»[3]. Руководство современного Китая поступило мудро, рекомендовав сформировать культурную основу китайского современного

---

[1] 丁孝智. 企业**文化的多**维审视. 新华**出版社** 2016 年 11 月. 第 37 页.
(Дин Сяочжи. Многомерный анализ корпоративной культуры. Изд-во «Синьхуа», 2016, ноябрь. С. 37.)

[2] 戴厚生. 中国传统**文化与企**业**文化** // **商**业**文化**. 2015 年 35 期. 第 11 页.
(Дай Хошенг. Китайская традиционная культура и корпоративная культура // Культура бизнеса. 2015. Вып. 35. С. 11.)

[3] Цит. по: 吴照云, 李晶. 中国古代管理思想的形成轨迹和发展路径 // 经济管理. 2012 年第 7 期. 第 184 页.
(Ву Чжаоюн, Ли Цзин. Траектория и путь развития древнекитайской управленческой мысли // Управление экономикой. 2012. Т. 7. С. 184.)

управления предприятием. Традиционная культура Китая способствовала становлению и развитию процветающей и сильной китайской цивилизации. Она также сформировала богатую и уникальную китайскую управленческую культуру и имеет важное значение для всемирной практики управления предприятием.

Основное и идеологическое содержание китайской корпоративной культуры в основном исходит из традиционной китайской культуры. Проанализируем, опираясь на работы современных китайский исследователей, какие принципы традиционной китайской культуры находят свое отражение в современной китайской корпоративной культуре. Традиционная китайская культура отражена в современной китайской корпоративной культуре, как правило, в следующих формах своего содержания:

Первое. Концепция корпоративной культуры должна быть ориентирована на людей (以人为本): идея или концепция, которая фокусируется на существовании людей, должна удовлетворять потребностям самих людей. «Народно-ориентированная» «(以人为本)» идеология всегда доминировала в идеологии древнего китайского управления. В книге «Шан шу»[1] сказано: «人无于水监, 当以民监» (дословный перевод: «У людей нет контроля над водой»). Или, вольный перевод: «Не используйте воду как зеркало, но относитесь к людям как к зеркалам. Всегда все проверяйте, проверяйте себя и размышляйте о достижениях и потерях политики»[2]. В период Чуньцю (периода Вёсны и Осени, 770-476 гг. до н.э.) Гуань Чжун[3] предложил идею «ориентации на людей»: «夫霸王之所始也, 以人为本» (дословный перевод: «Повелители начали править, ориентируясь на людей»). Или, вольный перевод: «Народные массы являются определяющей

---

[1] «Шу цзин», или «Шан шу», – «Книга истории», пли «Книга документов». Одна из китайских классических книг, входящая в состав конфуцианского «Пятикнижия». По другим сведениям, принадлежит к так называемому конфуцианскому классическому «Тринадцатикнижию» – собранию самых почитаемых китайской ортодоксальной традицией книг. Ее редакция приписывается Конфуцию. Книга содержит документы по древнейшей истории Китая, некоторые из которых считаются древнейшим пластом китайской истории и мифологи.

[2] 书，酒诰// 中国图书馆网. 2017.02.08. URL: http://www.chnlib.com/guoxueku/2017-02/147294.html (дата обращения: 06.08.2018).
(Книги, винный погреб // Китайская библиотечная сеть. 08.02.2017.)

[3] Гуань Чжун, или Гуань Иу, (720-645 гг. до н.э.) – китайский мыслитель и политик периода Вёсны и Осени, признанный основоположник легизма как философско-политического учения, противостоящего даосизму и конфуцианству.

силой социальных перемен». По его мнению, «путь к делу» («务本之道») как «стремление к фундаментальной истине» означает, что повелитель должен управлять сердцами людей и бороться за людей[1].

В конфуцианстве управление, «ориентированное на человека», становится более выразительным и имеющим более значимое содержание. Конфуцианство исходит из того, что человек – это дух (дао, мера) всех вещей, центр вселенной. Так, например, Конфуций писал: «Природа неба и земли (сырье), люди самые драгоценные». Иными словами, человек – это дух всех вещей, центр вселенной. «Ориентированное на людей» мышление интерпретировалось и использовалось философами прошлого, делая его коннотацию богаче.

Некоторые современные ученые считают, что «ориентированное на человека» управление на основе конфуцианства является сутью корпоративной культуры. По мнению китайских исследователей, некоторые бизнес-ассоциации в истории Китая, такие как торговцы Шаньси (из провинции Шаньси), торговцы Хуэйчжоу (из провинции Аньхой), торговцы Жешан (из провинции Чжэцзян) и торговцы из провинции Гуандун, также выступали за «ориентированное на людей» управление[2]. Чэнь Гуантяо, современный китайский предприниматель, был одним из самых важных предпринимателей в финансовых и деловых кругах во время Китайской Республики. Основанные им Шанхайский банк и Китайская туристическая служба имели уникальное положение в истории современного экономического развития Китая. Развитие банка и туристической службы было тесно связано с последовательной реализацией Чэнь Гуантяо «ориентированной на людей» философии управления в корпоративном управлении. Он считал: «С талантом спад станет процветающим, без таланта процветание станет спадом[3]». Самый богатый человек в Гонконге, Ли Кашинг, хорошо осведомлен об

---

[1] 史少博. 管仲 «以人为本» 和当代的 «以人为本» // 管子学刊. 2014 年第 2 期，第 5 页.
(Ши Шаобо. Учение Гуань Чжун «ориентировано на людей» и современные учения, «ориентированные на людей» // Журнал Гуань Цзы. 2014. № 2. С. 5.)

[2] 宋长琨. 儒 商 文 化 概 论. 北京: 高 等 教 育 出 版 社 2010 年 版. 第 219 页.
(Сун Чангинг. Введение в конфуцианскую деловую культуру. Пекин: Издательство «Высшая школа», 2010. С. 308.)

[3] 陈光甫先生，言论集 / 民间刊本. 上海商业储蓄银行编 1949 年版. 第 131 页.
(Г-н Чэнь Гуантао. Сборник речей / Народные публикации. Шанхайский коммерческий сберегательный банк, 1949. С. 131.)

«ориентированном на людей» подходе к управлению. Однажды он сказал: «Управляя большой компанией, вы ничего не должны желать для себя. Прежде всего, нужно все сделать, чтобы сотрудники чувствовали себя в безопасности, и пусть они будут работать спокойно. Пусть они понравятся вам в первую очередь».

Второе. Реализовать культурные принципы групповой эффективности. «Принципы групповой эффективности» – это концентрированное на протяжении тысяч лет выражение модели авторитарного правления. В древнем трактате Хан Фейзи[1] отмечалось: «事在四方, 要在中央. 圣人执要, 四方来效», в переводе: «Политические дела были переданы местным чиновникам, но власть была сосредоточена у центрального правительства. Монарх Шэнминга отвечал за власть, и во всем мире стали управлять чиновники со всего мира. Короче говоря, необходимо создать централизованное правило монархии»[2]. Специально подчеркнем, что в этом отрывке четко разделяются директивные и исполнительные, центральные и местные функции управления.

В одном из первых китайских военных трактатов «Искусство войны Сунь Цзы»[3] говорится: «凡治众如治寡, 分数是也», вольный перевод: «Принцип управления большими единицами такой же, как и управление одним отрядом. Достаточно понять характеристики разных должностей». Или, по-другому: «斗众如斗寡, 形名是也», вольный перевод: «Основной принцип командования в сражении большими подразделениями и управления небольшими единицами –

---

[1] Хан Фейзи (китайский: **韓非子**) – древний китайский текст, приписываемый основательному политическому философу «Мастеру» Хан Фэй.

[2] 韩非子. 扬权第八 // 中国社会科学网. 2014.02.17. URL: http://sky.cssn.cn/sjxz/xsjdk/zgjd/zb/fj_14318/hfz/201402/t20140217_965595.shtml (дата обращения: 21.08.2018).
(Хан Фейзи. Превосходство монархии. Глава VIII // Сеть социальных наук Китая. 17.02.2014.)

[3] «Искусство войны» – один из первых китайских трактатов, посвященных военной стратегии, тактическим приемам и философии войны. Написал трактат китайский полководец и философ Сунь Цзы, живший в VI в. до н.э. Его концепции и рекомендации легли в основу военной практики большинства азиатских стран. В начале XVIII в. «Искусство войны» стали переводить на европейские языки. Например, этот трактат был настольной книгой Наполеона Бонапарта, идеи «Искусства войны» заинтересовали руководство нацистской Германии. А в наши дни труд Сунь Цзы используется для обучения офицерского состава армии США.
(Искусство войны Сунь Цзы // Всё о Китае. URL: https://mychinaexpert.ru/iskusstvo-vojny-sun-czy/)

один и тот же. Достаточно уловить характеристики размера войск и их соответствующих имен (назначения)»[1] .

В древнекитайской философии делается акцент на первичном и вторичном противоречиях. Различают первичный и вторичный «Принципы групповой эффективности», которые направлены на устранение основных противоречий. В начале своей карьеры Чжан Жуйминь, президент компании Haier[2], вступил в должность на фабрике холодильников в Циндао. Первые предпринятые им меры по руководству предприятием заключались в том, чтобы «нигде не подтекало» и «холодильник морозил». Эти меры были направлены на устранение основного противоречия, которое стало результатом хаотичного управления и говорило об очень низком качестве продукции[3]. Без этих мер компания Haier не смогла бы иметь сегодняшних достижений.

Новая экономическая надежда Китая – крупная частная компания со многими предприятиями, занятыми во многих областях. В таких компаниях легко реализуется указанный принцип. Например, типичная характеристика «Принципов групповой эффективности» связана с культурой принятия «демократического единоличного решения» и «тремя негативными» стратегическими решениями. Стратегический комитет компании – совет директоров и команда старшего руководства – взаимно унифицированы и сбалансированы, а основатели компании возглавляют эту пирамиду власти[4].

Современными примерами «Принципов групповой эффективности» традиционной китайской культуры, вошедшими в систему принципов китайской организационной культуры, являются такие модификации этого принципа, как

---

[1] 治众如治寡对现代管理的指导意义 // 百度文库. 2011.05.22. URL: https://wenku.baidu.com/view/2769d62a915f804d2b16c1ab.html (дата обращения: 21.08.2018).
(Армия с большим количеством командиров имеет такое же значение, как и армия с небольшим числом людей, и это положение имеет важное значение для современного управления // Библиотека Baidu. 22.05.2011.)

[2] Haier – китайская компания, производящая бытовую технику. За годы своей работы компания значительно расширила ассортимент своей продукции и ныне является крупнейшим производителем высокотехнологичной бытовой техники.

[3] 常桦编. 中国当代企业家管理思想述评. 北京: 中国纺织出版社 2004 年版. 第 205 页.
(Чанг Хуабян. Обзор современных идей в сфере предпринимательства. Пекин: Китайский текстильный издательский дом, 2004. С. 205.

[4] 中国管理模式杰出奖理事会. 解码中国管理模式. 北京: 机械工业出版社 2009 年 版. 240 页.
(Совет по вопросам совершенствования модели управления в Китае. Пекин: Изд-во «Машиностроение», 2009. 240 с.)

принципы «активного сотрудничества, уважения послушания» компании Kelon (китайская компания кондиционеров), «уважение послушания, откровенные советы» корпорации Sinopec Corporation (China Petroleum & Chemical Corporation – китайская энергетическая и химическая корпорация) и т.д.[1]

Третье. Культурная стратегия «сначала планировать, а затем действовать». Как принимать правильные решения – это первый вопрос, с которого должен начинать бизнес-менеджер свою работу. В трактате Гуань Цзы[2] сказано: «夫强之国, 必先争谋» («Если вы хотите сделать страну сильной, вы должны сначала спланировать свою стратегию»)[3]. Конфуций сказал об этом так: «暴虎冯河, 死而无悔者, 吾不与也. 必临事而慎, 好谋而成者也». Вольный перевод: «Невооруженный человек не идет на бой с тигром; чтобы пересечь реку, нужно идти к реке. Только безрассудный человек не жалеет о смерти, но я не имею с ним дела. Тот, с кем я предпочитаю иметь дело, бывает осторожен, когда сталкивается с новыми задачами, и который хорошо разбирается в стратегии и может решать любые задачи»[4]. Оба мудреца говорили о необходимости предварительного планирования в качестве первого шага к принятию успешного решения.

Древний китайский полководец Сунь Цзы считал: «知已知彼, 百战不殆; 不知彼而知已, 一胜一负; 不知彼, 不知已, 每战必殆». Перевод: «Зная силу врага и понимая свои силы, битва будет выиграна: когда силы врага не ясны, то и его действия не понятны. Иногда битва бывает успешной, но иногда войска терпят

---

[1] 王逸超编著. 中外企业文化理念大全 / 王逸超编著. 北京: 中国经济出版社 2007 年版. 第 112 页.
(Ван Ичао. Энциклопедия китайской и зарубежной корпоративной культуры / под. ред. Ван Ичао. Пекин: Китайский издательский дом по экономике, 2007. С. 112.)

[2] «Гуань-цзы» – название совокупности древнекитайских философских трактатов, написанных разными авторами, жившими в основном в IV-III вв. до н.э. Название трактата дано по имени главного министра царства Ци (эпоха династии Чжоу) Гуань Чжуна (Гуань-цзы).

[3] 智者善谋 — 论《管子》的谋略思想 // 百度文库. 2010.09.29. URL: https://wenku.baidu.com/view/8e41d17302768e9951e73849.html (дата обращения: 21.08.2018).
(Мудрые правители обладают стратегическим мышлением: о стратегии «Гуань Цзы» // Библиотека Байду. 29.09.2010.)

[4] 孔子的政治哲学 // 论语 · 述而 // 新浪新闻. 2018.02.04. URL: http://news.sina.com.cn/o/2018-02-04/doc-ifyreuzn2460356.shtml (дата обращения: 21.08.2018).
(Политическая философия Конфуция // Аналитики Конфуция / Новости Китая. 04.02.2018.)

неудачу: надо знать силы врага, чтобы победить!»[1]. Поэтому соперники должны заранее планировать свои действия перед битвой: «先料将之贤愚, 敌之强弱, 兵之众寡, 地之险易, 粮之虚实» (дословный перевод: «Ожидается, что мудрый будет мудрым, враг будет сильным и слабым, солдаты будут лучшими, земля будет легкой, и зерна будет много»). Вольный перевод: «Первое правило использования солдат в бою – сначала составить стратегический план. Перед войной необходимо определить, является ли генерал мудрым или скучным, сильные или слабые силы у противника, количество солдат велико или мало, местность театра военных действий крутая или плоская, а запас зерна для пропитания недостаточен или достаточен»[2].

Отношения между прогнозированием и принятием решений могут привести к большому успеху или большой неудаче. Китайцы подчеркивают всестороннее применение стратегии и тактики, и ставят стратегию на первое место. Только таким образом можно одержать победу: «知彼知已, 胜乃不殆; 知天知地, 胜乃不穷». Вольный перевод: «В войне вы должны точно понять намерения врага, и тогда вы можете победить без риска поражения. Если вдобавок еще вы будете знать изменения погоды и географическое положение, победа не будет носить единичный характер, и вы обязательно одержите окончательную победу»[3].

Так, журналом «Отлично» компания «Formosa Plastics Group» была оценена на Тайване как компания с наибольшим операционным доходом. Культурная стратегия основателя этой компании Ван Юнцина «сначала план, а затем принимать решение» сыграла очень важную роль в ее становлении и развитии. После нефтяного кризиса в 1970-х гг. Ван Юнцин аккуратно овладел

---

[1] 孙子·谋攻篇 // 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E7%9F%A5%E5%B7%B1%E7%9F%A5%E5%BD%BC%EF%BC%8C%E7%99%BE%E6%88%98%E4%B8%8D%E6%AE%86/554887?fr=aladdin (дата обращения: 21.08.2018).
(Сунь Цзы стремится атаковать // Энциклопедия Байду.)

[2] 刘伯温（明朝代）. 百战奇略·计战 // 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E7%94%A8%E5%85%B5%E4%B9%8B%E9%81%93%EF%BC%8C%E4%BB%A5%E8%AE%A1%E4%B8%BA%E9%A6%96/6275942?fr=aladdin (дата обращения: 21.08.2018).
(Лю Боуэн (Династия Мин). Сотни битв и сражений // Энциклопедия Байду.)

[3] 知天知地. 胜乃可全 // 中国青年网. 2005.04.14. URL: http://daode.youth.cn/chenyu/200504/t20050414_19477.htm (дата обращения: 21.08.2018).
(Зная Небеса и землю, стремитесь к победе // Китайская молодежная сеть. 14.04.2005.)

инвестиционными возможностями и решительно вышел на рынки в Соединенных Штатах, открыв тем самым зарубежные рынки. После начала политики реформ и открытости его компания сразу же обосновалась в материковой части Китая в китайском городе Сямынь, избранном в качестве базы, Ван Юнцин осуществил ряд инвестиционных мероприятий вдоль побережья, инвестировал создание почти 10-ти компаний и создал нефтехимическую промышленную систему на материке, которая тесно связывает верхний, средний и нижний районы Китая[1].

Четвертое. Честная и заслуживающая доверия культурная этика. Традиционная культура Китая оставила множество «честных и заслуживающих доверия» инструкций для будущих поколений. Например, Конфуций писал: «自古皆有死, 民无信不立», дословно: «С древних времен были случаи смерти, и у людей нет веры». Вольный перевод: «Люди не могут без кредита доверия. Если правитель страны не может получить кредит доверия людей, то страна рухнет»[2].

В течение тысяч лет деловой активности в Китае честность и надежность всегда были моральными принципами и культурной этикой, которой придерживались китайское предприниматели. Предприниматели обязаны полагаться на качество своей продукции и не обманывать клиентов, чтобы выиграть в конкурентной борьбе. Например, торговцы (бизнесмены) из провинции Шаньси всегда ставили надежность на первое место.

Гуань Юньчан в китайской мифологии почитается как бог войны, богатства и покровитель чиновников[3], считается, что он утверждал, что «Люди очень ласковы и праведны, а дух борьбы за справедливость является чрезвычайно благородным» [4]. Память предков требует проявить уважение к этому принципу и

---

[1] 常桦编. 中国当代企业家管理思想述评. 北京: 中国纺织出版社 2004 年版. 第 288 页.
(Чанг Хуабян. Обзор современных идей в сфере предпринимательства. Пекин: Китайский текстильный издательский дом, 2004. С. 288.

[2] 韩宇. 若止才优于德, 终无补于治理耳 – 中国古代政德修养思想的历史价 值// 北京日报. 2018 年 03 月 26 日. 版次 : 15.
(Хан Юй. Если нет добродетели, то вы не сможете это компенсировать – историческая ценность древней китайской политической этики // Пекинская правда. 26.03.2018. Версия: 15.)

[3] Гуань Юньчан, Гуаньди, Гуань Юй – бог войны и бог богатства в китайской мифологии. Предполагается, что у Гуаньди имелся реальный прототип - военачальник Гуань Юй или Гуань Ё, живший во III в. н.э. в царстве Шу эпохи Троецарствия и один из главных героев средневекового романа «Троецарствие». В романе он описан как идеал благородства и своего рода восточный Робин Гуд.

[4] 李颖. 企业信用文化. 北京: 经济科学出版社，2006 年 版. 第 83 页.

его соблюдать. Некоторые китайские ученые отмечают, что конфуцианский бизнесмен (предприниматель), рожденный китайской культурой, стал образцом для бизнесменов, и не только в Китае[1].

Пятое. Соединение командного духа с общим желанием. В трактате «Чжоу И» (周易, «Книга Перемен»[2]) есть известная поговорка: «君子上交不谄, 下交不演», дословно: «Джентльмены не льстят, они не делают этого». Вольный перевод: «Будь ты богатым или нищим, в межличностных отношениях поддерживайся джентльменской манеры вежливости и самоуважения»[3]. В трактате «Гуань Цзы»[4] сказано: «以众人之力起事者, 无不成也». Вольный перевод: «Полагаясь на мудрость всех людей, нет никаких разногласий; полагаясь на силу всех людей, чтобы делать что-то, нет неудачи. Необходимо относиться с бесконечной мудростью к силе масс»[5]. В древнем китайском военном трактате «Искусство войны Сунь Цзы»[6] говорится: «上下同欲者, 胜». Перевод: «Убедить общество и примирить человеческое сердце – важный фактор для победы»[7].

Аргументы древних мыслителей, хоть и были различны, но все они были очень схожи, говорят об одном и том же: объединяя сердца людей и их умы, можно сдвинуть одну из самых известных гор в Китае – гору Тайшань. Политика реформ и открытости породила новое поколение предпринимателей, которые стремятся использовать в своей деятельности принцип соединения командного

(Ли Ин. Корпоративная кредитная культура. Пекин: Издательство по экономике, 2006. С. 83.)

[1] 蔡伯元. 贵和思想的现代价值 // 社会科学. 1994 年 第 7 期. 第 33 页.
(Цай Боюан. Современная ценность дорогих мыслей // Общественные науки. 1994. Вып. 7. С. 33.)

[2] Литературный памятник «Чжоу И» («Книга перемен») является наиболее авторитетным и оригинальным произведением китайской канонической и философской литературы, стоящим во главе конфуцианского «Пятикнижия» и «Тринадцатикнижия» – собрания самых почитаемых в китайской ортодоксальной традиции книг.

[3] 易, 系辞下 // 中国图书馆网. 2017.02.08. URL: http://www.chnlib.com/guoxueku/2017-02/130514.html (дата обращения: 16.08.2018).
(Легко, следующая команда // Китайская библиотечная сеть. 08.02.2017.)

[4] «Гуань-цзы» – совокупность древнекитайских философских трактатов, написанных в IV-III вв. до н.э.

[5] 百度«松果计划»延续校企合作双赢模式 // 科学中国网. 2016.06.26. URL: http://science.china.com.cn/2016-06/26/content_8857376.htm (дата обращения: 16.08.2018).
(План «Сонгуо»: продолжение беспроигрышного сотрудничества между школами и предприятиями // Научная сеть Китая. 26.06.2016.)

[6] «Искусство войны» – один из первых китайских трактатов, написан китайским полководцем и философом Сунь Цзы, живший в VI в. до н.э.

[7] 李俊杰. 上下同求而欲者胜 // 网易新闻. 2016.04.20. URL: http://news.163.com/16/0420/05/BL2QVCUC00014AEE.html (дата обращения: 23.08.2018).
(Ли Юньцзе. С одним и тем же желанием выиграть// Новости Всемирной сети. 20.04.2016.)

духа «с общим желанием». Лю Чуанжи, основатель компании «Lenovo Group»[1], подводя итог своему успешному опыту, сказал: «Наша команда никогда не занималась сектантством, и все ставят интересы компании на первое место»[2]. Чжан Жуйминь, президент компании «Haier Group» [3], также сказал с глубоким чувством: «Только объединив всех людей, работающих в компании Haier, можно создать мощную силу»[4].

Эти принципы и основные идеи традиционной китайской культуры нашли свое отражение в современной китайской корпоративной культуре. Суммировав и исследовав большое количество практик китайской корпоративной культуры, автор диссертации считает, что следующие характеристики китайских традиционных культурных принципов применимы к китайской корпоративной культуре:

Первое. Принцип ориентированной на людей корпоративной культуры в деятельности ориентированного на людей предприятия. Один из конфуцианских принципов гласит: «天地之性人为贵», перевод: «Среди небес и земли люди самые почетные»[5]. В этом утверждении выделен субъектный статус людей в трех материях «Небеса, Земля и люди». Категория «люди» любой компании включает как ее сотрудников, так и ее клиентов. «Люди» в качестве сотрудников являются планировщиками, организаторами и исполнителями деятельности по производству, эксплуатации и сбыту продукции предприятия и являются основным органом создания прибавочной стоимости. Как клиенты, «люди» являются потребителями продуктов и услуг и являются основным источником прибыли корпораций. Корпоративная культура должна сформировать

---

[1] Lenovo Group Limited – китайская компания, выпускающая персональные компьютеры и другую электронику. Является крупнейшим производителем персональных компьютеров в мире: доля на рынке более 20 %. Занимает пятое место в мире по производству мобильных телефонов.

[2] 叶芃. 中国企业家精神过时了吗？// 信息空间. 2004 年第 6 期. 第 104 页.

(Е Пэн. Является ли китайское предпринимательство устаревшим? // Информационное пространство. 2004. № 6. С. 104.)

[3] Haier – китайская компания, производящая бытовую технику.

[4] 张瑞敏. 海尔是海 // 经济管理. 2003 年第 1 期. 第 28 页.

(Чжан Жуймин. «Haier» – это целое море // Управление экономикой. 2003. Вып. 1. С. 28.

[5] 戚克剑. 中国企业文化之根基 // 中华会计网校网. 2001.12.31. URL: http://www.chinaacc.com/new/287/294/354/2006/1/zh51821419361111160022478-0.htm (дата обращения: 23.08.2018).

(Ци Кецзянь. Основы китайской корпоративной культуры // Сеть бухгалтерского учета Китая. 31.12.2001.)

у сотрудников «ориентированную на людей» ценностную ориентацию и выдвинуть всестороннее развитие людей на первый план.

Например, «Gree Electric Group», производящая климатическое оборудование, всегда придерживалась духа «лояльности, дружелюбия, трудолюбия и предприимчивости» в качестве основы своей деятельности и отстаивает «ориентированную на людей» современную корпоративную этически-ценностную ориентацию. Эта ценностная ориентация компании нашла свое отражение на страницах журнала «Fortune», издаваемого компанией на протяжении многих лет. Журнал «Fortune China» выражает наиболее важные идеологические (духовные) основы корпоративной культуры 100 ведущих компаний в Китае[1].

Второе. Корпоративная этика и культура должны быть ориентированы на справедливость и прибыль. Ядро конфуцианской деловой этики действительно ориентировано на «талант души бизнеса» («士魂商才»). В изложении американского ученого китайского происхождения Ю Инши это звучит так: «У бизнесмена должна быть этика, мораль и идеалы людей, пользующихся большим влиянием (мудрецов), а также таланты и прагматизм торговцев»[2]. Иными словами, этика в бизнесе используется для стандартизации бизнес-поведения бизнесменов.

Прежде всего, при получении прибыли компания должна руководствоваться «умным интересом», заключающимся в обладании права справедливости. Во-вторых, чтобы получить прибыль, предприятия должны стремиться к этому разумными, законными и совместимыми средствами. Необходимо всегда помнить конфуцианский принцип «不义而富且贵，于我如浮云». Вольный перевод: «Богатства, которые не отвечают принципам морали, столь же незначительны для меня, как облака в небе». Данная метафора показывает, что деньги и статус могут

---

[1] 肖林．格力：温情企业文化显独特魅力 // 图标网．2010. 07. 09. URL: http://www.tjcjxyh.com.cn/html/shangbiaoxingxiang/wenhuanahan/11654.html (дата обращения: 23.08.2018).
(Сяо Лин. Gree: уникальное очарование тепла и корпоративной культуры // Знаковая сеть. 09.07.2010.)

[2] (美)余英时．儒家伦理与商人精神. 桂林: 广西师范大学出版社, 2009 年版. 第 4 页.
(Ю Инши (США). Конфуцианская этика и деловой дух. Гуйлинь: Издательство университета Гуанси, 2009. С. 4.)

быть очень незначительными[1]. И, наконец, о том, как распределять прибыль. Необходимо преодолеть эгалитарную (уравнительную) идеологию «Большого банка»[2] («大锅饭» – «Большой котел»), но обратить внимание на справедливость распределения, быть ответственным перед страной, ответственным перед обществом и ответственным перед народом[3].

Группа предприятий Wanshili стремится поддерживать знаменитый бренд в китайском шелковом мире и пропагандировать культуру шелка. Эта корпорация сформировала корпоративную культуру, отражающую принципы «все ориентировано на людей, гармония – самое важное качество в любом деле, а общество означает ответственность». По оценке Китайской ассоциации по изучению культуры предприятий, «Wanshili Group» получила почетное звание «Отличного подразделения National Enterprise Culture Construction 2010 года» («Отличное подразделение Национального предприятия в культурном строительстве»). Это звание имеют всего 10 предприятий в стране[4].

Третье. Следовать законам макромышления и отстаивать в корпоративной культуре принципы стратегического управления. Древние говорили: «自古不谋万世者, 不足谋一时; 不谋全局者, 不足谋一域». Вольный перевод: «С древних времен если люди не могли проанализировать какой-то вопрос с точки зрения долгосрочных интересов, то они не могли ничего хорошо спланировать. Если правитель не сможет увидеть общую ситуацию для планирования государственных дел, он не сможет мудро управлять»[5]. Заметим, что в данном случае речь идет о стратегическом планировании.

---

[1] 郭齐勇. 忧患意识与乐感文化 // 中央人民广播电台网. 2018.04.22. URL: http://news.cnr.cn/native/gd/20180422/t20180422_524207694.shtml (дата обращения: 23.08.2018).
(Го Цюн. Страдания и радость в музыкальной культуре // Центральная народная радиовещательная сеть. 22.04.2018.)

[2] Метафора изображения эгалитарного феномена в распределении в Китае.

[3] 孔南钢. 儒家商务伦理思想与现代企业伦理文化建设 // 伦理学研究. 2011 年第 4 期. 第 131 页.
(Конг Нанган. Конфуцианская деловая этика и современная корпоративная этическая культура // Этика. 2011. № 4. С. 131.)

[4] 颜家兵. 中国传统文化视角下万事利集团企业文化研究. 硕士学位论文. 中国计量学院, 2012 年 6 月. 第 2 页.
(Ян Цзябинь. Исследование корпоративной культуры Wanshili Group с точки зрения традиционной китайской культуры: магистерская диссертация. [Китайский институт метрологии], 2012, июнь. С. 2.)

[5] 中冷联盟官微, 冷链物流发展二十年, 为何仍长不出巨头？ 2018 年 05 月 15 日. URL: http://www.chinawuliu.com.cn/information/201805/15/331160.shtml (дата обращения: 23.08.2018).
(Логистика компании Zhonglang Union развивается в течение 20 лет. Почему же она до сих пор не стала крупнейшей компанией? 15 мая 2018 г.)

С наступлением эпохи информатизации и глобализации конкуренция между предприятиями не является конкуренцией на тактическом уровне, но часто является конкуренцией на стратегическом уровне. Роль стратегической корпоративной культуры стала более заметной. Менеджеры, особенно старшие менеджеры должны учитывать это: «运筹于帷幄之中, 决胜于千里之外». Вольный перевод: «Умному человеку не нужно стремиться на поле битвы, просто сделайте хорошую работу на ранней стадии идеального стратегического развертывания, и вы сможете добиться успеха». Например, корпоративную стратегическую культуру и стратегическое управление компании Haier можно обобщить как стратегию бренда, стратегию диверсификации, стратегию интернационализации и международную стратегию бренда. Корпоративная культура предприятий этой компании и их опыт в формировании корпоративной культуры стали широко известны не только в китайском обществе, но и стали образцом для других компаний.

Четвертое. Придерживаться концепции изменения и культивирования корпоративной инновационной культуры. Китайская культура всегда приветствовала инновации и революцию: «因时而变» («Время от времени все меняйте»). Иными словами, смелее разрушайте рутину, не бойтесь быть смелыми в новаторстве и предприимчивыми. Потребность в инновациях – это необходимое качество и способность современных предпринимателей. Поэтому предприятия должны энергичнее выступать за инновации, поощрять различные инновации и оказывать большую поддержку талантам, создающим инновации, особенно при создании инновационных предприятий.

Например, когда китайское государство реагирует на многие проблемы в розничной торговле, оно, прежде всего, использует стратегию реагирования на инновации с точки зрения людей, финансов и материалов. Решение «проблемы людей» означают богатый опыт работы с клиентами. В основном используется (поощряется) применение инновационных продуктов и технологий, позволяющих создать для клиентов наиболее удобные условия для совершения покупок, что

значительно повышает лояльность клиентов. Решение проблемы «финансы» означает снижение общей стоимости продукции. Рентабельность производства повышается в основном, благодаря использованию информационных и иных новых технологий. Решение проблемы «материалов» означает повышение эффективности управления. Применение на предприятиях инновационных систем помогает оптимизировать процессы управления, повысить уровень управления и его эффективность, и тем самым повысить конкурентное преимущество предприятий[1].

Пятое. Поддерживать концепцию гармонии и культивирования гармоничной культуры. Принцип «гармонии» является одной из ценностей традиционной китайской культуры. У Конфуция есть высказывание: «礼之用, 和为贵». Вольный перевод: «Роль этики заключается в том, чтобы гармонизировать отношения людей»[2]. Другими словами, Конфуций подчеркивал, что «гармония» – это закон выживания и развития всего мира.

Конкретная реализация практики управления бизнесом компании показывает, что самая большая ценность компании – это люди: «和气生财» («Гармония и добрые люди могут заработать целое состояние»). Это утверждение выражает важную философию бизнеса, а также практику ведения бизнеса, что было многократно проверено. Это самый базовый методологический принцип для координации предметных и объектных отношений между традиционной китайской культурой и уникальной мудростью выживания китайской нации.

Например, компания «Rongshida Group»[3] представила новую концепцию

---

[1] 姚永青. 中国零售行业 «钱景» 远大-惠普零售行业发展策略与解决方案分享 // 信息与电脑. 2011 年第 9 期. 第 35 页.
(Яо Юнцин. Индустрия розничной торговли Китая «Цянь Цзин» – это большой объем стратегических решений в области розничной торговли КНР // Информация и компьютеры. 2011. № 9. С. 35.)

[2] 论语·学而第一 // 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E7%A4%BC%E4%B9%8B%E7%94%A8%EF%BC%8C%E5%92%8C%E4%B8%BA%E8%B4%B5/9410696?fr=aladdin (дата обращения: 23.08.2018).
(Аналитики Конфуция. Первое предложение // Энциклопедия Байду.)

[3] Компания Zhongshan Rongshida Kitchen & Bathroom Appliance Co., Ltd основана в 2004 г., находится в городе Чжуншань провинции Гуандун. Это специализированное предприятие, изготавливающее кухонные шкафы, шкафы и кухонные приборы. Компания также создала центр исследований и разработок электроснабжения кабинета, ориентированный на интеграцию с Комитетом по кухне и сантехническому оборудованию China Building Decoration Association.

«гармоничного бизнеса», основанную на практике многолетней деятельности и управленческой деятельности компании. Суть этой концепции: «Добросовестность, открытая совместимость, гармоничное развитие и создание беспроигрышной ситуации». В современном китайском обществе компания Rongshida, придерживаясь концепции «гармоничного бизнеса», достигла выдающихся достижений и написала значимую главу в истории национального промышленного развития[1].

Таким образом, ценности и традиционная культура являются основным содержанием китайской корпоративной культуры, а также важной коннотацией характеристик китайской корпоративной культуры. Ценностно-ориентированное построение китайской корпоративной культуры отражает систему ценностей в структуре китайской корпоративной культуры. Установлено, что для современной корпоративной культуры Китая большое значение играют этические нормы и правила ведения бизнеса, традиционно сложившиеся в стране. Большая часть из них основана на базовых китайских ценностях, заложенных в традиционной культуре. Наиболее значимыми оказались этические установки конфуцианства, даосизма и буддизма.

[1] 中国红. 荣事达的 «和商» 文化 // 中国现代企业报. 2007 年 12 月 18 日. 第 A04 版.
(Китайская красная культура. Деловая культура и коммерция «Ронгшиды» // Современные корпоративные новости Китая. 18 декабря 2007. Версия: A04.)

Глава 3. СПЕЦИФИКА КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КИТАЯ

Основной целью данной главы стало изучение современного состояния и практики функционирования китайской корпоративной культуры. Однако для подробного исследования необходимо специальное разрешение, так как во многих случаях и сама корпоративная культура, и отдельные ее аспекты являются охраняемыми. Они могут составить коммерческую, экономическую и в отельных случаях даже государственную тайну или отдельные элементы этой тайны.

Сформулированные затруднения и проблемы естественным образом наложили ряд ограничений на выбор эмпирического материала для проведения исследования. В нашем распоряжении были такие источники информации, как отчеты, речи и выступления руководителей Коммунистической партии Китая и национальных лидеров Китая, опубликованные в китайских общественных газетах; официальные отчеты и новости о ходе экономических реформ и политике реформ и открытости, опубликованные в открытой печати Китая; информационные материалы, опубликованные на веб-сайтах Центрального правительства КНР, Министерства образования КНР и новостных организаций Китая.

Поэтому для анализа указанного контента в рамках информационного подхода использовались такие специфические методы, применяемые в культурологии, как дайджестирование, герменевтический и дискурсивный методы. Метод дайджестирования позволил передать в кратком изложении содержание многих китайских публикаций разных типов и жанров об общем характере, специфике, структуре и функционировании корпоративной культуры на китайских предприятиях разных форм собственности, а дискурсивный анализ и герменевтический метод позволили выявить средствами языка качественные характеристики корпоративной культуры как формы передачи, закрепления, хранения и использования информации.

Выявлению специфики, структуры и функционированию корпоративной культуры на китайских предприятиях также способствовали собственные диссертанта, материалы его эмпирического исследования.

В июле 2019 г. было проведено анкетирование, цель которого в определении основных культурных элементов в структуре китайской корпоративной культуры, а также в определении степени осведомленности и отношения корпоративных сотрудников к своей корпоративной культуре. Респонденты отвечали на вопросы анкеты либо непосредственно, в форме классического интервью, либо самостоятельно заполняли предложенные анкеты, отвечая на ее вопросы. Составленная нами анкета состояла из 11 открытых вопросов, на которые мы получили 101 ответ. В опросе приняли участие 186 сотрудников 5 компаний. Всех респондентов, принявших участие в опросе, можно разделить на две группы: бизнес-менеджеры и не администраторы.

По указанным выше причинам все вопросы анкеты носили открытый характер. Такая форма опроса давала возможность респондентам высказать свое мнение, оставаясь при этом корректными и не нарушая своих обязательств перед своими предприятиями. Однако эта же форма опроса не позволила применить количественные методы обработки полученных результатов. После обработки полученных ответов респондентов при подведении итогов проведенного опроса все сформулированные респондентами мнения и утверждения были сгруппированы нами в позиции, отраженные в Приложении.

Ограниченные временные рамки и необходимость специального разрешения для проведения опроса, не позволили сделать выборку из наших респондентов репрезентативной, а также использовать в полном объеме методику выборочного метода. Эти ограничения существенно отразились на способе подведения итогов опроса и формулировке выводов.

В результате, эмпирические результаты в значительной мере дополняются наблюдением автора особенностей проявления корпоративной культуры на конкретных предприятиях различных форм собственности.

3.1. Культура корпоративного лидерства в корпоративной культуре Китая

Ядро идеологической коннотации китайской корпоративной культуры - китайская традиционная культура. В частности, культура конфуцианства, буддизма и даосизма в традиционной культуре играет широкую роль в организации и реализации корпоративной культуры Китая. Это воплощено в организационных принципах предпринимательской культуры.

С древних времен и до XX века китайские правящие династии стояли во главе централизованного государства. После основания Нового Китая (КНР, 1949 г.) в Китае всегда было однопартийное правление Коммунистической партии, при котором рядовые члены подчиняются своему руководству, а вся партия подчиняется центральному правительству. Это важнейший организационный принцип и административная характеристика Китая. От высшего до низшего уровня централизованный стиль руководства затрагивает все сферы жизни и даже управление предприятием. Позиционная сила лидера доминирует и влияет на культурное строительство (формирование корпоративной культуры) предприятия. Хотя современный Китай – это страна, которая сочетает «мужское правило» с правовой системой, однако в некоторых областях социальной жизни «мужское правило», по-видимому, оказалось более заметно. Производственные компании не являются исключением. Это замечание особенно актуально для частных, семейных и традиционных старых предприятий. В Китае главными лидерами производственных компаний называют также предпринимателей.

Как известно, одним из центральных общих элементов китайской корпоративной культуры является тот факт, что это культура корпоративного лидерства. Другими словами, корпоративная культура компании – это культура ответственного лица компании, формирующего ее корпоративный дух. Поэтому важно выяснить, какими качествами обладает предпринимательская культура и как эти качества связаны с китайской национальной культурой.

С точки зрения классических экономистов деятельность предпринимателей в первую очередь связана с риском. Французский экономист Ришар Кантильон[1], живший в начале XVIII века, предложил термин «предприниматель» и определил предпринимателей как группу людей, которые берут на себя риск, связанный с организацией нового предприятия, выпуском новой продукции или нового вида услуг и торговли[2]. По мнению китайского исследователя Чжан Вэйинга, предприниматели являются персональными представителями, которые несут ответственность за операционные риски и осуществляют управление бизнесом и операционным доходом[3]. Истинный предприниматель, прежде всего, должен быть первооткрывателем в удовлетворении социальных потребностей. Во-вторых, это должен быть организатором общественного производства. В-третьих, он должен обладать способностью нести определенные операционные риски. В-четвертых, его деятельность должна быть новаторской. В-пятых, у него должно быть чувство ответственности[4].

Предприниматели – это элита общества (под предпринимателями понимаются руководящий состав компаний). Каждое их слово и линия их поведения оказывают широкое и глубокое влияние на широкую общественность. Например, Ван Цзюнь, председатель группы компаний Шаньдун Хончонг, сформулировал требование ответственности частного предпринимателя следующими словами: «Как частная нефтехимическая компания, мы должны обратить внимание на экономические выгоды, но мы также должны обратить

---

[1] Интересно отметить, что в русском Интернете ЯНДЕКС Ришар Кантильон назван французским экономистом Ришаром Кантиллоном, ирландским банкиром и экономистом Ричардом Кантильони, английским экономистом Ричардом Кантильоном.

[2] 高勇. 企业家职能:理论的演进与发展 // 华东经济管理. 2001 年第 4 期. 第 38 页.

(Гао Юн. Предпринимательство: эволюция и развитие теории // Управление экономикой Восточного Китая. 2001. № 4. С. 38.)

[3] 张维迎. 企业理论与中国企业改革. 北京: 北京大学出版社 1999 年版. 第 56 页.

(Чжан Вэйинг. Корпоративная теория и китайская корпоративная реформа. Пекин: Издательство Пекинского университета, 1999. С. 56.)

[4] 李冬艳. 企业家创新精神与企业成长 // 中国证券期货. 2013 年第 3 期. 第 239 页.

(Ли Донгян. Предпринимательские инновации и корпоративный рост // Ценные бумаги и фьючерсы в Китае. 2013. № 3. С. 239.)

внимание на экологические выгоды и оставить чистую окружающую среду для будущих поколений»[1].

В китайской литературе особо отмечается, что, с точки зрения практики управления бизнесом, предпринимательское поведение оказывает серьезное влияние на корпоративную культуру[2]. Влияние предпринимательского поведения на корпоративную культуру включает в себя все аспекты управления бизнесом. Поэтому американский ученый Джон Коттер описал в своей книге «Сила перемен» взаимосвязь между поведением руководителя компании и корпоративной культурой следующим образом: предприниматели и корпоративная культура тесно связаны с управлением и структурой. Создание полезной корпоративной культуры требует сильного лидера. В то же время, только благодаря определенной корпоративной культуре бизнес-организация может обнаружить выдающееся корпоративное лидерство[3].

Предпринимательское поведение, осуществляемое в разных культурных контекстах, будет иметь разные последствия для корпоративной культуры[4]. Рассмотрим более подробно, каким образом поведение руководящего состава компаний оказывает свое влияние на корпоративную культуру предприятия.

Первое – это влияние на культуру управления бизнесом компании. При этом такое влияние выражается в нескольких аспектах.

Во-первых, это отражается на ценностной ориентации компании. Например, такие личные качества Рен Чжэньфэя (Ren Zhengfei), основателя компании Huawei, как лояльность, решительность, дальновидность и следование принципу демократического принятия решений и управления авторитетами, которые

---

[1] 苏银成, 卢军, 高勇. 一位民营企业家的责任与担当 // 人民日报. 2009 年 2 月 23 日. 第 004 版. 第 1-2 页.
(Су Юньчэн, Лу Цзюнь, Гао Юн. Ответственность и ответственность частного предпринимателя // Жэньминь жибао. 23 февраля 2009. Версия 004. С. 1-2.)

[2] 陈维政, 张丽华, 忻榕. 转型时期的中国企业文化研究 . 大连: 大连理工大学出版社 2005 年版. 第 154 页.
(Чэнь Вэйчэн, Чжан Лихуа, Синь Баньян. Изучение китайской корпоративной культуры в переходный период. Далянь: Издательство Даляньского университета технологии печати, 2005. С. 154.)

[3] Цит. по: 颜毓洁, 耿喆. 中美企业领导行为对企业文化影响的差异研究 // 西安财经学院学报. 2011 年第 2 期. 第 66 页.
(Ян Яйцзе, Гэн Чжэ. Исследование различий между китайским и американским корпоративным поведением в корпоративной культуре // Журнал Сианьского университета финансов и экономики. 2011. № 2. С. 66.)

[4] 陈小云, 李祖兰. 企业家行为研究的演化逻辑及未来方向 // 商业时代. 2012 年第 9 期. 第 104 页.
(Чэнь Сяоюнь, Ли Зулан. Эволюционная логика и будущее направление исследований поведения предпринимателей // Деловое время. 2012. № 9. С. 103-105.)

являются основой корпоративной культуры Huawei, говорят о том, что Рен Чжэньфэй занимает лидирующее положение среди предпринимателей в формировании корпоративной культуры. Точно так же личные качества Ма Юня (Джек Ма, основатель и председатель совета директоров компании Alibaba Group), его страстность, уверенность в себе, поиск приключений, напористость речи, заразительность и привлекательность оказались также интегрированы в корпоративную культуру Alibaba, придали корпоративной культуре этой компании характерную выразительность характера Ма Юня[1].

Во-вторых, поведение руководства отражается на процессе принятия решений компании. В управлении бизнесом цель процесса принятия решений заключается в поиске удовлетворительного решения для деятельности компании. Поэтому американский экономист и публицист, один из самых влиятельных теоретиков менеджмента XX века, Питер Ф. Друкер отметил, что хотя эффективное принятие решений зависит от правильной процедуры, и должно основываться на правильном анализе, но его суть – этическая концепция в действии[2]. Например, будучи выдающейся личностью, известный японский предприниматель Инамори Кадзуо был назван «святым человеком бизнеса»[3].

В-третьих, предпринимательское поведение отражается на уровне производительности, достигнутом компанией. В некоторых исследованиях было установлено, что ориентированное на конкретные задачи поведение руководителя напрямую связано с корпоративной деятельностью, а его поведение, ориентированное на поведение сотрудников, связано с отношениями с работниками компании и косвенно влияет на эффективность работы компании через отношение ее сотрудников[4].

---

[1] 马春爱. 基于权威理论的家族企业家对企业的影响作用机理研究 // 管理评论. 2011 年第 6 期. 第 88 页.
(Ма Чунай. Исследование механизма влияния семейных предпринимателей на предприятия, основанные на авторитетной теории // Обзор управления. 2011. № 6. С. 88.

[2] (美) 彼得·德鲁克. 管理的实践 /. 毛蚩明译. 上海: 上海译文出版社 1999 年版. 第 300 页.
(Друкер Питер (США). Практика управления / Перевод Мао Цзэминга. Шанхай: Шанхайский издательский дом перевода, 1999. С. 300.)

[3] 王维拉, 熊捍宏. 谈企业家价值观对企业经营的影响 //商场现代化. 2005 年第 23 期. 第 293 页.
(Ван Вэй, Сюн Сяохун. О влиянии предпринимательских ценностей на бизнес-операции // Модернизация рынка. 2005. № 23. С. 293.)

[4] 王辉, 忻榕, 徐淑英. 中国企业 CE0 的领导行为及对企业经营业绩的影响 // 管理世界. 2006 年第 4 期. 第 87 页.

Второе – влияние на культуру корпоративных связей с общественностью. Управление бизнесом неотделимо от общества, а хорошие связи с общественностью имеют большое значение для развития предприятий. Некоторые китайские ученые в своих эмпирических исследованиях проанализировали, что до тех пор, пока руководителя компаний работают в государственных учреждениях или занимают руководящие должности в управлении бизнесом, их влияние на социальное взаимодействие и контакты будет напрямую способствовать экономической выгоде предприятий. Если социальная сеть предпринимателей расширяется в среде поставщиков и клиентов, то чем больше сеть таких отношений, тем выше эффективность бизнеса компании[1]. Некоторые китайские исследователи также проанализировали предпринимательское поведение руководителей компаний Haier, Procter & Gamble и New Hope, которые имеют разных владельцев. Частные предприятия больше всего полагаются на предпринимателей – владельцев этих предприятий, в то время как иностранные компании полагаются не только на предпринимателей, но и на руководителей функциональных подразделений и сотрудников. Оценка социальной сети взаимоотношений руководителей государственных предприятий со своими сотрудниками находится где-то посередине между этими двумя указанными крайними позициями[2].

Третье – влияние на корпоративную маркетинговую культуру. Китайские исследователи утверждают, что концепции маркетинговой культуры включают маркетинговые ценности, маркетинговый дух, маркетинговую этику и маркетинговые цели, которые являются основой маркетинговой культуры. Все это должно быть тесно связано с личными ценностями и поведенческими нормами

(Ван Хуэй, Ян Вэй, Сюй Шуйинг. Лидерское поведение китайских предприятий CE0 и его влияние на эффективность бизнеса // Мир менеджмента. 2006. № 4. С. 87.)

[1] 孙俊华, 陈传明. 企业家社会资本与公司绩效美系研究一基于中国制造业上市公司的实证研究 // 南开管理评论. 2009 年第 2 期. 第 28 页.

(Сун Чжун, Чэнь Цюаньминг. Исследование социального капитала и корпоративной деятельности предпринимателей: эмпирическое исследование китайских компаний в области производства // Обзор управления Nankai. 2009. № 2. С. 28.)

[2] 贺远琼, 田志龙. 企业家行为与企业社会资本 // 财贸研究. 2006 年第 1 期. 第 81 页.

(Он Юаньцюнь, Тянь Чжилун. Предпринимательское поведение и корпоративный социальный капитал // Финансы и торговля. 2006. № 1. С. 81.)

личности. Например, китайский старомодный Пекинский дешевый квадратный ресторан жареной утки установил еженедельную дату «дня сбережений» как маркетинговое мероприятие. Это означает, что если вы проводите деловое мероприятие в воскресенье или если клиент съедает всю жареную утку и заказанные блюда, и на тарелках в основном ничего не остается, то такому клиенту положена скидка в 10 %, но если вы много тратите, и много остается, вы не можете пользоваться скидкой. Это решение отражает культурную концепцию Пекинского дешевого квадратного ресторана жареной утки, которая защищает бережливость и экономичность[1]. Заметим, что разные компании неизбежно формируют свои собственные уникальные маркетинговые концепции и устанавливают разные традиции из-за существующих различных методов производства, исторических традиций, структуры продукта, стиля маркетинга и статуса сотрудников.

Динамическая способность маркетинга играет важную посредническую роль в отношениях между предпринимательским поведением и маркетинговой эффективностью[2]. В некоторых эмпирических исследованиях с помощью тестирования изучали влияние предпринимательского поведения на эффективность маркетинга. Результаты показывают, что соответствующее предпринимательское поведение оказывает значительное положительное влияние на эффективность маркетинга.

Четвертое – влияние на корпоративную культуру бренда. Американский теоретик менеджмента Филип Котлер (Philip Kotler) дал следующее определение фирменного бренда: «Название, термин, символ или дизайн или их комбинация, целью которых является идентификация продавца или продукта или услуги продавца, и отличить его продукт или услуги от продуктов и услуг конкурентов»[3].

---

[1] 高立胜. 营销文化与文化营销 // 中外企业文化. 2014 年第 6 期. 第 75 页.
(Гао Лишенг. Маркетинговая культура и культурный маркетинг // Китайская и зарубежная корпоративная культура. 2014. Т. 6. С. 75.)

[2] 陈宁. 企业家精神对营销绩效影响实证检验一营销动态能力的中介作用 // 商业时代. 2014 年第 19 期. 第 90 页.
(Чен Нин. Влияние предпринимательства на эффективность маркетинга. Эмпирическое тестирование – посредническая роль маркетинговой динамики // Деловое время. 2014. № 19. С. 90-91.)

[3] (美)菲利普·科特勒. 市场营销管理: 分析, 计划和控制 / 梅汝和等译. 上海: 上海人民出版社 1990 年版. 第 486 页.

Известные в Китае и за рубежом бренды, такие как Starbucks, Coca-Cola, Apple и Haier, олицетворяют культурные коннотации здоровья, инноваций, защиты окружающей среды, заботы и общественного благосостояния. Некоторые китайские ученые подчеркивают роль культурных факторов в управлении брендами и рассматривают культуру бренда как проявление национальности, открытости, наследования и расширяемости[1]. Однако, согласно исследованиям Чжан Хунся и других, культура бренда основана на корпоративной культуре, продуктах и услугах в качестве носителя их характеристик, а также благодаря формированию особых брендов, таких как концепция, личность и репутация, в конечном итоге формирует чувство принадлежности к бренду. Владение брендом означает, что потребители и бренды имеют эмоциональный резонанс и являются конечной целью культуры бренда[2].

Факторами, влияющими на формирование культуры бренда, являются инструменты маркетинга, потребители и социальные тенденции. Однако предпринимательское поведение, несомненно, также является важным фактором, влияющим на формирование культуры бренда. Более того, различные стили поведения предпринимателей будут по-разному влиять на идентичность бренда и поведение (использование) бренда[3]. Например, концепция китайской компании Haier по производству бытовой техники, сформулированная Чжан Жуйминем, создателем Haier, «Haier sincere and forever» («Haier искренний и вечный»), как сильная движущая сила корпоративного духа, сделала компанию всемирно известным брендом. В результате эксперт по связям с общественностью из США Дональд Мид Берг сказал: «Самый простой способ создать богатство бренда –

(Котлер Филип (США). Управление маркетингом: анализ, планирование и контроль / Перевод Мэй Ланхе и др. Шанхай: Шанхайский народный издательский дом, 1990. С. 486.)

[1] 周海燕, 易花萍. 品牌文化的内涵解读 // 商业时代. 2008 年第 28 期. 第 33 页.

(Чжоу Хайян, Йи Хуапинг. Интерпретация коннотации культуры бренда // Коммерческий век. 2008. № 28. С. 33.)

[2] 张红霞, 马样, 李佳嘉. 有关品牌文化内涵及影响因素的探索性研究 // 南开管理评论. 2009 年第 4 期. 第 11 页.

(Чжан Хунся, Ма Сян, Ли Цзяцзя. Анализ исследований коннотации и влияния факторов культуры бренда // Обзор управления Nankai. 2009. № 4. С. 11.)

[3] 陈小云. 企业家行为研究的演化逻辑及未来方向 / 陈小云, 李祖兰 // 商业时代. – 2012 年第 9 期. – 第 103 页.

(Чэнь Сяоюнь. Эволюционная логика и будущее направление исследований поведения предпринимателей / Чэнь Сяоюнь, Ли Зулан // Деловой век. – 2012. – № 9. – С. 103.)

создать блестящий личный эффект. Независимо от того, о какой успешной компании вы думаете, вы найдете ее очень успешного генерального директора»[1].

Пятое – влияние на корпоративную имиджевую культуру. Корпоративная имиджевая культура – это комплекс создаваемых образов, который включает в себя образ продукта, имидж компании, имидж управления, образ окружающей среды, образ сотрудников и образ разработки имиджевой культуры. Хорошая корпоративная имиджевая культура является важным нематериальным активом предприятия. Однако хороший корпоративный имидж не может обойтись без хорошего поведения руководящего состава. Например, создатель одной из популярнейших поисковых систем в Китае Sohu (Search fox) Чжан Чаоян не только хорошо рекламирует бренд своей компании, но и уделяет большое внимания собственным разработкам и рекламе. Чжан Чаоян часто посещает различные мероприятия коммерческой или некоммерческой деятельности, а также активно участвует в соревнованиях по роликовым конькам, в которых участвуют только маленькие дети. Цель его действий состоит в том, чтобы продвигать компанию и предоставлять общественности очень дружелюбный образ руководителя, наделяя тем самым сайт Sohu своим именем.

Основные характеристики успешного поведения корпоративного лидерства в корпоративной культуре Китая

Характеристики поведения руководителя относятся к сложным и культурным особенностям стабильных и последовательных индивидуальных поведенческих характеристик предпринимателей. Эти характеристики отличаются от личных (индивидуальных) качеств руководителей. Предприниматели, и вообще – любые люди со своими индивидуальными

---

[1] 郑测农, 杨伟强, 刘江等. 企业家的公美化生存—首届中国企业家与公共美系高峰论坛 // 化工管理. 2003 年第 8 期. 第 20 页.
(Чжэн Иньон, Ян Вэйцян, Лю Цзян и др. Социальное выживание предпринимателя – первый форум предпринимателей Китая и предприятий коммунального хозяйства // Менеджмент продуктов химического производства. 2003. № 8. С. 20.)

качествами, могут делать определенную карьеру, но не все из них могут стать талантливыми организаторами (бизнесменами, предпринимателями), занятыми определенной карьерой[1].

Американский психолог C. A. Gibb выделил семь врожденных качеств руководителей, способствующих успеху их деятельности: человек должен обладать хорошей речью, быть красивым и уметь производить хорошее впечатление, обладать умственным превосходством, уверенностью в себе, психическим здоровьем, быть готовым контролировать других, должен быть экстравертом и быть чувствительным[2]. В последние годы китайские ученые и деловые люди начали задумываться над этой проблемой и ее изучать. Некоторые исследователи считают, что использование инноваций в базовых элементах определяет характеристики предпринимательского поведения[3]. Чжэн Юаньбао, председатель Китайской народной электрической группы компаний, считает, что предпринимательское поведение характеризуется напряженной работой и честностью[4]. Существуют также несколько консалтинговых агентств, которые в дальнейшем уточнили это мнение и разделили характеристики поведения руководителей на два аспекта: (1) способность обеспечить развитие предприятий и (2) способность создать основу для формирования ценностей корпоративной культуры. В первую группу характеристик предпринимательского поведения входят определение, суждение, понимание, интеграция, творчество, исполнение, предвидение, выносливость и сила воли. Эти характеристики в основном

---

[1] 颜毓洁, 耿喆. 中美企业领导行为对企业文化影响的差异研究 // 西安财经学院学报. 2011 年第 2 期. 第 67 页.
(Ян Яйцзе, Гэн Чжэ. Исследование различий между китайским и американским корпоративным поведением в корпоративной культуре // Журнал Сианьского университета финансов и экономики. 2011. № 2. С. 67.)

[2] Цит. по: 韩璐. 企业家特质与中小上市公司成长性研究. 硕士学位论文. 山东大学, 2012 年. 第 18 页.
(Хан Вэй. Имидж предпринимателей и рост компаний малого и среднего бизнеса: магистерская диссертация. Шаньдунский университет, 2012. С. 18.)

[3] 郭宝福. 企业家特质论 // 天津社会科学. 1995 年第 6 期. 第 27 页.
(Го Баофу. Теория специфических особенностей предпринимателя // Социальные науки Тяньцзиня. 1995. № 6. С. 27.)

[4] 李壮, 郑元豹. 勤劳和诚信是企业家特质 // 华夏时报. 2009 年 11 月 28 日. 035 版. 第 1 页.
(Ли Чжуан, Чжэн Юаньбао. Трудолюбие и честность – качества предпринимателя // Китайское время (Китай таймс). 28 ноября 2009. Выпуск 035. С. 1.)

относятся к глубине мысли, стратегической высоте мышления, широте знаний, морали, работоспособности и производительности и т.д.[1]

Всесторонний анализ исследований китайских и зарубежных ученых и мнения деловых людей, выдающихся руководителей-лидеров показал, что их успешное поведение обладает следующими характеристиками:

Во-первых, честность и надежность. С древних времен у китайцев есть хорошая традиция честности, гармонии и доверия. Еще Конфуций сказал: «民无信不立» («Если страна не может получить доверие людей, она рухнет. Если у людей нет кредита, им не на чем стоять»). Или, иначе: «上好信, 则民莫敢不用情» («Если вам нравится доверять людям, тогда люди будут относиться к вам с настоящей искренностью»)[2]. Другой древний философ – Менчиус[3] сказал: «诚者, 天之道也; 诚之者, 人之道也» («Целостность – это закон природы, а стремление к честности – это закон быть человеком»)[4].

С древних времен до настоящего времени, независимо от того, является ли кто-то императором прошлого или имеет самое низкое социальное положение, для всех честность и надежность являются главными приоритетами. Если вы что-то обещаете, вы несете ответственность за это. И даже если возникают трудности в исполнении обещания, вы должны придерживаться своих обязательств и доводить их до конца[5]. Аналогичным образом, Лю Хуагуо, председатель Xi'an Yinqiao Dairy Group, возглавляющий холдинг, производящий молочные продукты, смог завоевать звание «Национальной честности и устойчивой модели». Это

---

[1] 上海支点投资管理有限公司. 战略型企业家的特质 // 神州学人. 2015 年第 4 期. 第 47 页.
(Управление инвестициями в Шанхае и Фуцзяни (Shanghai Pivot Investment Management Co., Ltd.). Характеристики стратегии предпринимателей // Ученые Шэньчжоу. 2015. № 4. С. 47.)

[2] 子路第十三. 论语 // 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E8%AE%BA%E8%AF%AD%C2%B7%E5%AD%90%E8%B7%AF/1825631?fr=aladdin (дата обращения: 26.08.2018).
(Зилу спросил, тринадцатый эпизод. Аналитики Конфуция // Энциклопедия Байду.)

[3] Менчиус (372-289 гг. до н.э.) – также известен как Манг-Цзе или Манг-цзы, был философом-конфуцианцем, родившимся в Китае во времена периода Воюющих царств (476-221 гг. до н.э.). Латинские ученые назвали его «Мэнцием» по аналогии с именем Кунг-фу-Цзы, которое изменили на «Конфуций». Менчиус был строгим конфуцианцем и самым известным китайским философом после Конфуция.

[4] 诚者，天之道也；诚之者，人之道也 // 百度文库. URL: https://wenku.baidu.com/view/0e0f7b9314791711cc7917a7.html (дата обращения: 26.08.2018).
(Честность – истинный путь небес; честный человек – путь человека // Библиотека Байду.)

[5] 炎林. 诚信就是资本. 北京: 北方文艺出版社 2004 年版. 第 48 页.
(Ян Лин. Честность – это капитал. Пекин: Издательский дом Северной литературы и искусства, 2004. С. 48.)

также связано с тем, что Лю Хуагуо, руководя холдингом, придерживается философии бизнеса, заключающейся в том, чтобы «развивать качество и строить бренд на основе честности», и сумел завоевать симпатии большинства потребителей своей продукции. Такая позиция Лю Хуагуо оказалась особенно важной в случае «三聚氰胺» – «инцидента загрязнения молочной продукции в Китае» в 2008 г. Тогда компания заняла позицию быть честной с потребителями, повысить качество продукции и повысить ответственность в своей деятельности[1].

Во-вторых, предиктивная способность[2] все планировать заранее. Способность к прогностической аналитике является важной характеристикой успешного предпринимательского поведения и имеет решающее значение для успешного лидерства в развитии предприятия. Так, например, Уоррен Беннис (Warren G. Bennis) является известным американским исследователем в области управления бизнесом, работы которого по проблемам лидерства опираются на проверку 90 выдающихся корпоративных лидеров. В своих работах Уоррен Беннис показал, что способность предвидеть результаты предпринимательской деятельности следует назвать «организацией лидера, чтобы навести мост из будущего в будущее»[3]. С одной стороны, постоянное появление новых знаний и новых технологий требует от руководителей наличия стратегического мышления, ориентированного на будущее, и понимания будущих тенденций развития. С другой стороны, они должны вести свои предприятия к достижению хороших результатов в бизнесе, но также должны высоко стоять над текущими проблемами. Иными словами, руководители должны уметь смотреть далеко и указывать направление движения для сотрудников. Это требует от предпринимателей умения предвидеть ситуацию[4].

---

[1] 李西锋. 西安企业家刘华国荣膺全国诚实守信道德模范 // 西安日报. 2009 年 9 月 21 目. 002 版. 第 1 页.
(Ли Сифэн. Сианьский предприниматель Лю Хуагуо заслужил право стать национальным образцом честности и добропорядочности//Сианьская газета. 21 сентября 2009. 002 версия. С. 1.)

[2] Предиктивная или прогностическая аналитика (Predictive analytics) – это множество методов статистики, анализа данных и теории игр, которые используются для анализа текущих и исторических данных / событий для их прогноза в будущем.

[3] Цит. по: 孙钱章. 国外实用领导方法与艺术. 北京: 中共中央党校出版社 1996 年版. 第 493 页.
(Сунь Цяньчжан. Практические методы и искусство лидера в зарубежных странах. Пекин: Центральная партийная школа КПК, 1996. С. 493.)

[4] 赵光辉. 论领导者的预见力 // 石油化工管理干部学院学报. 2009 年第 1 期. 第 12 页.

В-третьих, будьте более добросовестными и правильно судите о способности принятия решений. По словам Герберта Александера Саймона (Herbert A. Simon), представителя западной школы в теории принятия решений и управления, управленческое решение и принятие решений являются основой управления[1]. Согласно статистическим данным всего мира, более 85 % неудач в бизнесе вызваны ошибками в принятии решений. Способность предпринимателей принимать решения определяет успех или неудачу их предприятий. Аналогичным образом, правило «9090» американской корпорации Rand[2] также показывает, что 90 % всех обанкротившихся компаний являются следствием ошибок в принятии решений[3]. У руководства этой компании есть известное высказывание: 100 действий не могут спасти от неправильного решения.

Случай ухода Google с китайского рынка крупных компаний по поиску двигателей также может подтвердить важность принятия решений для развития компании. Этим ответственным шагом в принятом решении, оказавшим чрезвычайное влияние на весь мир, Google показала, что не смогла оценить влияние рынка указанных компаний из-за отсутствия у Google необходимого уважения к китайским законам и правилам, что привело к ее поражению[4]. Способность выдающихся руководителей принимать решения находит свое отражение в следующих аспектах: во-первых, обнаружение и анализ широкого спектра проблем. Это основа для принятия предпринимателями правильных решений. Во-вторых, способность к точным суждениям, которая является гарантией успешного принятия решений. В-третьих, решающая способность принимать решения. Как считает Пан Юнцян, эти принципы являются

(Чжао Гуанхуэй. О лидерах и их предвидении // Журнал кадрового менеджмента в нефтехимии. 2009. № 1. С. 12.)

[1] (美)赫伯特·西蒙. 现代决策理论的基石 / 赫伯特·西蒙, 杨砾, 徐立译. 北京: 北京经济学院出版社 1989 年版. 第 23 页.

(Саймон Герберт (США). Краеугольный камень современной теории принятия решений / Герберт Саймон, Ян Ли, Сюй Ли. Пекин: Издательство Пекинского института экономики, 1989. С. 23.)

[2] RAND (англ. аббревиатура от Research and Development – «Исследования и разработка») – американская некоммерческая организация, выполняющая функции стратегического исследовательского центра.

[3] 沙彦飞. 企业家决策心理锚研究. 博士论文. 南京师范大学, 2013 年. 第 1 页.

(Шаян Фэй. Исследование психологической привязанности в принятии предпринимателями своих решений: канд. дис. Нанкинский педагогический университет, 2013. С. 1.)

[4] 谭小芳. 企业成败关键:企业家决策能力 // 中小企业管理与科技(中旬刊). 2011 年第 6 期. 第 42 页.

(Тан Сяофан. Ключ к успеху и неудачам бизнеса: возможности принятия решений для предпринимателей // Менеджмент и технология МСП (промежуточный выпуск). 2011. № 6. С. 42.)

концентрированным выражением лидерских качеств и зрелости, а также ключевым звеном в процессе принятия решений[1].

В-четвертых, непрерывные инновации. Только тех, у кого есть стремление к инновациям и чьи действия творчески отражаются на экономической среде и способствуют непрерывному развитию предприятия, можно назвать настоящими руководителями. Хотя у людей разное понимание коннотации предпринимательского поведения, его характер может заключаться в том, как сказал Жан Батист Сэй – французский экономист и бизнесмен, что «это экономические ресурсы, которые оцениваются ниже производительности. После перехода на более высокий уровень производства главное заключается в создании новой производственной функции для достижения максимальной производительности на основе данного ресурса»[2]. Иными словами, закон Жана Батиста Сэя говорит о том, что предложение создает свой собственный спрос. И действительно, инновации отражают суть и сущность предпринимательского поведения[3].

В-пятых, гибкие и мобильные навыки общения. Коммуникационные навыки руководителей касаются использования ими лингвистических или неязыковых средств для координации внутренних и внешних факторов и связей между различными аспектами системы управления бизнесом для разрешения противоречий и обеспечения их согласованности. Такая координация и координация всего объема информации и действий используется в целях максимизации общей эффективности производства и способности эффективно достигать деловых целей. Коммуникативные навыки руководителей включают в себя три части: коммуникативные и познавательные способности, коммуникационную тенденцию и навыки общения. По мнению И Чонгина, эффективная коммуникация есть не только предпринимательская поведенческая

---

[1] 潘永强. 企业家决策能力的主要表现 // 特区企业文化. 1996 年第 1 期. 第 54 页.
(Пан Юнцян. Основные результаты принятия предпринимателями своих решений // Корпоративная культура САР. 1996. № 1. С. 54.)

[2] Цит. по: 李冬艳. 企业家创新精神与企业成长 // 中国证券期货. 2013 年第 3 期. 第 239 页.
(Ли Донгян. Инновационная деятельность предпринимателей и корпоративный рост // Ценные бумаги и фьючерсы в Китае. 2013. № 3. С. 239.)

[3] Там же.

характеристика, но и важный инструмент для эффективного распространения корпоративной культуры[1].

В-шестых, способность интегрировать политическую дипломатию в управление компанией. Возможность интеграции – явление многоаспектное. Данная возможность предполагает способность создавать, обмениваться и делиться знаниями внутри организации и за ее пределами, интегрировать основные ресурсы и координировать работу различных отделов компании, чтобы организовать все и всех для выполнения поставленных задач. Это способность руководителя использовать различные типы ресурсов посредством их идентификации, поиска, сопоставления и активации[2].

Возможности интеграции включают возможности координации персонала, возможности интеграции информации и возможности интеграции ресурсов. Координационная способность персонала означает, что департаменты всех уровней могут эффективно координировать свою работу и сотрудничать для повышения эффективности общей работы. Возможность интеграции информации – это способность компаний эффективно идентифицировать, приобретать и интегрировать информацию в свою деятельность. Возможность интегрировать ресурсы – это способность компаний разумно идентифицировать, приобретать и интегрировать ресурсы также в свою деятельность[3].

В 1995 г. с помощью системы опросов предпринимателей Китая была изучена и проанализирована культура предпринимательского поведения в более чем 10 отраслях промышленности в 30 китайских провинциях. Был сделан следующий вывод: с формированием системы рыночной экономики в Китае все больше осознается роль китайских предпринимателей. Профессионализация стала основным направлением их деятельности. Предприниматели постепенно

---

[1] 易崇英. 企业家沟通能力与企业文化传播 // 商业文化(上半月). 2011 年第 3 期. 第 53 页.
(И Чонгин. Коммуникативные навыки предпринимателей и коммуникации в корпоративной культуре // Культура бизнеса (первая половина месяца). 2011. № 3. С. 53.)

[2] 林萍. 组织动态能力研究一 Teece 等的动态能力框架的一个扩展. 博士论文.厦门大学, 2008. 第 42 页.
(Лин Пинг. Организация исследований динамических возможностей – расширение структуры динамических возможностей. Teece и др.: кандидатская диссертация. Университет Сямынь, 2008.С. 42.)

[3] 易朝辉.资源整合能力, 创业导向与创业绩效的关系研究 // 科学学研究.2010 年第 5 期. 第 757 页.
(И Чаохуэй. Исследование взаимосвязи между способностью к интеграции ресурсов, предпринимательской ориентацией и предпринимательской деятельностью // Научные исследования. 2010. № 5. С. 757.)

повышают свою осведомленность об особенностях коммерческой деятельности, о необходимой информации и возможных рисках, а культура предпринимательского поведения со временем меняется[1].

Дальнейшие исследования показали, что в структуре поведения руководителей компаний наблюдаются определенные изменения.

Одно из изменений поведения руководителей наблюдается в их ценностной ориентации: китайские предприниматели постепенно переходят от интересов верхнего эшелона своей власти к акценту на социальные проблемы. Под влиянием китайских традиционных ценностей китайские лидеры в начальный период реформ и открытости более четко демонстрировали особенности корпоративной культуры позиционирования власти, денег и силы[2]. С углублением политики реформ ценностная ориентация руководителей постепенно изменялась. Проведенные исследования показали, что в 1993 и 1994 гг. более 80 % предпринимателей назвали «развитие бизнеса» в качестве наиболее важной цели в области карьеры. В то же время те же предприниматели считают, что «увеличение доходов сотрудников» занимает первое место в структуре целей бизнеса. В 2003 и 2006 гг. «повышение конкурентоспособности корпораций» становится целью, которую руководители хотели бы достичь. В 2007 и 2011 гг. высокое признание получили корпоративное развитие, рост сотрудников, социальное обслуживание и социальный доход[3].

Второе изменение поведения руководителей заключается в том, что с точки зрения бизнес-стратегии они постепенно переходят от традиционного обширного управления к сосредоточению на точных компонентах развития своих предприятий. Во-первых, постоянно совершенствуется осознание законопослушного бизнеса. Уже в 2002 г. 80 предприятий во Внутренней

---

[1] 陈小燕, 唐建荣.中国企业家行为缺憾的传统文化基因微探 // 当代经济. 2015 年第 3 期. 第 20 页.
(Чэнь Сяоянь, Тан Цзяньжун. Традиционная культурная специфика недостатков профессионального поведения китайских предпринимателей // Современная экономика. 2015. № 3. С. 20.)

[2] 严峰. 中国企业家的价值定位 // 中国企业家. 1995 年第 6 期. 第 26 页.
(Ян Фэн. Ценностная ориентация китайских предпринимателей // Китайский предприниматель. 1995. № 6. С. 26.)

[3] 中国企业家调查系统. 2013·中国企业家队伍成长报告 (3) // 新浪财经. 27. 11. 2013. URL: http://finance.sina.com.cn/hy/20131127/222517456557.shtml (дата обращения: 26.08.2018).
(Китайская система опроса предпринимателей. 2013 – Отчет о росте бизнеса в Китае (3) // Китайские финансы. 27 ноября 2013.)

Монголии совместно выпустили перечень «честных и заслуживающих доверия, законопослушных операторов, выступающих против мошенничества и сознательно защищающих интересы государства, предприятий и потребителей» [1]. В обзоре корпоративной юридической ответственности, названном «Обзором предпринимательства в Китае в 2013 году», предприниматели проявили наивысшую степень признания «законопослушного бизнеса» и высоко оценили юридические обязанности, связанные с внутренними бизнес-операциями. Во-вторых, все большее внимание уделяется корпоративному стратегическому управлению. В обзоре предпринимательского стратегического лидерства (2013 г.) отмечается, что почти 50 % руководителей выбрали показатель «глобальное мышление и стратегическое видение[2]».

В-третьих, все больше внимания уделяется сотрудничеству, которое считается беспроигрышным. Например, задачи Группы по управлению китайскими ресурсам сформулированы следующим образом: «Мы надеемся на осознание взаимной выгоды и взаимного развития посредством создания механизмов стратегического обмена и платформ сотрудничества между правительством, предприятиями и промышленностью, университетами и научно-исследовательскими институтами[3]». Так, фармацевтическая группа Шаньдун Синьхуа, старое военное предприятие, рожденное в антияпонской войне, заработала в 1990-х гг. в иностранной валюте более 3 млн долларов США. За последние годы ее прибыль достигла более 100 млн долларов США. Достижению высоких операционных результатов компании способствует активное продвижению философии бизнеса, основанной на принципе «сосредоточения внимания на будущем, сотрудничестве и беспроигрышной стратегии»[4]. В мае

---

[1] Указ. соч.
[2] Указ. соч.
[3] 着眼未来合作共赢一解读张代铭的企业文化经营理念 // 新浪新闻. 11.2017. URL: http://sd.sina.com.cn/news/2017-11-10/detail-ifynstfh3931285.shtml (дата обращения: 26.08.2018.)
(Акцент на будущее сотрудничество и беспроигрышная ситуация. Интерпретация философии управления корпоративной культурой Чжан Дайминга // Новости Китая. 2017, ноябрь.)
[4] 着眼未来合作共赢一解读张代铭的企业文化经营理念 // 新浪新闻. 11.2017. URL: http://sd.sina.com.cn/news/2017-11-10/detail-ifynstfh3931285.shtml (дата обращения: 26.08.2018.)
(Акцент на будущее сотрудничество и беспроигрышная ситуация. Интерпретация философии управления корпоративной культурой Чжан Дайминга // Новости Китая. 2017, ноябрь.)

2015 г. две цементные компании, китайская и иностранная, обе вошедшие в список Fortune 500, – лидеры Китайской национальной группы строительных материалов и Ирландская корпорация CRH провели диалог на высоком уровне, призвав отказаться от порочной конкуренции и активно вовлекать лидеров в сотрудничество и беспроигрышное развитие[1].

В-четвертых, все больше подчеркивается важность инноваций. Согласно информации, предоставленной Системой опроса предпринимателей Китая, наибольшая доля предпринимательского выбора в 1997 г. заключалась в «стремлении к максимальной прибыли», и только второй по величине была позиция «смелой инновации». Однако к 2007 г. доля руководителе, выбравших показатель «мужество для инноваций», оказалась на первом месте. К 2012 г. предприниматели стали рассматривать человеческий капитал и инновации как наиболее важный фактор обеспечения устойчивого развития предприятий и подчеркивать высокое значение «человеческого капитала» для реализации инноваций[2].

Таким образом, исходя из изложенного, можно сделать следующие выводы:

1. Доминирование позиции руководителя в корпоративной культуре осуществляется через его поведение. К руководителям компаний в Китае предъявляются высокие требования. Они должны быть первооткрывателями в удовлетворении социальных потребностей; организаторами общественного производства; должны обладать способностью нести операционные риски; их деятельность должна быть новаторской; у них должно быть чувство ответственности.

2. Характеристики предпринимательской деятельности, по сути, являются системой личных ценностей китайского руководителя. В эту систему ценностей

---

[1] 胡玉. 做合作共赢发展的引领者一东西方两个世界 500 强水泥企业领导人的对话// 中国建材报. 15.07.2015. URL: http://www.ccement.com/news/content/8032778245976.html (дата обращения: 26.08.2018).
(Ху Юй. Лидеры в области сотрудничества и взаимовыгодного развития: диалог между лидерами двух крупнейших мировых компаний по производству цемента на Востоке и Западе // Новости строительных материалов Китая. 15 июля 2015.)

[2] 中国企业家调查系统. 2013· 中国企业家队伍成长报告 (3) // 新浪财经. 27. 11. 2013. URL: http://finance.sina.com.cn/hy/20131127/222517456557.shtml (дата обращения: 26.08.2018).
(Китайская система опроса предпринимателей. 2013 – Отчет о росте бизнеса в Китае (3) // Китайские финансы. 27 ноября 2013.)

входят следующие требования к деятельности руководителя: честность и надежность; предиктивные или прогностические способности аналитика; добросовестность и способности принятия адекватных решений; инновационная деятельность; гибкие и мобильные навыки общения; способность интегрировать в предпринимательскую деятельность знания и разнообразную информацию внутри организации и за ее пределами, интегрировать основные ресурсы и координировать работу различных отделов компании.

3. Формирование поведения руководителей-лидеров в Китае является динамичным контролируемым процессом. Под влиянием китайских традиционных ценностей на протяжении всех лет политики реформ и открытости наблюдаются определенные изменения в поведении бизнесменов Китая, когда от позиционирования власти, денег и силы китайские предприниматели стали ставить на первое место человеческий капитал и инновации.

3.2. Практика корпоративной культуры в современном Китае

Современный Китай – страна с многоукладной экономикой, а ее производственные предприятия обладают разным правом собственности. Среди них – такие предприятия, как государственные предприятия, предприятия коллективного пользования, совместные предприятия, частные предприятия, предприятия смешанной собственности. Лю Фэньи, профессор экономики и научный руководитель докторантов, считает, что государственная собственность является социалистической базой экономической системы, в которой развиваются совместные экономики. Последние являются крупнейшими институциональными инновациями политики реформ и открытости Китая, а также являются основой больших достижений как следствий этой политики. Чтобы укрепить доминирующее положение государственной экономики, необходимо поддерживать ведущую роль государственных предприятий[1].

---

[1] 刘凤义. 混合所有制是现代经济发展的必然趋势 // 中国经济网. 16.12.2014. URL: http://www.ce.cn/cysc/newmain/yc/jsxw/201412/16/t20141216_4135964.shtml (дата обращения: 03.09.2018).

В нашем исследовании было установлено, что в китайском социально-гуманитарном познании еще не сделано детальной классификации китайской корпоративной культуры. В связи с этим основная цель данного раздела заключается в классификации китайской корпоративной культуры в соответствии с различными формами собственности. Указанное основание позволило выделить пять специальных типов современной китайской корпоративной культуры: государственная предпринимательская культура, корпоративная культура коллективной собственности, культура совместных предприятий, культура частного предпринимательства, корпоративная культура смешанного владения.

Различные экономические формы собственности Китая определяют специфику корпоративной культуры:

Корпоративная культура государственных предприятий. Государственные предприятия принадлежат всему народу и являются важной силой для продвижения модернизации страны и защиты общих интересов народа. В документах ЦК КПК утверждается, что они являются важной материальной и политической основой для развития Коммунистической партии Китая и китайского государства. С начала политики реформ и открытости развитие государственных предприятий достигло значительных результатов. На внутреннем и международном рынках в условиях конкуренции появился ряд ключевых предприятий с высокой конкурентоспособностью, которые способствуют экономическому и социальному развитию, защищают и улучшают средства существования людей, открывают международные рынки и укрепляют широкие возможности Китая[1].

Корпоративная культура государственных предприятий – государственная корпоративная культура – это система ценностей, способы мышления и модели поведения, установленные государственными предприятиями в их долгосрочной

(Лю Фэньи. Смешанная собственность – это неизбежная тенденция современного экономического развития // Китайская экономическая сеть. 16.12.2014.)

[1] 中共中央, 国务院关于深化国有企业改革的指导意见 [Электронный ресурс] // 中央政府门户网站. 新华社. 13.09.2015. URL: http://www.gov.cn/zhengce/2015-09/13/content_2930440.htm (дата обращения: 03.09.2018).

(Руководящие рекомендации Центрального комитета Коммунистической партии и Государственного совета Китая по углублению реформы государственных предприятий // Портал центрального правительства. Информационное агентство Синьхуа. 13.09.2015.)

и управленческой деятельности, которые они считают необходимыми для реализации на практике. По сравнению с общей корпоративной культурой государственная корпоративная культура имеет отличительные черты гражданства, очевидное управление и высокую стабильность. Корпоративная культура таких государственных предприятий, как Китайская национальная нефтяная корпорация[1], Китайская корпорация Unicom Group[2], Управление гражданской авиации Китая[3], Анстил Групп[4], Дунфэн Мотор Лтд[5] и др., в основном, совпадают. Важнейшими характеристиками культуры государственных предприятий являются следующие пять аспектов:

1. Уникальность государственной культуры каждого предприятия: государственное предприятие должно иметь культуру с ее собственными характеристиками организации, сформировавшимися в долгосрочной практической деятельности, учитывающими, что деятельность государственного предприятия не выходит за рамки национального общества, национальной географии и экономики. Под влиянием окружающей среды и собственных внутренних условий культурное развитие государственных предприятий будет иметь уникальный стиль.

2. Ценности корпоративной культуры государственного предприятия: государственная корпоративная культура должна обеспечить невидимую руководящую идеологию и выполнение кодекса поведения для всех сотрудников

---

[1] 中国石油天然气集团有限公司 [Электронный ресурс] // 中国石油官网. URL: http://www.cnpc.com.cn/cnpc/index.shtml (дата обращения: 11.12.2019).
(Китайская национальная нефтяная корпорация // Официальный сайт Китайской национальной нефтяной корпорации. 11.12.2019.)

[2] 中国联通集团公司 [Электронный ресурс] // 中国联通集团公司官网. URL: https://www.baidu.com/link?url=6M0gI0H7arJTrXcaKta0SuuLg4zTusMB9jrXMqCxI5FVVLAI87dgIjwjLhSIx7Aj&wd=&eqid=951c915e0001506c000000065df0d2a0 (дата обращения: 11.12.2019).
(Китайская корпорация Unicom Group // Официальный сайт China Unicom Group. 11.12.2019.)

[3] 中国民用航空局 [Электронный ресурс] // 中国民用航空局官网. URL: http://www.caac.gov.cn/index.html (дата обращения: 11.12.2019).
(Управление гражданской авиации Китая // Официальный сайт Управления гражданской авиации Китая. 11.12.2019.)

[4] 鞍钢集团 [Электронный ресурс] // 鞍钢集团官网. URL: https://www.baidu.com/link?url=YrxY7lCryZAsdVA33W6CjvrrKLSDDZkmjb7BRusAWCW&wd=&eqid=ecb22f5400029e45000000065df0d4fe (дата обращения: 11.12.2019).
(Анстил Групп // Официальный сайт Анстила Групп. 11.12.2019.)

[5] 东风汽车有限公司 [Электронный ресурс] // 东风汽车有限公司官网. URL: https://www.dfmc.com.cn/(дата обращения: 11.12.2019).
(Дунфэн Мотор Лтд // Официальный сайт Дунфэна Мотор Лтд. 11.12.2019.)

государственного предприятия, должна помочь сотрудникам развиваться в определенном позитивном направлении и постепенно формировать консенсус большинства сотрудников. Это – основная система ценностей культуры государственных предприятий. Такая система ценностей будет играть невидимую роль в развитии производства и деятельности государственных предприятий.

3. Рост культуры государственных предприятий: культивирование и формирование культуры государственного предприятия требует длительного процесса. Это происходит не в одночасье, особенно в отношении формирования основных ценностей, что требует больше времени, чем другие аспекты корпоративной культуры. Когда внутренняя и внешняя экономическая и социальная среда государственных предприятий меняются, государственная культура предприятия должна постоянно улучшаться, корректировать и возвышать себя, чтобы адаптироваться к новым условиям и организационным целям. Это означает рост государственной культуры предприятия.

4. Инновативность государственной культуры предприятия: инновации в корпоративной культуре предприятия – это творческий процесс, в рамках которого государственное предприятие вводит новые концепции бизнеса, ценности и корпоративный дух в новую среду и таким образом адаптирует предприятие к системе корпоративной культуры, обладающей новыми функциями. Ориентируясь на вызовы новой технологической революции и экономической глобализации и информатизации, необходимо планировать и строить новую корпоративную культуру с новыми ценностями и перспективами, чтобы государственные предприятия могли действительно стать учебными и творческими организациями, развивать и укреплять конкурентоспособность предприятия, предоставляя потребителям полный спектр своих услуг. Инновации государственных предприятий обычно включают в себя инновационные концепции государственной культуры предприятия, инновационные концепции управления государственным предприятием и инновационные концепции операциональной деятельности государственного предприятия.

5. Искренность государственной культуры предприятия: в рыночной экономике честность является краеугольным камнем выживания и развития компании и является наиболее эффективным средством конкуренции для компании. Присоединение Китая к ВТО требует, чтобы государственные предприятия, которые являются хозяевами национальной экономики, должны действовать в соответствии с правилами ВТО и быть честными и заслуживающими доверия в своем производстве и операциях, прежде чем они смогут эффективно участвовать в международном диалоге. Государственные предприятия должны стремиться к повышению уровня корпоративной культуры и повышению базовой конкурентоспособности государственных предприятий, устанавливая стандарты управления и твердо требуя соблюдения честности и доверия. Конфуцианская культура способствует честности и трудолюбию. Китайская поговорка гласит: если «люди не имеют веры, я не знаю, что такое их авторитет». Государственные предприятия возродили эти принципы, способствовали усвоению конфуцианской культуры и постепенно создали духовную основу своей корпоративной культуры[1].

Рассмотрим особенности корпоративной культуры государственных предприятий на примере крупнейшего многопрофильного фармацевтическо-лечебного Центра Tong Ren Tang[2], многочисленные отделения которого разместились в старинном здании в самом центре китайской столицы. Многовековой опыт, накопленный в стенах бывшей императорской аптеки, позволяет специалистам лечебного центра демонстрировать в наши дни настоящие чудеса излечения.

---

[1] 安祥钦. 加强国有企业文化建设, 增强国有企业核心竞争 // 中国论文网. URL: http://www.xzbu.com/7/view-3073980.htm (дата обращения: 03.09.2018).
(Ан Сянцинь. Укрепление культурного строительства государственных предприятий и усиление конкуренции со стороны государственных предприятий // Китайские статьи.)

[2] China Beijing Tongrentang (Group) Co., Ltd. охватывает три сектора современной фармацевтической промышленности, розничного бизнеса и медицинских услуг. Официальное название: Beijing Tong Ren Tang Chinese Medical Clinic. Ориентация на развитие компании заключается в том, чтобы «создать хорошо известную и ведущую в стране группу индустрии здравоохранения, в основе которой лежит китайская медицина».
同仁堂官网 (Тонг Рен Тан – официальный сайт). URL: https://www.tongrentang.com/index.php?menu=8 (дата обращения: 16.12.2014).

Лу Цзяньго, заместитель секретаря парткома компании Тонг Рен Тан (Tongrentang) заявил, что Тонг Рен Тан является давней 343-летней китайской маркой медицины. Этот Центр по-прежнему полон сил. Движущей силой этой жизнеспособности является культура целостности Тонг Рен Тан, ядро которой опирается на доброжелательность[1].

1. Целостность культуры Тонг Рен Тан – духовное наследие 100-летнего бренда.

В течение более 300 лет Тонг Рен Тан, вошедшая в список первого нематериального культурного наследия страны и известная старейшая индустрия китайской медицины, претерпевала превратности династического правления и войн, имевших место в истории Китайской Республики. В настоящее время эта компания стала еще более известной как в Китае, так и за рубежом. Финансовые потрясения 2008 г. вызвали множество отрицательных последствий в экономике страны. Несмотря на то, что Тонг Рен Тан также пострадала во время этого кризиса, однако компания сохранила быстрые темпы своего развития. В 2009 г. объем продаж Tong Ren Tang Group превысил 10 млрд юаней, прибыль составила 800 млн. юаней, компания заработала иностранной валюты на сумму 25440000 долларов США. Компания сохранила двузначный рост в основных экономических показателях в течение 13 лет подряд и продолжала занимать первое место в отрасли[2].

Почему Тонг Рен Тан по-прежнему держится в экономике на плаву? В этом важную роль играет ее корпоративная культура. Название компании «Тонг Рен Тан» само по себе является известнейшим культурным брэндом. Принцип «честность и здоровье» является основой развития Тонг Рен Тан, сохранившей культурную концепцию «искренность» в течение 340 лет[3].

---

[1] 陆建国. 同仁堂与儒商文化 // 中外企业文化. 2012 第 11 期. 第 54 页.
(Лу Цзяньго. Тонг Рен Тан и конфуцианская купеческая культура // Китайская и зарубежная корпоративная культура. 2012. Выпуск 11. С. 54.)
[2] 秦青. 同仁堂——诚信立业 // 中国新时代. 2010.10. 第 74 页.
(Цинь Цин. Тонг Рен Тан – основополагающая целостность // Новая эра в Китае. 2010, октябрь. С. 74.)
[3] 陈炜松. 百年企业：基业长青的经营哲学. 北京：中国宇航出版社 2016 年 12 月版. 第 166 页
(Чэнь Юсонг. Предприятие века: вечная философия бизнеса. Пекин: Китайское аэрокосмическое издательство, 2016, декабрь. С. 166.)

2. Честность компании основана на доброжелательности.

Почему Тонг Рен Тан остается на месте во время шторма? Корпоративная культура играет важную роль в этом. Само название «Тонг Рен Тан» имеет сильный культурный колорит, а концепция целостности «Джи Ши Ян Шэн» является основой и развитием Тонг Рен Танга. Тонг Рен Танг интерпретировал культурную концепцию «честности» за 340 лет. Доброжелательность является основной идеей традиционной культуры, основанной на конфуцианстве, буддизме и даосизме, и духовной опорой культуры Тонг Рен Тан. Тонг Рен Тан появилась в 1669 г., когда один из императорских врачей Китая основал предприятие «Tong Ren Tang», которое уже в 1773 г. официально получило право выпускать лекарства для членов императорских семей. Основатель этой компании Ле Сянян обнаружил, что «можно поддерживать здоровье, можно принести пользу миру, но медицина должна быть лучшей» [1]. Он последовательно придерживался древнего учения, которое говорило о том, что «Хотя производственная задача является тяжелой, она не заменит необходимого человеческого мастерства. Хотя качество проделанной работы является дорогим, оно не уменьшит материальные ресурсы» [2]. Другими словами, установление самодисциплины равносильно тому, что «никто не видит это, никто не знает это» («修合无人见，存心有天知»). Это означает, что необходимо сохранить доброе сердце, сделать хорошее лекарство, и все это должно стать хорошим лекарством для совести. Процесс изготовления медикаментов не виден большинству людей, но его можно увидеть на небесах. Продажа лекарств населению есть своего рода благородное дело, необходимое для общества и здоровья человека.

С тех пор в течение нескольких сотен лет этот честный и преданный своему делу легендарный человек глубоко повлиял на историю Тонг Рен Тан, а его

---

[1] 陆建国. 同仁堂与儒商文化 // 中外企业文化. 2012 第 11 期. 第 54 页.
(Лу Цзяньго. Тонг Рен Тан и конфуцианская купеческая культура // Китайская и зарубежная корпоративная культура. 2012. Выпуск 11. С. 54.)
[2] 秦青. 同仁堂——诚信立业 // 中国新时代. 2010.10. 第 74 页.
(Цинь Цин. Тонг Рен Тан – основополагающая целостность // Новая эра в Китае. 2010, октябрь. С. 74.)

мировоззрение и принципы передавались из поколения в поколение и составили суть профессиональной этики Тонг Рен Тан[1].

3. Честность неотделима от праведности от традиционной культуры Китая.

«Праведность и симбиоз между праведностью и прибылью» – это главная философия бизнеса Тонг Рен Тан. Глубокая коннотация этого принципа заключается в том, чтобы «действовать по справедливости, и не использовать несправедливые интересы». «以义为上，义利共生» (дословно: «Праведность неотделима от благотворительности»), или, вольный перевод: «Необходимо быть праведным, чтобы приносить пользу своей компании» – это и есть философия бизнеса Тонг Рен Тан. Глубокая коннотация этого принципа заключается в том, чтобы «以义取利，不取无义之利», вольный перевод: «Не берите деньги несправедливо, не оказывайте помощь, не соблюдая моральные принципы». Когда возникает противоречие между «праведностью» и «прибылью», «праведность» должна быть на первом месте, а только затем нужно думать о прибыли[2].

«Tong Ren Tang» стала первооткрывателем медицинской философии, ориентированной в первую очередь на человека. Здесь практиковали медицину, которая спасала жизни людей и поддерживала их здоровье.

4. Честность является основополагающим фундаментом качества.

Качество является основой выживания и развития Тонг Рен Тан. Это также предпосылка и основа для достижения высокой цели «Быть сильным и большим». С другой стороны, это также концентрированное выражение принципа «Благожелательность». Строгая самодисциплина Тонг Рен Тан во все времена способствовала выработке принципа «Качество во-первых, безопасность во-первых, лечебный эффект и надежная защита как результат», помогающего воспитанию ответственности и формированию корпоративной философии,

---

[1] Чэнь Юсонг. Указ. соч. С. 166.

[2] 秦青. 同仁堂——诚信立业 // 中国新时代. 2010.10. 第 75 页.

(Цинь Цин. Тонг Рен Тан – основополагающая целостность // Новая эра в Китае. 2010, октябрь. С. 75.)

которые глубоко повлияли на многие поколения сотрудников Тонг Рен Тан. А все это вместе создали уникальную культуру качества Тонг Рен Тан[1].

За триста лет своего развития фирма «Tong Ren Tang» достигла уникальных познаний в сфере различных болезней и специальных фармацевтических лекарств. Во все времена компания «Тонг Рен Тан» демонстрировала качество, надежность и внимание к производственному процессу, что позволило добиться высокой эффективности ее лекарств.

5. Честность в делах требует умного подхода к делу.

Сотрудники Тонг Рен Тан следуют этическим нормам и честной культуре своих предшественников, древним традициям, внедряют инновации, совершенствуя культуру Тонг Рен Тан, которая модифицируется со временем, но по-прежнему полна жизненной силы. В 1997 г. Тонг Рен Тан, испытывая нехватку средств и подвергаясь старению, смело пошла инновационным путем и создала «Пекин Тонг Рен Тан Co., Ltd.». В Пекине было открыто подразделение фирмы, состоящее из шести дочерних предприятий с огромным капиталом, которые в том же году вошли в список шанхайской фондовой биржи с капиталом на сумму 354 млн юаней. Компания шагнула далеко вперед на пути к современному предприятию. В 2000 г. Тонг Рен Тан еще больше увеличила операции с капиталом, разделила активы и основала «Пекин Тонг Рен Тан Technology Development Co., Ltd.» (фармацевтическую фабрику). Корпорация «Tong Ren Tang Technologies» попала в список корпоративного рынка Гонконга с капиталом на сумму 240 млн гонконгских долларов. Она была признана первым успешным акционерным обществом за пределами Китая. В 2001 г. компания Тонг Рен Тан разработала и реализовала проект «1032». В 2009 г. Тонг Рен Тан сформулировала новый пятилетний план своего развития «12345» и продолжала возглавлять пятерку лидеров в стране в той же отрасли[2].

6. Честность в делах ставит гармонию интересов на первое место.

---

[1] Там же.

[2] 秦青. 同仁堂——诚信立业 // 中国新时代. 2010.10. 第 76 页.

(Цинь Цин. Тонг Рен Тан – основополагающая целостность // Новая эра в Китае. 2010, октябрь. С. 76.)

«Tong Ren Tang» разработала свою стратегию развития, благодаря которой стала международной промышленной группой. Компания Тонг Рен Тан активно развивает передовые технологии и науку, которые являются основой для ее качественной продукции. Основные характеристики традиционной культуры Тонг Рен Тан – это этикет, акцент на людях и сильный «человеческий капитал». Тонг Рен Тан избрала традиционный принцип «дорожить миром» одним из своих основных принципов, повышая с его помощью корпоративную сплоченность и командный дух. Укрепляя групповую осведомленность, компания постепенно устанавливает среди сотрудников гармоничные отношения, представляющие взаимный интерес, обеспечивающие взаимозависимость и сотрудничество[1].

Интеграция традиционных культурных концепций и принципов с принципами современной цивилизации позволила создать современную «честную культуру» Тонг Рен Тан, способствующую не только процветанию Тонг Рен Тан, но и сформировать известнейшие брэнды, являющиеся знаком качества ее продукции.

Корпоративная культура предприятий коллективного пользования. Коллективное предприятие относится к социалистической экономической организации, чья собственность принадлежит рабочему коллективу, который совместно трудится на предприятии и распределяет доходы предприятия в соответствии с выполненной работой. Согласно Положению о регистрации юридических лиц для предприятий коллективного пользования в Китайской Народной Республике предусматривается регистрация[2].

«Положение о корпоративной собственности в Китайской Народной Республике» предусматривает, что коллективные предприятия должны следовать принципам добровольного объединения, самостоятельно восстанавливать фонды, вести независимый учет, осуществлять самофинансирование, независимое и

---

[1] Там же. С. 77.

[2] 集体企业 // 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E9%9B%86%E4%BD%93%E4%BC%81%E4%B8%9A/3457856?fr=aladdin (дата обращения: 05.09.2018).
(Коллективное предприятие // Энциклопедия Байду.)

демократическое управление, коллективное накопление, независимый контроль и распределение в соответствии с выполняемой работой и владением акциями. Задачей коллективных предприятий является развитие товарного производства, расширение управления сырьевыми товарами, развитие социальных услуг, создание богатства, увеличение накопления, постоянное улучшение экономических и социальных выгод и процветание социалистической экономики в соответствии с национальными планами и рыночными и социальными потребностями[1].

Эти основные характеристики корпоративной культуры коллективного владения отражены, например, в: Пиво Циндао[2], Цзянсу Босиденг Ко., Лтд.[3], Пекинская Компания Спортивных Товаров «Ли Нин» Лтд., Китай[4], Внутренняя Монголия Йили Индастриал Груп Ко., Лтд[5]. и др. Корпоративная культура предприятий коллективного пользования в основном обладает четырьмя характеристиками:

Во-первых, это инновационная культура. Коллективные предприятия не так сильны, как государственные предприятия. Коллективные предприятия не могут быть более гибкими, чем частные предприятия. Только непрерывная инновация является способом выживания таких предприятий: «人无我有, 人有我优» (дословно: «У меня нет людей, у меня есть люди»). Другими словами, если вы используете что-то, чего нет у других, тогда появится новый брэнд и можно начинать успешный бизнес. Продажа нового вида товаров помогает обновить

---

[1] 中华人民共和国城镇集体所有制企业条例 // 国务院公报，中华人民共和国中央政府网. 02.2016. URL: http://www.gov.cn/gongbao/content/2016/content_5139594.htm (дата обращения: 05.09.2018).
(Положение Китайской Народной Республики о предприятиях коллективной собственности в городах // Бюллетень Государственного совета. Веб-сайт Центрального правительства Китайской Народной Республики. 2016, февраль.)
[2] 青岛啤酒 // 青岛啤酒官网. URL: http://www.tsingtao.com.cn/index.shtml (дата обращения: 11.12.2019).
(Пиво Циндао // Официальный сайт пива Циндао. 11.12.2019.)
[3] 江苏波司登股份有限公司 // 青岛啤酒官网. URL: http://www.bosideng.com/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Цзянсу Босиденг Ко., Лтд. // Официальный сайт Цзянсуа Босиденг Ко., Лтд.. 11.12.2019.)
[4] 北京李宁体育用品有限公司 // 北京李宁体育用品有限公司官网. URL: http://www.lining.com/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Пекинская Компания Спортивных Товаров «Ли Нин» Лтд., Китай. // Официальный сайт Пекинской Компании Спортивных Товаров «Ли Нин» Лтд. 11.12.2019.)
[5] 内蒙古伊利实业集团股份有限公司 // 内蒙古伊利实业集团股份有限公司官网. URL: http://www.yili.com/cms/index (дата обращения: 11.12.2019).
(Внутренняя Монголия Йили Индастриал Груп Ко., Лтд. // Официальный сайт Внутренной Монголии Йили Индастриал Груп Ко., Лтд. 11.12.2019.)

ассортимент и выиграть в качестве производимой продукции. Корпоративная культура коллективных предприятий с инновационной культурой направлена на расширение их производства.

Во-вторых, это ориентированная на учебу культура. Как правило, трудовые коллективы предприятий коллективного пользования старше по возрасту и имеют более низкий культурный уровень, следовательно, их технологические познания относительно невелики. Однако общий объем знаний в человеческом обществе растет с взрывной скоростью, при этом знания и продукты быстро обновляются. Обучение персонала коллективных предприятий является основной движущей силой таких компаний, позволяет укрепить «внутренние силы» и достичь устойчивого развития. При этих условиях предприятия коллективного пользования могут оставаться непобедимыми в жесткой конкуренции на рынке.

Третье, это виртуальная культура. Здесь под виртуальной культурой следует понимать корпоративную интеллектуальную собственность, патенты, веб-страницы, рассказывающие о предприятии, рекламные кампании и т.д. Среди различных ресурсов компании доля нематериальных активов больше, чем материальных активов. Подчеркивание и развитие виртуальной культуры компании коллективного пользования может принести компании огромную экономическую выгоду.

Четвертое, это культура ценностей. Члены коллективных предприятий должны культивировать и развивать широко признанные ценности, которые обеспечивают устойчивое развитие компании[1].

В качестве примера корпоративной культуры предприятий коллективного пользования рассмотрим корпоративную культуру компании Haier.

Компания Haier является носителем основного брэнда бытовой техники Haier Group, ведущим мировым поставщиком услуг для красивых решений жилых

---

[1] 马雯. 浅谈集体经济中的企业文化建设 // 中国集体经济. 2006 年 12 月. 第 29 页.
(Ма Вэнь. Разговор о строительстве корпоративной культуры в коллективной экономике // Коллективная экономика Китая. 2006, декабрь. С. 29.)

помещений. В течение девяти лет подряд бизнес компании Haier в сфере «белых товаров» занимает первое место по всему миру (данные Euromonitor)[1].

«Белые товары» (white goods) – класс потребительских товаров длительного пользования: стиральные и посудомоечные машины, холодильники, сушилки, морозильные камеры, плиты и печи для приготовления пищи. Эти товары получили свое название в связи с тем, что они обычно покрыты белой эмалью, хотя в настоящее время, для того чтобы сделать их более незаметными в современной кухонной обстановке, их красят в коричневый и другие цвета («коричневые товары», brown goods)[2].

Основатель компании Haier, г-н Чжан Жуйминь, является председателем и главным исполнительным директором ее совета директоров. Компания была основана 26 декабря 1984 г. под руководством Чжан Жуйминя. Haier Group стремится отвечать духу времени, постоянно реализует стратегические преобразования и стратегические инновации. Культура инноваций давно стала основной ценностью группы данных предприятий. Из неплатежеспособных, мелкомасштабных коллективных заводов, находящихся на грани краха, они стали ведущими предприятиями в мире экологических вещей. В 2017 г. Haier Group достигла глобального оборота в 241,9 млрд юаней, а общая глобальная прибыль и налоги в первый раз превысили 30 млрд юаней. Компания владеет 10 научно-исследовательскими центрами, 24 промышленными парками, 108 заводами-изготовителями и 66 маркетинговыми центрами в мире. Первая индивидуальная бизнес-модель в эпоху Интернета Вещей революционизировала западную традиционную классическую модель управления, усвоенную Haier Group. Высшие бизнес-школы мирового класса, такие как Гарвардский и Стэнфордский университеты, изучили и стали использовали модель «один-в-одном», предложенную Haier. Оливер Харт, лауреат Нобелевской премии по экономике,

[1] В мире насчитывается 29 производственных баз, 8 комплексных центров исследований и разработок и 19 зарубежных торговых компаний, которые охватывают восемь категорий холодильников, стиральных машин, водонагревателей, кондиционеров, телевизоров, кухонных приборов, интеллектуальных приборов и изделий на заказ. На протяжении более 30 лет Haier следит за изменениями в потребительской и повседневной культуре, и постоянно превращает брэнд Haier в брэнд, представляющий прогресс времени.

海尔官网. (Официальный сайт). URL: http://www.haier.com/cn/about_haier/ (дата обращения: 16.12.2014).

[2] URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/business/13860 (дата обращения: 06.02.2019).

высоко оценил это достижение Haier. Эксперты по вопросам управления, такие как Гэри Хамер, назвали модель управления, предложенную Haier, следующей (будущей) социальной моделью[1].

Ныне Haier имеет новые цели и каждый день достигает нового прогресса. Однажды сотрудники компании сказали от всей души: «Культура Haier похожа на кровь Haier, и Haier не может выжить без нее ни одного дня»[2].

1. Инновационная концепция Haier в контексте корпоративных ценностей.

1.1. В Haier считают, что инновации – это ценности Haier.

Концептуальные инновации – это основа и душа корпоративной инновационной культуры Haier. Примером инновационной культурной концепции компании служит известный закон, или теория, Haier. В основе этой теории лежит древнегреческая легенда под названием «Каменный шар Сизуфуши» (древнегреческий миф о Сизифе, который должен был закатывать на гору большой камень). В Haier полагают, что развитие бизнеса компании похоже на восхождение на гору с каменным мячом. Компания находится под давлением рыночной конкуренции и внутренней инерции персонала. Если не существует поддержки, каменный шар опустится, а если нет «тяги», он не поднимется. Эта «тормозящая сила», не позволяющая шару опуститься, и есть базовое управление. А «тяга» – это культурное управление корпоративным духом, бизнес-целями, концепциями обслуживания и стилем работы[3].

1.2. OEC – современная система управления, основанная на ценностях корпоративной культуры.

Система управления OEC Haier является успешным примером управления сайтом предприятия и управления деталями и воплощает в себе суть западного

---

[1] 海尔集团简介, 关于海尔 // 海尔官方网站. 27.01.2016. URL: http://www.haier.net/cn/about_haier/ (дата обращения: 05.09.2018).
(Профиль Haier Group, о компании Haier // Официальный сайт компании Haier. 27.01.2016.)

[2] 陆明芳. 论企业文化在企业发展中的战略地位——兼论海尔企业文化 // 新西部. 2011 第 29 期. 第 71 页.
(Лу Минфан. О стратегическом значении корпоративной культуры в развитии предпринимательства; также о корпоративной культуре Haier // Новый Запад. 2011. № 29. С. 71.)

[3] 陈斐. 企业创新文化的理念与实践 // 福建商业高等专科学校学报. 2007 年 6 月第 3 期. 第 49 页.
(Чэнь Фэй. Понятие и практика корпоративной инновационной культуры // Журнал коммерческого колледжа Фуцзянь. 2007, июнь. № 3. С. 49.)

научного управления. Такая система управления требует, чтобы сотрудники строго соблюдали дисциплину и подчинялись руководству, чтобы «дата дня была завершена и день был продуктивным» [1]. Другими словами, работа дня должна быть завершена в тот же день, и ее объем следует анализировать каждый день и увеличивать с каждым днем. В Haier ведется подробный отчет о проделанной работе на трех уровнях штаб-квартиры компании: группы предприятий, функционального отдела каждого филиала и каждого сотрудника. Эти три отчета проверяются каждый день. Филиал компании, так называемый «японский клиринговый дом» проводит ежедневные проверки для выявления проблем, влияющих на качество ежедневный работы, эффективность работы и завершение рабочих задач, анализа причин и предложений по улучшению мер. Так называемые «более высокие дни» означают, что на основе усталости необходимо искать промежутки каждого дня, чтобы сделать лучшую работу на следующий день. Haier требует, чтобы ее сотрудники «увеличивали свою производительность на 1 % каждый день и удваивали объем работы в течение 70 дней»[2].

1.3. (人单合一, «один на один») «один-в-одном». Беспроигрышная модель эпохи Интернета.

Каждый сотрудник должен посредством Интернета напрямую обращаться к пользователю, убеждать пользователя в значимости этого обращения, реализовывать совместно стоимость товара (услуги) при появлении значимости товара (услуги) для пользователя. Эта модель Haier «Один на один» (модель «один-в-одном») как беспроигрышная модель является бизнес-моделью, предложенной Чжан Жуйминем в сентябре 2005 г. «Человек» – это сотрудник компании, «единственный» – это требование пользователя, а не узкое требование инструкции. Принцип «Один на один» подчеркивает беспроигрышную ситуацию,

---

[1] 陈洁. 结合海尔企业文化案例, 谈对煤炭企业文化建设的思考 // 中国企业文化网. 26.08.2014. URL: http://www.cccses.org/self_define/doc_detail.php?username=qywhyjh2&id=753570&page=1 (дата обращения: 05.09.2018).
(Чэнь Цзе. Обобщая пример корпоративной культуры Haier, поговорим о строительстве корпоративной культуры угольных предприятий // Китайская сеть корпоративной культуры. 26.08.2014.)

[2] 陈斐. 企业创新文化的理念与实践 // 福建商业高等专科学校学报. 2007 年 6 月第 3 期. 第 49 页.
(Чэнь Фэй. Понятие и практика корпоративной инновационной культуры // Журнал коммерческого колледжа Фуцзянь. 2007, июнь. № 3. С. 49.)

позволяющую сотрудникам реализовать свою значимость в создании ценности для пользователей. Самое существенное различие между моделью «Один на один» и выигрышной моделью традиционного управления заключается в том, что традиционная модель управления основана на предприятии как центре, а принцип «Один на один» основан на пользователе как центре. Суть модели «Один на один» беспроигрышная: мои пользователи, которых я создаю, повышают мою значимость, мое значение, которое я разделяю[1].

2. Инновации в культурном поведении.

Инновации в области культурного поведения – это проблема «прекращения власти», которую в настоящее время решает Haier, а также способ инновационной культурной практики Haier. Эти нововведения Haier также опираются на традиционные ценности Китая.

2.1. Случай I: правило 80 / 20.

Если по какой-либо причине в компании что-то произошло, ее менеджеры должны взять на себя 80 % обязанностей, а другие из немногих оставшихся руководят второстепенным большинством сотрудников. 20 % управленческого персонала составляют ключевое меньшинство в компании. Как же по-настоящему управлять 80 % персонала через 20 % управленческого аппарата? Самое главное, это когда у сотрудников есть обязанности, менеджеры должны взять на себя 80 % этих обязанностей.

2.2. Случай II: «Три сердца способны заменить одно сердце».

Чжан Жуйминь любит цитировать старое высказывание: «Долой победу желания». Бизнес-лидеры должны задаваться вопросом, кто должен упорно трудиться, чтобы заботиться о людях. В компании обращают внимание на принцип «Три сердца и одно сердце»: «Необходимо проявлять энтузиазм в решении возникающих проблем, быть искренним в критике ошибок, осознавать необходимость идеологической работы» [2] и «завоевывать сердца» работников на

---

[1] 林志贤. 新海尔模式：制造业互联网再革命. 北京 : 企业管理出版社. 2017 年 1 月. 第 87 页.
(Лин Чжисянь. Новая модель Haier: технологическая революция в производстве. Пекин: Издательство управления предприятием. 2017, январь. С. 87.)

[2] 陈洁. 结合海尔企业文化案例, 谈对煤炭企业文化建设的思考 // 中国企业文化网. 26.08.2014. URL:

предприятия. Эта концепция близка к характеристикам выдающихся восточных конфуцианских культурных ценностей и, по сути, является типичным воплощением конфуцианской культуры.

2.3. Случай III: концепция талантов «赛马不相马» (дословно: «скачки не то же самое»). Другими словами, отбор талантов не может полагаться исключительно на впечатления и чувства, аналогичные «выбору лошадей». Как и во время «скачек», сотрудники компании должны соревноваться в реальных условиях и работать, что в конечном итоге покажет, как они будут талантливы.

С самого начала создания компании Haier развитие ее людских ресурсов было подчинено принципам «каждый человек талантлив» и «необходимо воспитать талантливого человека, чтобы создать знаменитый брэнд». Президент Haier Чжан Жуйминь считает, что главная задача лидеров бизнеса – не раскрывать таланты, а создать механизм, способный создавать таланты. Этот механизм создания талантов должен дать каждому сотруднику компании «одинаковые конкурентные возможности, “воодушевить лошадей на скачках” и полностью задействовать каждую из них»[1].

3. Культурные и технологические инновации.

3.1. Инновационный механизм управления людскими ресурсами.

В компании устанавливаются следующие принципы управления людскими ресурсами: «лошади, не участвующие в гонках», «три рабочих способа сосуществования», «динамическая ротация, конкуренция на должности». Вводятся стимулы конкуренции, такие как «Премия Haier», «Премия Haier Hope», и «Сколько раз вы сможете сменить деятельность?». Чтобы создать механизм самореализации, самовыражения и самосознания, необходима «большая сцена».

3.2. Продвигать технологические инновации.

---

http://www.cccses.org/self_define/doc_detail.php?username=qywhyjh2&id=753570&page=1 (дата обращения: 05.09.2018).
(Чэнь Цзе. Обобщая пример корпоративной культуры Haier, поговорим о строительстве корпоративной культуры угольных предприятий // Китайская сеть корпоративной культуры. 26.08.2014.)

[1] 陈洁. 结合海尔企业文化案例, 谈对煤炭企业文化建设的思考 // 中国企业文化网. 26.08.2014. URL: http://www.cccses.org/self_define/doc_detail.php?username=qywhyjh2&id=753570&page=1 (дата обращения: 05.09.2018).
(Чэнь Цзе. Обобщая пример корпоративной культуры Haier, поговорим о строительстве корпоративной культуры угольных предприятий // Китайская сеть корпоративной культуры. 26.08.2014.)

Haier представила ряд инновационных систем стимулирования труда сотрудников, таких как разработка системы управления проектами продукта и технологии получения продукта, разработала систему получения дивидендов для своих акционеров и системы других вознаграждений, чтобы гарантировать выпуск новых продуктов Haier. По статистике, Haier Group подала заявку на 5469 патентов, включая 618 патентов, которые являются коллективными патентными заявками. В Haier Group входит 100 лучших электронных информационных кампаний.

3.3. Маркетинговые сети маркетинговых инноваций.

Реализация инновационных маркетинговых сетей предполагает создание специальных веб-сайтов, инновационное расширение электронной коммерции, создание системы динамического управления сетевым маркетингом для каждого клиента с помощью онлайн-средств массовой информации, максимизацию своих собственных преимуществ и внедрение культурных лозунгов, таких как «дизайн братьев Haier» и «искренний навсегда», «создавать ценности для клиентов», «создавать возможности для сотрудников», «реализация выгоды для общества», «мир Haier, Haier мира» и т.д.[1].

Корпоративная культура совместных предприятий. Китайско-иностранные совместные предприятия были созданы и действуют после начала политики реформ и открытости. Совместные предприятия являются важной частью производственных предприятий Китая. 40 лет политики реформ и открытости сыграли незаменимую роль в экономическом взлете Китая. Многие из основных брэндов китайской продукции являются результатом деятельности совместных предприятий. Законом Китайской Народной Республики о совместных предприятиях предусматривается, что Китайская Народная Республика в целях расширения международного экономического сотрудничества и технологических обменов позволяет иностранным компаниям, предприятиям и

[1] 陈斐. 企业创新文化的理念与实践 // 福建商业高等专科学校学报. 2007 年 6 月第 3 期. 第 49 页.
(Чэнь Фэй. Понятие и практика корпоративной инновационной культуры // Журнал коммерческого колледжа Фуцзянь. 2007, июнь. № 3. С. 49.)

другим экономическим организациям или отдельным лицам (далее – иностранные партнеры) следовать принципу равенства и взаимной выгоды. Китайское правительство одобрило появление на территории КНР предприятий, совместных с китайскими компаниями или с другими экономическими организациями. Такие предприятия далее именуются китайскими совместными предприятиями[1].

Корпоративная культура таких предприятий, как BMW Brilliance Automotive Co., Ltd.[2], Сианьь Янссен Фармацевтическая Лтд.[3], Sony (Китай) Лтд.[4], Changhong Group[5] и других совместных предприятий может отражать эти характеристики и основные коннотации. Из-за многих факторов китайские и зарубежные совместные предприятия имеют большие различия в корпоративной культуре.

Во-первых, различия в философии бизнеса. Самая большая разница между культурами китайско-иностранных совместных предприятий заключается в том, нужен ли им сначала рынок или прибыль. Внутренние компании всегда подчеркивают использование прибыли как самой большой цели, и они должны получать прибыль. В противном случае они не смогут вести бизнес, быстро реагировать на изменение обстановки и быть прибыльными. Для иностранных компаний на первом месте рынок. Такие компании всегда обучают своих партнеров, чтобы шаг за шагом преимущественно заняться рынком, публиковать сведения о предприятии, публиковать сведения о продуктах и захватывать рынок.

Во-вторых, различия в культуре поведенческих норм. Самая большая разница между китайской и иностранной корпоративной культурой с точки

---

[1] 中华人民共和国中外合资经营企业法，全国人民代表大会 // 人大网. 06.09. 2016. URL: http://www.npc.gov.cn/npc/xinwen/2016-09/06/content_1997113.htm (дата обращения: 07.09.2018).
(Закон Китайской Народной Республики о китайско-иностранных совместных предприятиях // Большая народная сеть. 06.09. 2016.)

[2] 华晨宝马汽车有限公司 // 华晨宝马汽车有限公司官网. URL: http://www.bmw-brilliance.cn/cn/zh/ (дата обращения: 11.12.2019).
(BMW Brilliance Automotive Co., Ltd. // Официальный сайт BMW Brilliance Automotive Co., Ltd.. 11.12.2019.)

[3] 西安杨森制药有限公司 // 西安杨森制药有限公司官网. URL: https://www.xian-janssen.com.cn/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Сианьь Янссен Фармацевтическая Лтд. // Официальный сайт Сиани Янссен Фармацевтическая Лтд.. 11.12.2019.)

[4] 索尼（中国）有限公司 // 索尼（中国）有限公司官网. URL: https://www.sony.com.cn/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Sony (Китай) Лтд. // Официальный сайт (Sony (Китай) Лтд.. 11.12. 2019.)

[5] 长虹集团 // 长虹集团官网. URL: http://cn.changhong.com/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Changhong Group // Официальный сайт Changhong Group. 11.12. 2019.)

зрения поведения сотрудников – это «правило поведения людей» или верховенство закона. Если в качестве примера мы возьмем китайский справочник для сотрудников, то окажется, что многие китайские компании не имеют инструкций для сотрудников. Если возникают споры, то часто не существует четких положений об их разрешении, использовании арбитража или обращения в суд. Многие из справочников для сотрудников иностранных компаний являются очень подробными. В принципе, все поведение сотрудников иностранной компании регулируется, так что поведение сотрудников может быть хорошо задокументировано. Самое главное, что такой справочник будет реализован сверху донизу, и исключений нет.

В-третьих, существует разница в способах представления компаний на рынке. Если речь идет о государственном предприятии, то оно часто рекламирует сильный фон и название страны. Если это частная компания, то она часто освещает свою предысторию. Многие рыночные среды все еще полагаются на отношения между компаниями и способы ведения бизнеса. Иностранные компании, похоже, обращают больше внимания на репутацию продукта, его долю на рынке и качество обслуживания.

Четвертое: различия в культуре совместной работы. Традиционный корпоративный дух, существующий в Китае, подчеркивает моральное воспитание людей и часто игнорирует культивирование командного духа. Зарубежные компании подчеркивают необходимость развития людских ресурсов и дух сотрудничества команды[1]. В этой связи разнообразие китайских и иностранных корпоративных культур определило необходимость принятия конвергентной модели развития. Успешная практика развития китайско-иностранных совместных предприятий после начала политики реформ и открытости доказала, что «интеграция и брендинг» – лучший выбор и эффективный путь для успешных совместных предприятий в Китае и других странах[2].

---

[1] 高江阳. 中外企业文化对比浅析// 论文网. URL: https://www.xzbu.com/3/view-4384134.htm (дата обращения: 07.09.2018).
(Гао Цзянъян. Сравнительный анализ китайской и зарубежной корпоративных культур // Сеть диссертаций.)

[2] 吴正其. 合资企业中外企业文化的差异与融合 // 中南民族大学学报(人文社会科学版). 23 卷. 2003 年 2 月. 第 91 页.

В качестве примера корпоративной культуры совместного предприятия рассмотрим корпоративную культуру компанию «FAW Volkswagen»[1], которая является первым совместным предприятием Китая. Торговая марка FAW-Volkswagen давно стала брэндом, хорошо известным своей концепцией обслуживания.

В самом общем виде брэнд любой компании является носителем культуры, которая стала сутью компании, сконденсированной в брэнде, проникла во весь процесс работы предприятия, сконцентрировала всестороннюю концепцию воли, норм поведения и группового стиля. Корпоративная культура предприятия расширяет свое видение через брэнд во всем культурном поле, укрепляет внутреннюю сплоченность, повышает конкурентоспособность на внешнем рынке и постоянно превращает ее в свои активы[2].

Принадлежащая Китаю компания FAW-Volkswagen Automotive Co., Ltd. (сокращенно FAW-Volkswagen) была создана в Китае 6 февраля 1991 г. Это несколько крупномасштабных предприятий по производству легковых автомобилей, совместно инвестированных компанией, которые являются первыми в Китае модернизированными промышленными базами производства легковых автомобилей. FAW-Volkswagen изготавливает множество хорошо сделанных различных моделей автомобилей, имеющих превосходный дизайн и настройки, основанные на характеристиках китайских дорог и эстетических потребностях китайских потребителей. Это означает, что китайская автомобильная промышленность вошла в новую эру крупномасштабного

(Ву Чжэнцзи. Различия и интеграция китайской и иностранной корпоративной культуры в совместных предприятиях // Журнал Южно-Центрального университета по делам национальностей (гуманитарные и социальные науки). 23 том. 2003, февраль. С. 91.)

[1] Компания FAW-Volkswagen была основана в 1985 г., полное название SAIC FAW Volkswagen Co., Ltd. (в дальнейшем именуемая SAIC FAW Volkswagen), является китайско-немецким совместным предприятием. После нескольких лет своей работы компания сформировала две производственные базы: в Нанкине и главный офис в Шанхае.

上海大众官网. (Официальный сайт). URL: https://brand.svw-volkswagen.com/company_news/history.html (дата обращения: 16.12.2014).

[2] 许静艳. 从海尔看企业文化塑造 // 合作经济与科技. 2007 年 5 月号下. 总第 321 期. 第 41 页.

(Сюй Цзинъян. Взгляд на формирование корпоративной культуры Haier // Кооперативная экономика и технологии. 2007, май. Вып. 321. С. 41-42.)

производства. Национальное бюро статистики отметило FAW-Volkswagen как «знаменитое автомобильное предприятие Китая»[1].

Культура брэнд-сервиса является основной концепцией устойчивого развития FAW-Volkswagen. Например, такие марки автомобилей, как Audi, оборудование и продукты к ним, конечно, имеют решающее значение, но более важно то, как использовать брэнд культуры обслуживания для содействия устойчивому развитию совместных предприятий. Если однажды брэнд Audi покинет китайский рынок, то все же марка Audi останется в продуктах, производстве, продажах, сервисе и других аспектах различного опыта. При этом Китай может использовать все эти брэнды как собственные[2].

Улучшая качество продукции, компания FAW-Volkswagen обращает внимание на повышение добавленной стоимости брэнда культуры обслуживания.

1. Продвижение брэнда культуры обслуживания с помощью среды и оборудования.

FAW-Volkswagen создала специальную сервисную станцию «четыре в одном», включающую продажи, обслуживание, аксессуары и обратную связь с информацией. Это аналог магазина 4S, где эти сервисные станции интегрируются вместе с развлекательными центрами в один уникальный центр. Такая станция обслуживания включает в себя клуб водителей, футбольный автомат, тренажерный зал, бильярд, настольный теннис и другие объекты, позволяющие клиентам получать дополнительные услуги с добавленной стоимостью в сфере развлечений.

2. Завершение брэнда культуры обслуживания гуманитарными деталями.

Во-первых, это плавная скорость работы телефона. Является ли эта телефонная линия горячей линией обслуживания FAW-Volkswagen или горячей линией каждой сервисной станции в отдельности, она поддерживает 24-часовой

---

[1] 关于一汽大众 // 一汽大众官网. URL: http://vw.faw-vw.com/zh/cn/brand/about/overview.html (дата обращения: 07.09.2018).
(О нас: FAW-Volkswagen // Официальный сайт FAW-Volkswagen.)

[2] 张欣萌. 一汽——大众奥迪品牌中德跨文化管理研究. 工商管理硕士论文. 吉林大学, 2012.10. 第 25 页.
(Чжан Синьмэнг. Исследование китайско-немецкого управления брендами FAW-Volkswagen Audi: магистерская диссертация по деловому администрированию. Университет Цзилинь, 2012, октябрь. С. 25.)

поток звонков, что удобно клиентам. Во-вторых, существует степень стандартизации телефонных звонков, особенно начальные приветствия, которые непосредственно отражают уровень профессионализма службы FAW-Volkswagen. В-третьих, FAW-Volkswagen обеспечивает всестороннее руководство клиентами, которые впервые попадают в сервисный центр, что значительно повышает их удовлетворенность услугами и лояльность к брэнду. В-четвертых, когда клиенты консультируются по вопросам технического обслуживания автомобилей, персонал службы поддержки клиентов активно предоставляет им всестороннюю информацию о мерах предосторожности, политике обслуживания и т.д. FAW-Volkswagen не использует заменители аксессуаров и всегда рассматривает качество аксессуаров как основную позицию, направленную на повышение профессиональной этики своих сотрудников.

3. Использование специального программного обеспечения для управления брэндом культуры обслуживания.

Специально издаваемый журнал с описанием моделей автомобилей с прямой почтовой рассылкой отражает заботу FAW-Volkswagen о своих клиентах[1].

4. Локализация – лучшее обозначение для «интеграции и брендинга», чтобы подчеркнуть брэнд культуры обслуживания.

По многим причинам не все немецкие продукты будут хорошо продаваться в Китае. В какой-то степени дизайн, тюнинг и запасные части автомобилей всегда изготавливаются для своего лидирующего рынка. Поэтому необходимо продолжать углубление процесса локализации, чтобы продукты компании оставались стойкими в жесткой конкуренции на рынке. Этот вывод есть результат успешного исследования и практики FAW-Volkswagen в решении проблемы культурных различий между китайскими и иностранными совместными предприятиями. Причина, по которой многие марки автомобилей, представленные FAW-Volkswagen, имели огромный успех на китайском рынке, была связана с тем, что помимо сохранения передовых технологий, лучших

---

[1] 一汽大众 // 360 百科. URL: https://baike.so.com/doc/5067008-5294466.html (дата обращения: 07.09.2018). (FAW-Volkswagen // 360 энциклопедия.)

характеристик марки Audi, осознавалась необходимость проведения вторичной локализации, чтобы адаптироваться к китайскому рынку и китайским пользователям. Например, когда «Audi A6» была впервые представлена на китайском рынке, компания решительно согласилась с большой настойчивостью китайцев, требующих увеличить колесную базу на 90 мм. Просторное заднее пространство удовлетворило спрос на «Audi A6» на официальном автомобильном рынке, а затем и на роскошном частном рынке. «Длинная» колесная база стала законом успеха для последующих моделей «Audi A6» на китайском рынке, что впоследствии было учтено и конкурентами[1].

Корпоративная культура частных предприятий.

Китайские частные предприятия находятся ближе всего по духу и организационным принципам к традиционным формам ведения бизнеса в Китае. Поэтому традиционная культура и содержащиеся в ней духовные ценности оказывают на них большое влияние. Частные предприятия относятся к группе всех непубличных предприятий. Они появились во время реформы экономической системы Китая. Частные предприятия имеют особенности[2], нашедшие свое отражение и в своей корпоративной культуре.

Политика реформ и открытости стала своего рода «попутным ветром» для частных предприятий в Китае, выросших из «молодых саженцев» до «высоких деревьев». В настоящее время китайские частные предприятия уже составляют 80 % от общего числа всех предприятий в стране. Появилась группа влиятельных частных предприятий, таких как Huawei[3], Suning[4], Lenovo Group[5], Geely

---

[1] 张欣萌. 一汽——大众奥迪品牌中德跨文化管理研究. 工商管理硕士论文. 吉林大学, 2012.10. 第 28 页.
(Чжан Синьмэнг. Исследование китайско-немецкого управления брендами FAW-Volkswagen Audi: магистерская диссертация по деловому администрированию. Университет Цзилинь, 2012, октябрь. С. 28.)

[2] 民营企业// 百度百科. 2017.02.08. URL: https://baike.baidu.com/item/%E6%B0%91%E8%90%A5%E4%BC%81%E4%B8%9A/3014105 (дата обращения: 08.09.2018).
(Частное предприятие // Энциклопедия Байду. 08.02.2017.)

[3] 华为 // 华为官网. URL: https://www.huawei.com/cn/?ic_medium=direct&ic_source=surlent (дата обращения: 11.12.2019).
(Huawei // Официальный сайт Huawei. 11.12.2019.)

[4] 苏宁 // 苏宁官网. URL: https://www.suning.com/?utm_source=baidu&utm_medium=brand&utm_campaign=title (дата обращения: 11.12.2019).

Automobile[1], Wahaha[2]. Они стали лидерами во многих областях. Развитие частных предприятий в Китае из-за различий в окружающей среде, в личных возможностях предпринимателей и различий в обстоятельствах, моделях роста и корпоративной культуре привело к формированию их разнообразной структуры[3].

Основные характеристики корпоративной культуры частных предприятий:

1. Ведущим фактором является семейная культура.

Частные предприятия, будь то семейные или не семейные компании, опираются на ценности «семейной культуры», которые стали основными ценностями культуры частных предприятий. Так, многие названия компаний и товарные знаки названы в честь фамилий их владельцев, например, «XX Group» и «Tan Carpenter», «Scissor Li», «Su Sister Hotpot» и т.д.

2. «Культура босса (начальника)» и суперорганизация индивидуальной воли.

История современных китайских частных предприятий – это история борьбы предпринимательства от «ничего» до «иметь». На частном предприятии босс (начальник, хозяин) будет диктовать свои правила, а потому частное предприятие будет иметь самобытную культуру, подчиняющуюся воле босса. Можно сказать, душой культурного развития частного предпринимательства является «культура босса». С другой стороны, «культура босса» – это власть человека, заменяющая систему корпоративной культуры.

3. Корпоративная культура частного предприятия – это региональная культура», отражающая географическую зависимость.

(Suning // Официальный сайт Suning. 11.12.2019.)

[5] 联想集团 // 联想集团官网. URL: https://www.lenovo.com.cn/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Lenovo Group // Официальный сайт Lenovo Group. 11.12.2019.)

[1] 吉利汽车 // 吉利汽车官网. URL: https://www.geely.com/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Geely Automobile // Официальный сайт Geely Automobile. 11.12.2019.)

[2] 娃哈哈// 娃哈哈官网. URL: https://www.baidu.com/link?url=he4XhG5jVaZTKEq7LfB_7L0F5dQ2CH0Oj4cEHLd2pYBwInjApdqJWtda5oQSkp8b&wd=&eqid=e7159a00000ae673000000065df0eaf8 (дата обращения: 11.12.2019).
(Wahaha // Официальный сайт Wahaha. 11.12.2019.)

[3] 李亚. 中国民营企业文化建设发展报告. 北京 : 中国经济出版社 2015 年 3 月 1 号版. 第 1 页.
(Ли Йа. Отчет о формировании частного предпринимательства в Китае. Пекин: Китайское издательство по экономике, 01.03.2015. С. 1.)

Большинство частных предприятий в Китае являются малыми и средними предприятиями, а рынки, с которыми они сталкиваются, в основном сосредоточены в одной области, поэтому корпоративная культура этих предприятий, очевидно, является региональной. Региональная культура формирует характеристики культуры частного предпринимательства или характеристики «культуры владельца». В настоящее время частные предприятия в наибольшей степени представлены в провинции Чжэцзян. Этот факт получил название «Чжэцзян-явления», когда группа предпринимателей этой провинции имеет ярко выраженные региональные особенности[1].

4. Явление «культуры пяти цветов».

Первая – белая корпоративная культура. Чрезвычайно редко встречается ситуация, когда у сотрудников есть большая совместная работа и искреннее сотрудничество, позволяющие крайне редко уклоняться от споров. В такой компании нет «политической борьбы», нет явления «разборок» между сотрудниками, и есть дух поиска истины и прагматичности в работе компании.

Вторая – серая и белая корпоративная культура. В компании мало братьев и сотрудников семьи босса, мало сотрудников, претендующих на звание «босса», а совместная работа среди разных отделений (департаментов) компании в целом показывает хорошие результаты.

Третья – светло-серая корпоративная культура. В компании есть определенное количество сотрудников, претендующих на звание «босса», а также члены их семей. У них есть определенные политические склонности, разделяющие их на фракции. Общая атмосфера этого типа бизнеса находится на промежуточном уровне.

Четвертая – серая корпоративная культура. В компании есть сильный семейный клан, здесь больше «боссов» и «кузнечиков». Сеть взаимоотношений между сотрудниками очень сложная, а командного духа в компании очень не хватает.

---

[1] 聂志宇. 我国民营企业文化的特征及文化建设 // 魅力中国. 2009 年 3 月(上). 71 期. 第 102 页.
(Не Чжию. Характеристика и формирование культуры частного предпринимательства Китая // Очарование Китая. 2009, март (I). № 71. С. 102.)

Пятая – черная корпоративная культура. Главные кадры во всех отделах компании – это почти все члены семьи главного босса и боссы боссов. Существует чрезвычайно серьезное «черное» теневое влияние и в компании отсутствует командный дух[1].

В качестве примера рассмотрим корпоративную культуру частного предприятия «Алибаба»[2].

Отличительная черта культуры Alibaba заключается в том, что эта компания осуществляет крупнейшую в мире электронную коммерцию, которая сравнивается с весенним дождем: «润物细无声» «Весенний дождь – мягкий и нежный, он будет увлажнять все в тишине». Глубокий смысл этого высказывания заключается в том, что деятельность этой компании оказывает тонкое и незаметное влияние на вещи и потребителей.

В китайской поэзии есть стихотворение о весеннем дожде, отражающее корпоративной дух компании Alibaba. Дословный перевод этого стихотворения гласит:

«好雨知时节，当春乃发生» («Хороший дождь знает время года, когда приходит весна».)

«随风潜入夜，润物细无声» («Погрузись в ночь с ветром, когда сыро и тихо».)

«野径云俱黑，江船火独明)» («Дикие тропы темны, на реках только одни корабли».)

«晓看红湿处，花重锦官城» («Везде влажно и сыро, также тяжело в городе Цзинюань».)

---

[1] 民营企业文化// 百度百科. URL: https://baike.baidu.com/item/%E6%B0%91%E8%90%A5%E4%BC%81%E4%B8%9A%E6%96%87%E5%8C%96/4110490?fr=aladdin (дата обращения: 08.09.2018).
(Культура частного предпринимательства // Энциклопедия Байду.)

[2] Alibaba Network Technology Co., Ltd. (аббревиатура: Alibaba Group) была основана в 1999 г. в Ханчжоу, провинция Чжэцзян, 18 сотрудниками во главе с Ма Юнем, который преподавал английский язык. Alibaba Group была официально зарегистрирована на Нью-Йоркской фондовой бирже под тикером «Alibaba». Данная компания управляет рядом предприятий и своих филиалов.
百度百科. (Энциклопедия Байду). URL: https://baike.baidu.com/item/阿里巴巴集团/9087864?fromtitle=阿里巴巴&fromid=33&fr=aladdin (дата обращения: 16.12.2014).

Вольный перевод всего стихотворения:

«Кажется, что дождь выберет свой час и упадет весной на все вокруг.
Он в сопровождении ветра тихо пришел ночью.
Дождь был тонкий и плотный, увлажняющий землю.
Тяжелые облака покрывали поля и дороги, в темноте зажглись огни и замелькали рыбачьи лодки на реке.
Утром цветы умылись росой, город Чэнду будет полон цветов»[1].

Компания Alibaba (полное название: Alibaba Corporation, NYSE, код ценных бумаг «BABA») – крупнейшая интернет-компания Китая и вторая по величине в мире Интернет-компания, крупнейшая в мире компания электронной коммерции. Была основана Ма Юнем в 1999 г. В мае 2003 г. Ма Юнь инвестировал 100 млн юаней в создание личной платформы для онлайн-трейдинга – Taobao.com. 19-го сентября 2014 г. Alibaba Group официально была зарегистрирована на Нью-Йоркской фондовой бирже. 20 апреля 2018 г. Alibaba объявила о приобретении Hangzhou Zhongtian Microsystems Co., Ltd. как дочерней компании[2].

Ма Юнь, создатель Alibaba.com, получил признание в мировом сообществе: он был дважды отмечен Гарвардской бизнес-школой по программе MBA, о нем четыре раза сообщал авторитетный финансовый журнал Forbes. Один из сайтов, разработанных Ма Юнем, был выделен китайскими и зарубежными СМИ, Силиконовой долиной и иностранными венчурными бизнесменами как одна из пяти ведущих интернет-школ бизнеса, которые конкурируют с Yahoo, Amazon и другими сайтами. Ма Юнь в своей компании Alibaba больше полагаются на «мягкую силу» пешего туризма. Некоторые «культурные» черты, проявляемые

---

[1] 唐朝, 杜甫, 春夜喜雨// 百度汉语. URL: https://hanyu.baidu.com/shici/detail?pid=6d530d16e5434a6ea540cf7f525af922&from=kg0&highlight=%E6%B6%A6%E7%89%A9%E7%BB%86%E6%97%A0%E5%A3%B0 (дата обращения: 08.09.2018).
(Ду Фу (Династия Тан). Весенний дождь // Китайский язык на Байду.)

[2] 阿里巴巴——中国电子商务公司// 360 百科. URL: https://baike.so.com/doc/2058116-2177526.html (дата обращения: 08.09.2018).
(Alibaba – китайская компания электронной коммерции // 360 энциклопедия.)

«мягкой силой», трудно воспроизвести. Alibaba всегда выступала за то, чтобы корпоративная культура была «влажной и тихой», чтобы ее принципы не стали лозунгами, висящими на стене, а запечатлелись в умах сотрудников. Вместо того, чтобы полагаться на фанфары пропаганды, необходимо немного повлиять на детали. Тщательно отберите своих сотрудников. Таковы корпоративные культурные цели и характеристики Alibaba[1]:

1. «Смайли-культура».

Логотип Alibaba – это смайлик, означающий улыбающуюся культуру. Эта компания известна как интернет-компания «Китайское улыбающееся лицо». Ма Юнь как-то высказал надежду, что каждый сотрудник компании улыбается. Управляющий персоналом Alibaba однажды сказал: «Как и в ИТ-индустрии, исследования и разработки Alibaba требуют много мозгов, поэтому сотрудники компании находятся в постоянном напряженном состоянии. Однако адекватная рабочая среда может заставить сотрудников почувствовать себя счастливыми и активно работать[2]». Менеджер по ресурсам Alibaba Пэн Лэй утверждает: «Рабочая атмосфера, созданная Alibaba, является напряженной. Мы очень трудолюбивая компания, ориентированная на результат. Мы также очень надеемся создать очень расслабленную среду. Пусть молодые люди работают счастливо и живут счастливо[3]». Однажды Ма Юнь подчеркнул, что наибольший актив «Алибабы» – ее люди: «Хорошие работодатели должны сделать так, чтобы его работники работали с удовольствием[4]». В 2014 г. Alibaba была награждена лучшей наградой для работодателей от китайской корпоративной группы Randstad Award, финансируемой из внутренних источников. Премия Randstad впервые появилась в 1999 г. и является премией крупнейшего независимого работодателя в мире.

---

[1] 吕俊锋. 从阿里巴巴企业文化谈起 // 中国民航报. 2011 年 1 月 18 日. 第 007 版.
(Лу Цзюньфэн. Говоря от корпоративной культуры Alibaba // Новости гражданской авиации Китая. 18 января 2011. Выпуск 007.)

[2] 张继辰, 王乾龙. 阿里巴巴的企业文化. 第 2 版. 深圳 : 海天出版社. 2015.4. 第 165 页.
(Чжан Цзичэнь, Ван Ганьлун. Корпоративная культура Alibaba. 2-е изд. Шэньчжэнь: Гаитянский издательский дом, 2015, апрель. С. 165.)

[3] 张继辰, 王乾龙. 阿里巴巴的企业文化. 第 2 版. 深圳 : 海天出版社. 2015.4. 第 165 页.
(Чжан Цзичэнь, Ван Ганьлун. Корпоративная культура Alibaba. 2-е изд. Шэньчжэнь: Гаитянский издательский дом, 2015, апрель. С. 165.)

[4] Там же. С. 165

Randstad написала «Алибабе» в своих комментариях: «Если вы хотите спросить, какая компания действительно реализует ценности культуры в своей повседневной работе, это, несомненно, является Alibaba»[1].

2. «Культура боевых искусств», это происходит из традиционной китайской культуры.

Чувство справедливости и командный дух в культуре боевых искусств проникли в слова и дела сотрудников компании.

Ма Юнь известен в мире бизнеса как Джек Ма. Он первый бизнесмен из материкового Китая, чья фотография была опубликована на обложке журнала Forbes. В конце ноября 2018 г. Forbes оценивал состояние Джека Ма в 35,8 млрд долларов. Это означает, что Ма Юнь стал самым богатым человеком в Китае и 18-м – в списке самых богатых людей в мире. С июля 2013 г. Джек Ма стал возглавлять совет директоров Alibaba Group и остается ее главным публичным лицом. В компании никто не называет Ма Юня его настоящим именем. Сам Ма Юнь считает это понятным. Теперь пост генерального директора компании занимает Джонатан Лу, которого все называют Тэмуджином (собственное имя Чингисхана), главного управляющего рисками Шао Сяофэня называют Го Цзин (стратег и советник Цао Цао, китайского полководца, автора сочинений по военному делу и поэта в период становления царства Вэй). Офис в штаб-квартире Alibaba называется «Bright Mingding», а основная проектная группа по исследовательским проектам называется «Дом Дхармы».

Хорошо известна «культура боевых искусств» Алибабы. Происхождение этой культуры тесно связано с Taobao. Taobao.com – интернет-магазин, ориентированный на конечного потребителя. Его сайт работает по системе C2C («потребитель для потребителя»). Этот магазин был создан компанией Alibaba Group для облегчения проведения сделок между отдельными потребителями и широким диапазоном продавцов, такими, как розничные и оптовые продавцы и др. Другими словами, сайт Taobao.com выступает в роли посредника между покупателем и продавцом.

---

[1] Там же. С. 165.

Taobao учится продвигать дух боевых искусств. Женщина-работница называется «Taobao». Ма Юнь считает, что это название живое и духовное, и это хорошо. Все структурные подразделения компании используют названия мест из боевых искусств, таких как Blackwood Cliff, Peach Blossom Island, Baihuagu и т.д. Все залы заседаний компании также названы в честь названий романов Jin Yong о боевых искусствах. Ежегодное празднование Taobao было также озаглавлено «Конференция Wulin». Герои рек и озер полагались на веру и честность. Это именно культура целостности, о которой заботится Алибаба[1].

3. «Культура стойки на руках», это происходит из традиционной китайской культуры.

Инвертированный (от «инверсия»), или «преобразованный» – это уникальная культура Taobao. Это также проявление ценностей компании, воплощенных в определенной форме. «Инвертировать», значит увидеть мир. С этой точки зрения, Taobao является претендентом на выход на рынок. Если вы только посмотрите на вещи с традиционной точки зрения, то вы этого не заметите. «Инвертированные» сотрудники могут использовать другую перспективу для наблюдения за миром, чтобы Taobao смогла поддержать большие инновации. Например, все сотрудники компании Alibaba в основном работали дома и занимались укреплением собственного здоровья. Никто не думал, что требование «преобразования» воспринимается как «политическая миссия», которая должна быть завершена. Все, как мужчины, так и женщины, должны учиться. И это требование стало основным критерием для проверки вновь поступающих сотрудников Alibaba. Это позволило открыть уникальные каналы для деятельности мужчин и женщин в местных условиях на Гонконг-стрит, появилась возможность запустить стороннюю систему оплаты, которую раньше не осмеливались использовать, запустить оригинальную новую модель обслуживания покупателей и т.д. Инвертированные инновации культуры Taobao привели к тому, что в настоящее время Taobao.com является крупнейшим онлайн-

[1] Чжан Цзичэнь, Ван Ганьлун. Указ. соч. С. 168.

магазином в мире, лидером на рынке C2C («потребитель для потребителя») в Китае[1].

Корпоративная культура предприятий смешанной собственности. Активное развитие экономики предприятий смешанной собственности, включающей владение государственным, коллективным и непубличным капиталом и интеграцию экономики смешанного владения, является важной формой базовой экономической системы Китая. Как утверждает генеральный секретарь ЦК КПК Си Цзиньпин, это эффективный путь и неизбежный выбор для закрепления доминирующего положения государственной собственности в новой ситуации и повышения контроля и влияния государственной экономики[2].

После начала политики реформ и открытости Китай активно изучал экономику смешанной собственности и продолжал внедрять эти инновации в теорию и практику. Цяо Хуэйбо утверждает, что развитие экономики смешанной собственности является не только неизбежным результатом реформы государственных предприятий, но и находится в центре внимания последующих реформ государственных предприятий[3].

Смешанная собственность относится к структуре собственности на начальном этапе развития социалистической экономики Китая, одновременно сосуществуя с экономикой непубличной собственности. В такой структуре собственности существуют различные компоненты экономики, такие как государственная, коллективная, индивидуальная, частная экономика и экономика иностранного капитала. На микроуровне предприятия смешенной собственности относятся к системе вторичной собственности, которая представляет собой

---

[1] 张继辰, 王乾龙. 阿里巴巴的企业文化. 第 2 版. 深圳 : 海天出版社. 2015.4. 第 169 页.
(Чжан Цзичэнь, Ван Ганьлун. Корпоративная культура Alibaba. 2-е изд. Шэньчжэнь: Гаитянский издательский дом, 2015, апрель. С. 169.)

[2] 习近平. 关于《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》的说明 // 新华网. 2013.11.15. URL: http://www.xinhuanet.com/politics/2013-11/15/c_118164294.htm (дата обращения: 09.09.2018).
(Си Цзиньпин. Пояснения к «Постановлению Центрального комитета Коммунистической партии Китая по ряду важных вопросов о всестороннем углублении реформ» // Сеть информационного агентства Синьхуа. 15.11.2013.)

[3] 乔惠波. 所有制结构演变与完善基本经济制度研究. 法学博士学位论文. 清华大学, 2015.6. 第 170 页.
(Цяо Хуэйбо. Исследование эволюции структуры собственности и совершенствование базовой экономической системы: докторская диссертация. Университет Цинхуа, 2015, июнь. С. 170.)

комбинацию двух или более видов первичной собственности или сочетание двух основных форм собственности: государственной и частной собственности[1].

В настоящие время в Китае существует три основных типа смешанной собственности: смешанная собственность государственной и частной собственности, смешанное владение государственными и частными предприятиями, государственные и коллективные предприятия смешанной собственности[2].

Например, такие предприятия со смешанной собственностью, как Китайские восточные авиалинии[3], COFCO[4], Юньнань Байяо[5] и т.д., имеют очень выдающиеся концепции и характеристики корпоративной культуры. Диверсификация инвестиционных объектов определяет разнообразие корпоративной культуры смешанной собственности, в которой можно выделить четыре аспекта:

1. Национальная культура является основным компонентом культуры смешанного владения. Китайская национальная культура – это самый важный фактор для всех предприятий в их культурном строительстве. Она влияет на духовный мир, мысли и поведение каждого сотрудника всей компании или предприятия. Поэтому этническая культура является основным компонентом корпоративной культуры предприятий смешанной собственности.

2. Хорошая иностранная корпоративная культура должна быть заимствована из культуры предприятий смешанной собственности. Сегодня, когда наблюдаются глобализация экономики, международная конкуренция и быстрое развитие науки и техники, предприятия смешанной собственности

---

[1] 晓亮. 所有制理论与所有制改革. 上海 :上海财经大学出版社, 2002 年版. 第 121 页.
(Сяо Лян. Теории собственности и реформа собственности. Шанхай: Издательство Шанхайского университета финансов и экономики, 2002. С. 121.)
[2] 周秋生. 浅谈混合所有制企业文化建设的特点 // 南钢科技与管理. 2010 年第 1 期. 第 50 页.
(Чжоу Цюшенг. Об особенностях культурного строительства предприятий смешанной собственности // Технологии и управление в Нанкине. 2010. № 1. С. 50.)
[3] 中国东方航空公司 // 中国东方航空公司. URL: http://www.ceairgroup.com/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Китайские восточные авиалинии // Официальный сайт Китайских восточных авиалинии 11.12.2019.)
[4] 中粮集团 // 中粮集团官网. URL: http://www.cofco.com/cn/ (дата обращения: 11.12.2019).
(COFCO // Официальный сайт COFCO 11.12.2019.)
[5] 云南白药 // 云南白药官网. URL: http://www.yunnanbaiyao.com.cn/ (дата обращения: 11.12.2019).
(Юньнань Байяо // Официальный сайт Юньнани Байяо 11.12.2019.)

должны стать конкурентоспособными на внутреннем и внешнем рынках. Для достижения всестороннего, скоординированного и устойчивого развития таких предприятий крайне важно активно привлекать выдающуюся культурную грамотность иностранных компаний, чтобы иметь свою уникальную структуру культурного строительства.

3. Культура основного акционера является важной частью корпоративной культуры предприятий смешанной собственности. Несмотря на то, что корпоративная культура акционеров – это не основная культура инвестиционных предприятий, тем не менее, корпоративная культура крупных акционеров не может не влиять на корпоративную культуру любого акционерного предприятия в сфере производства и управления, и даже в строительстве духовной цивилизации.

4. Оригинальная государственная корпоративная культура является основой и источником корпоративной культуры смешанного типа. Государственные крупные и средние предприятия, как базовая основа национальной экономики и национальной промышленности, сформировали уникальное воплощение национального духа, национальной культуры и культуры китайских предприятий на стадии их ранней предпринимательской деятельности в 1950-1960-х гг. и на этапе после начала политики реформ и открытости. Эти уникальные характеристики являются самой яркой частью китайской корпоративной культуры, созданной государственными предприятиями в разные исторические периоды[1].

Примером корпоративной культуры компании смешанной собственности является корпоративная культура акционерной страховой компании China Ping An[2].

---

[1] 周秋生. 浅谈混合所有制企业文化建设的特点 // 南钢科技与管理. 2010 年第 1 期. 第 51 页.
(Чжоу Цюшенг. Об особенностях культурного строительства предприятий смешанной собственности // Технологии и управление в Нанкине. 2010. № 1. С. 51.)

[2] Первая акционерная китайская страховая компания China Ping An Insurance (Group) Co., Ltd. Появилась в Шекоу, Шэньчжэнь, в 1988 г. Позже эта компания превратилась в интегрированную, тесную и диверсифицированную финансовую систему, объединяющую финансовые, страховые, банковские, инвестиционные и другие финансовые услуги. В 2018 г. занимала 29 место в списке Fortune Global 500.
百度百科. (Энциклопедия Байду). URL: https://baike.baidu.com/item/中国平安保险（集团）股份有限公司

Китайская компания Ping An Insurance (Group) Co., Ltd. (именуемая в дальнейшем «Пекин», «Компания», «Группа») родилась в Шэкоу, г. Шэньчжэнь. Это первая акционерная страховая компания в Китае, которая затем была преобразована в финансовую страховую компанию и банк. Имеет многочисленные дочерние компании. Фонды этого международного банка охватывают все сферы финансовой индустрии. Компания Ping An из Китая заняла 16-е место в списке Forbes Global 2000, первое место в мировой диверсифицированной страховой компании, и входит в рейтинг «Лучшие 20 самых ценных брендов страхования в мире 2018», опубликованный Brand Finance. В Китае эта страховая компания снова заняла первое место в мировых страховых брендах. Она также является первым предприятием смешанной собственности в материковом Китае[1].

Корпоративная культура Ping An представляет собой гармоничную культуру «知行合» («знать и делать»), или вольный перевод: «истина понимания вещей и использование этой истины в действительности неразделимы». Это высказывание мыслителей династии Мин, как наследие традиционной культуры Китая, является неотъемлемой часть корпоративной культуры компании.

1. Одно из проявлений гармоничной культуры есть культура «知行合一» («внутри и снаружи вместе»). Такая культура проявляет себя двумя способами: «внутреннее усиление» и «внешнее действие». Такая корпоративная культура способна крепко сплотить коллектив, а за пределами компании помогает ее сотрудникам и клиентам почувствовать огромную разницу между организацией и другими компаниями и достичь цели с помощью «мягкой силы»:

«以柔克刚» («Используйте мягкость, чтобы сдерживать силу») и

«春风化雨» («Приходит весенний дождь и все начинает расти»).

Китайская компания Ping An основана на преимуществах принципа «интернационализации», одновременно используя иностранный капитал и

/302893?fromtitle=中国平安&fromid=7740464&fr=aladdin (дата обращения: 16.12.2014).

[1] 集团简介// 中国平安. URL: http://www.pingan.cn/about/overview.shtml (дата обращения: 09.09.2018).
(Профиль группы // Ping An сеть.)

создавая «внешний организм (корпорацию)», что помогает быстро освоить рынок и создать безопасное и быстрое конкурентное преимущество.

2. Второе проявление гармоничной культуры «知行合一» («знать и делать») – это респектабельность: «中西合璧» («единство китайского и западного»), что означает: «иметь хороший фундамент (базу, основу) в Китае и в зарубежных странах, а также использовать местные условия». Ping An China потребовалось более десятилетия, чтобы создать дифференцированное преимущество перед своими конкурентами, благодаря совместному успеху китайской и западной культур.

Так, например, компания Goldman Sachs (Goldman Sachs Group), основанная в 1869 г., является одним из старейших и крупнейших инвестиционных банков в мире, со штаб-квартирой в Нью-Йорке. Все его операции построены на жесткой глобальной основе, выполняются высоко профессиональными экспертами, которые обладают обширными знаниями регионального рынка и международными операционными возможностями[1]. Успех активных переговоров этого банка с Ping An, проходивших в отеле Shangri-La города Шэньчжэнь, создал возможности к интернационализации Ping An Capital of China. Компания Ping An стала первой финансовой компанией Китая с иностранным участием в акциях. Смелая реализация принципа «中西合璧» («единство китайского и западного») формирует возможности для создания оперативной модели китайских и западных коммерческих предприятий и культуры корпоративного управления.

Доминик Бартон, управляющий директор компании McKinsey Global, высоко оценил управленческую команду Ping An: «Мир может не только привлекать талантливых людей, но и позволить различным талантам в полной мере играть свою роль … Они происходят из разных стран, разных компаний, имеют разный опыт, могут объединиться и трудиться на одной платформе, отражающей культуру мира. Обладая привлекательностью и внимательностью,

[1] 美国高盛集团// 360 百科. URL: https://baike.so.com/doc/5372961-5608919.html (дата обращения: 09.09.2018). (Американская компания Goldman Sachs Group // 360 энциклопедия.)

они не только руководят своей компанией, но и культивируют большое количество управленческих и бизнес-элит»[1].

3. Третья сторона культуры «知行合一» («знать и делать») – это «古今贯通» («единство древнего и современного»). Вольный перевод: «Найдите древние и современные труды, изучите их, и продолжайте интегрировать знания древней и современной китайской и западной культур и свободно использовать их»[2].

Ping An из Китая унаследовала выдающуюся традиционную культуру Китая и рассматривает ее как критерий морали и поведения людей в мире, соблюдающих принципы конфуцианства «доброжелательности, праведности, вежливости, мудрости, веры и честности». Чтобы построить внутреннюю гуманистическую среду, которая поддерживает целостность, гармонию, взаимное уважение и этикет, ее «ядром» должны стать честность и надежность, а также этическое поведение сотрудников. Это – духовный характер корпоративной культуры.

В центре вестибюля Института финансового обучения «Пинг» были установлены бюсты двух человек – Конфуция и Эйнштейна. Конфуций представляет собой выдающуюся культурную традицию Китая и традиционный гуманистический дух. Эйнштейн представляет современный научный дух и представляет собой систему и разум в управлении. Оба аспекта являются характеристиками безопасной культуры управления.

4. Четвертая сторона культуры «知行合一» («знать и делать») – это «纵横无碍» «единство вертикального и горизонтального» («широкие и гладкие, никаких препятствий»). Согласованность культуры бренда требует более тесного сотрудничества между охранными компаниями, между профессиональными компаниями и отделами и создания эффективной коммуникационной платформы. В компании Ping An поняли, что если легко достичь «вертикального» сотрудничества между подразделениями, то «горизонтальные» и

---

[1] Цит. по: 王静. 中国平安企业文化建设研究. 硕士论文. 河南大学 2012.06. 第 11 页.
(Ван Цзин. Исследование построения корпоративной культуры Ping An в Китае: магистерская диссертация. Университет Хэнань, 2011, июнь. С. 11.)

[2] Там же. С. 11.

межсекторальные проекты потребуют больших усилий. Для этого требуется тщательное создание сильной культурной атмосферы, обеспечивающей дух сотрудничества « 纵 横 无 碍 » («широкие и гладкие, никаких препятствий»). Китайская группа Ping создала механизм управления и контроля, основанный на культуре управления матрицами как базовой модели, а также совместимую с ней «вертикальную и горизонтальную безбарьерную» культуру. Чтобы перейти от раннего «управления блоками» до текущего управления матрицами было необходимо создание культурной концепции «纵横无碍» («широкие и гладкие, никаких препятствий»).

В 2009 г. VIP-клуб Ping An объединил ресурсы страхования имущества и несчастных случаев, страхования жизни, пенсионного страхования, ценных бумаг, стал компаний доверия и управления активами, а также организовал совместное мероприятие по VIP-навигации для VIP-клиентов. От Даляня до Шанхая, от Сямэнь до Шэньчжэня, все китайские регионы тесно сотрудничают друг с другом, чтобы предоставлять высококачественные услуги и получать отличные отзывы от клиентов. В этой деятельности огромную роль сыграла культурная концепция сотрудничества «纵横无碍» («широкие и гладкие, никаких препятствий»)[1].

Таким образом, специфика китайской корпоративной культуры может быть рассмотрена на примерах успешных предприятий. Руководители организаций в китайской корпоративной культуре демонстрируют наиболее важные организационные лидерские и административные характеристики Китая. В Китае основных лидеров компании также называют предпринимателями. Предприниматели, которые несут ответственность за многие китайские компании, играют важную роль в практике китайской корпоративной культуры и внедряют китайскую корпоративную культуру. Статус и власть лидера доминирует и влияет на построение корпоративной культуры.

---

[1] 王静. 中国平安企业文化建设研究. 硕士论文. 河南大学 2012.06. 第 11 页.
(Ван Цзин. Исследование построения корпоративной культуры Ping An в Китае: магистерская диссертация. Университет Хэнань, 2011, июнь. С. 11.)

С точки зрения практики современной китайской корпоративной культуры, основное исследование и обсуждение - это конкретные классификации и практические примеры корпоративных культур с изучением корпоративной культуры с учетом различных форм собственности. Китай является страной с разнообразными формами собственности: государственные предприятия, коллективные предприятия, совместные предприятия, частные предприятия, смешанные предприятия и т. Д. Разные экономические формы собственности определяют особенности корпоративной культуры при разных формах собственности. Китайская традиционная культура, конфуцианство, буддизм, даосизм и корпоративные ценности отражены в этих корпоративных культурах.

Полученные в эмпирическом исследовании результаты не только адекватно соответствуют результатам исследований, проводимых китайскими авторами, но и однозначно подтверждают основные выводы нашего собственного исследования китайской корпоративной культуры:

1) Эмпирическое исследование подтвердило ранее сделанный вывод о том, что корпоративная культура Китая является идейно-ценностной, гармонично интегрирующей конфуцианские моральные ценности доброжелательности, вежливости, честности, социалистические ценности коллективизма и справедливости с западными ценностями прагматизма, свободы и инноватики.

2) Корпоративная культура в понимании респондентов сохраняет все признаки микрокультурного феномена национальной культуры, в котором большую роль играют традиционная культура и ее традиционные ценности, служащие идеологической коннотацией и ценностным стандартом корпоративной культуры.

3) Признаки корпоративной культуры, аккумулированные респондентами, адекватно соответствуют ее определению, выработанному компанией Huawei. В данном ключе корпоративная культура рассматривается как сумма управленческих идей, методов, теорий управления и поведенческих норм, сформированных менеджерами в процессе долгосрочного производства,

управления, строительства предприятия и его развития[1]. По мнению Huawei, корпоративная культура должна быть «ориентирована на клиента и ориентирована на стремление», ядром корпоративной культуры должна стать национальная и политическая культура[2].

4) Неожиданностью оказались затруднения респондентов, возникших в связи с необходимостью отвечать на шестой вопрос: «6. Какое наиболее распространенное использование словарного запаса или разговорного языка влияет на развитие корпоративной культуры?». Действительно, в рассмотренных нами концепциях китайской корпоративной культуры и в работах китайских авторов, посвященных этой тематике, языковые проблемы и проблема культуры владения китайским языком не поднимались.

Отметим, что значение слов китайского языка зависит от их тона (всего выделяют 4 тона), которым они произносятся. И если в западных языках интонация является признаком и мерилом общей культуры носителя языка, то в китайском языке интонация может служить смысловым выражением произносимых слов. Иногда одно и то же слово, по-разному произнесенное, может нести совершенно разные значения. Скорее всего, именно эта особенность китайского языка вызвала затруднения наших респондентов.

---

[1] 狄国忠. 企业文化与职业道德. 阳光出版社 2014 年 12 月. 第 2 页.
(Ди Гочжун. Корпоративная культура и профессиональная этика. Издательство Саншайн, 2014, декабрь. С. 2.)
[2] 董超. 华为，让世界 «恐慌». 广东经济出版社 2017 年 1 月. 第 172 页.
(Донг Чао. Huawei, пусть мир «паникует». Гуандунский экономический издательский дом, 2017, январь. С. 172.)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Культура является основой для выживания и развития нации. В условиях многополярности мира, экономической глобализации, культурного разнообразия и углубленного развития социальной информации культура играет все более значимую роль в содействии прогрессу человеческой цивилизации. В современном мире культура, политика и экономика сближаются. Корпоративная культура является важным источником корпоративной сплоченности и конкурентоспособности, мощной движущей силой для преодоления различных трудностей и проблем и содействия научному развитию предприятий. Автор завершает исследование и считает, что корпоративная культура в Китае относится к уникальному культурному образу, состоящему из ценностей, убеждений, способов ведения дел и церемоний, проводимых в компании. Корпоративная культура - это душа предприятия и неиссякаемая движущая сила его развития, его ядром являются дух и ценности предприятия. Корпоративная культура уходит своими корнями в местную национальную культурную экологию, то есть, только если корпоративная культура интегрирована с национальной культурной экологией, компания сможет добиться большего успеха. В настоящее время приобретает особую актуальность выявление специфики китайской корпоративной культуры, ее духовных и ценностных ориентиров.

Анализ общих теорий и концепций китайской корпоративной культуры, выполненный на основе изучения работ китайских ученых позволил встроить понятие корпоративной культуры в систему общих представлений о культуре в Китае и выявить: наиболее характерные концепции, основывающиеся на специфических ценностях и убеждениях; свойства корпоративной культуры, включающие системность, консенсус, функциональность, национальные и региональные корни; общие элементы, основанные на концептуальности, корпоративных ценностях, культуре корпоративного лидерства, национальной и сетевой культуре.

Китайская корпоративная культура в целом прошла три периода своего развития: появление большого количества западных компаний детерминировали появление в китайском обществе интереса к корпоративной культуре, стремление оценить главное в этом феномене, обусловили необходимость проведения специальных исследований в области корпоративной культуры; сравнительное изучение специфики западной корпоративной культуры породило в Китае большое количество собственных исследований корпоративной культуры; основываясь на теоретических исследованиях и зарождающейся собственной практике корпоративной культуры, в Китае появилось большое количество центров обучения корпоративной культуре.

Изучение современной китайской и российской корпоративной культуры свидетельствует о том, что многие представления о ней сложились в обеих странах в период перехода к рыночным отношениям, понимание корпоративной культуры зависит от специфики развития российского и китайского общества и особенностей толкования феномена «культуры». Корпоративная культура в Китае и России часто рассматривается как особая субкультура, в которой делается акцент на приоритет ценностей предприятия, имеет ряд общих функций для обеих стран функций (управления, стимуляции, регламентирования и регулирования).

Изучение проблемы межкультурных конфликтов на китайско-иностранных совместных предприятиях позволяет говорить о том, что для их преодоления необходимо понимание смысла и особенностей проявления межкультурных конфликтов**.** Из-за различия культурных традиций китайско-иностранных совместных предприятий возникают проблемы коммуникации и координации действий необходимые для выживания и развития совместных китайско-иностранных предприятий. Возникает вопрос о том, возможно ли преодолеть культурные конфликты, вызванные культурными различиями, как координировать культурные конфликты в совместных предприятиях, а также как научным образом управлять культурными конфликтами.

Межкультурный конфликт относится к состоянию оппозиции, взаимного исключения, противоречия и отрицания между различными культурами и

субкультурами. В Китае это в основном проявляется в трех ключевых различиях: ценностей, корпоративной культуры и мышления корпоративного управления.

Установлено, что причины межкультурного конфликта кроются в следующем: в разнице в национальной культуре; в различиях корпоративных культур; в отсутствии индивидуальной культурной грамотности членов совместной компании, не учитывающих региональную и национальную специфику мировоззрения. Культурные конфликты влияют на гармоничные отношения между менеджерами и работниками транснациональных корпораций, приводят к потере рыночных возможностей и неэффективности управления транснациональными компаниями, ставят реализацию глобальных стратегий многонациональных корпораций в сложное положение.

Для преодоления межкультурных конфликтов в современном Китае наиболее эффективными становятся следующие стратегии: осознание того, что управление – это управление людьми; необходимость уважать различия и повышать межкультурную осведомленность; принятие методов культурной интеграции в соответствии с характеристиками предприятия; укрепление общения между сотрудниками, которое способствует гармонии во внутренних отношениях, в том числе проведение межкультурных тренингов; установление общих деловых перспектив и корпоративной культуры. Изучение межкультурных конфликтов китайско-иностранных совместных предприятий и стратегий их преодоления открыло новую главу в исследовании китайской корпоративной культуры.

Изучение взаимозависимости политики реформ и открытости и генезиса китайской корпоративной культуры в контексте культурного и экономического развития Китая свидетельствует о том, что реализация политики реформ и открытия создала условия для возникновения китайской корпоративной культуры. Быстрое развитие и подъем экономики Китая неотделимы от правильного руководства и сильного продвижения корпоративной культуры. Корпоративная культура является ядром и сущностью корпоративного развития и, с одной стороны, является формой социального существования, а с другой стороны,

микрокультурным феноменом национальной культуры. Обучение специфическим особенностям корпоративной культуры можно рассматривать как метод «мягкой силы» в продвижении традиционной культуры Китая.

Специфика ценностно-ориентированного построения китайской корпоративной культуры проявляется в том, что ценности и традиционная культура являются основным содержанием китайской корпоративной культуры. Изучение основных концепций этических ценностей, их роли и влияния на культуру организаций показывает, что китайская традиционная культура, ее ценности являются ядром китайской корпоративной культуры. Ориентация на традиционные ценности и этические нормы является главной идеологической особенностью китайской корпоративной культуры.

Осознанию степени влияния базовых китайских ценностей на корпоративную культуру способствует выявление нравственных стандартов конфуцианства, даосизма и буддизма и установление их значения для современной корпоративной культуры Китая. Эти три религиозно-философских течения являются тремя основными компонентами традиционной китайской культуры и основой традиционной китайской культуры, этические принципы конфуцианства, даосизма, буддизма стали частью нравственных норм корпоративной культуры. Такие качества, как честность, доброжелательность, мудрость, уважение, вежливость и другие, заложили основы специфического китайского предпринимательства.

Изучение традиционных китайских духовных ценностей позволяет говорить о том, как основные ценности применяются в корпоративной культуре Китая. 5000-летняя традиционная китайская культура содержит богатый управленческий опыт, который демонстрирует не только особенности деятельности правителей прошлого, но и является неиссякаемым источником информации по управлению людьми, способствующим успешному развитию современной корпоративной культуры. Китайская традиционная культура является «корнем» и «душой» китайской корпоративной культуры. Традиционная культура сформировала

специфические традиции в управлении, которые имеют определяющее значение для практики управления предприятиями в современном Китае.

Исследование позволило выявить основные характеристики успешного предпринимательского поведения руководителей в корпоративной культуре Китая. Анализ конкретных успешных примеров применения корпоративной культуры в современном Китае свидетельствует о том, что на организационные лидерские и административные характеристики оказывает влияние традиционный принцип вертикали власти: подчиненные подчиняются руководству, а вся партия подчиняется центральному правительству. Это ключевая особенность организационного руководства и административного управления в Китае. В то же время, жизненная позиция и власть лидера влияет на культурное построение предприятия. В Китае основных руководителей предприятий также называют предпринимателями.

Руководители китайских компаний оказывают сильно влияние на культуру управления предприятием, культуру связей с общественностью, маркетинговую культуру, культуру бренда, культуру корпоративного имиджа. Основными качествами успешного предпринимательского поведения являются: во-первых, ценностная ориентация честности и достоверности; во-вторых, способность предвидеть ситуацию заранее; в-третьих, способность принимать действенные решения; в-четвертых, поддержание духа непрерывных инноваций; в-пятых, гибкие коммуникативные навыки; в-шестых, возможность интеграции в вертикальном и горизонтальном направлении.

Исследование показывает, что в развитии китайской корпоративной культуры постепенно происходят определенные изменения в предпринимательском поведении. Во-первых, с точки зрения ценностной ориентации, руководители компаний постепенно переходят от выгоды к обращению внимания на социальные нужды общества. Во-вторых, с точки зрения бизнес-стратегии – от традиционного экстенсивного менеджмента к точному развитию. В-третьих, все больше ценится сотрудничество, а не жесткая конкуренция. В-четвертых, все больше подчеркивается важность инноваций.

Изучение современной китайской практики корпоративной культуры позволяет предложить авторскую классификацию китайской корпоративной культуры в стране со смешанной экономикой и производственными компаниями с различными формами собственности. Так, в Китае выделаются государственные предприятия, предприятия коллективной собственности, совместные предприятия, частные предприятия, предприятия смешанной собственности и т.д. Различные формы собственности экономики определяют, что корпоративная культура при разных формах собственности имеет свои особенности. Установлено, что государственная предпринимательская культура, по сравнению с общей корпоративной культурой, имеет своеобразный национальный характер, очевидный административный характер и высокую стабильность.

Специфические черты корпоративной культуры коллективных предприятий проявляются в четырех основных характеристиках: инновационная культура, учебная культура, виртуальная культура, ценности культуры. Совместные китайско-иностранные предприятия имеют большие различия: в культуре философии бизнеса, культуре норм поведения, культуре корпоративного имиджа и культуре командной работы. Разница между китайской и зарубежной корпоративными культурами определяет способ комплексного развития. Корпоративная культура частных предприятий имеет следующие особенности: доминирует семейная культура, культ «босса» и личной воли, территориальная и региональная зависимость, влияние региональной культуры. Интересным примером становится корпоративная культура предприятий смешанной собственности. Диверсификация инвестиционных структур определяет разнообразие корпоративной культуры смешанного владения. Национальная культура является в ней ключевым компонентом. Отличная иностранная корпоративная культура должна быть использована локально, важно учитывать культуру большинства акционеров. Оригинальная государственная предпринимательская культура является основой и источником для корпоративной культуры на таких предприятиях.

Подводя итог отметим, что все ресурсы в мире могут быть исчерпаны, и

только культура является неисчерпаемым ресурсом. Корпоративная культура Китая обладает уникальной спецификой, основанной ценностном ядре традиционной культуры, которая позволяет каждому человеку ощущать себя комфортно и следовать высоким нравственным идеалам в процессе создания материальных ценностей.

.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Источники

1. Лао-цзы. Книга о пути и силе / Лао-цзы, Дао Де Дзин // Книжный архив. – URL : http://www.klex.ru/5w8 (дата обращения: 03.02.2020).

2. 论语·学而第 // 百度百. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E7%A4%BC%E4%B9%8B%E7%94%A8%EF%BC%8C%E5%92%8C%E4%B8%BA%E8%B4%B5/9410696?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – Аналитики Конфуция. Первое предложение // Энциклопедия Байду.

3. 治众如治寡对现代管理的指导意义 // 百度文库. – 2011. - 22 мая. – URL: https://wenku.baidu.com/view/2769d62a915f804d2b16c1ab.html (дата обращения: 03.02.2020). – Армия с большим количеством командиров имеет такое же значение, как и армия с небольшим числом людей, и это положение имеет важное значение для современного управления // Библиотека Байду. – 2011. – 22 мая.

4. 王瑞祥. 扎实推进企业文化建设 努力打造中央企业核心竞争力 在中央企业企业文化建设研讨交流会上的讲话. – 2004. – 6 июля. – URL: http://www.chinasouth.com.cn/kunlun/s/3255-7058-18852.html (дата обращения: 03.02.2020). – Ван Жуйсян. Содействовать развитию корпоративной культуры и активно стремиться к повышению конкурентоспособности центральных предприятий : выступление на семинаре по вопросам развития корпоративной культуры на центральном предприятии. – 2004. – 6 июля / Ван Жуйсян.

5. 向世界进军 – 北京宣言 // 中国质量报. – 2002 年 9 月 3 日. – Вступление в мир : Пекинская декларация // Новости качества Китая. – 2002. - 3 сентября.

6. 唐朝，杜甫，春夜喜雨 // 百度汉语. – URL: https://hanyu.baidu.com/shici/detail?pid=6d530d16e5434a6ea540cf7f525af922&from=kg0&highlight=%E6%B6%A6%E7%89%A9%E7%BB%86%E6%97%A0%E5%A3%

B0 (дата обращения: 03.02.2020). – Ду Фу (Династия Тан). Весенний дождь // Китайский язык на Байду.

7. 邓小平文选 (第 3 卷). – 北京: 人民出版社, 1993. – 432 页. –Дэн Сяопин. Избранное. Т. 3 / Дэн Сяопин. – Пекин : Народное издательство, 1993. – 432 с.

8. 中华人民共和国中外合资经营企业法，全国人民代表大会 // 人大网. – 2016. – 6 сентября. – URL: http://www.npc.gov.cn/npc/xinwen/2016-09/06/content_1997113.htm& (дата обращения: 03.02.2020). – Закон Китайской Народной Республики о китайско-иностранных совместных предприятиях // Большая народная сеть. – 2016. – 6 сентября.

9. 子路第十三 . 论语 // 百度百科 . – URL: https://baike.baidu.com/item/%E8%AE%BA%E8%AF%AD%C2%B7%E5%AD%90%E8%B7%AF/1825631?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020) – Зилу спросил, тринадцатый эпизод. Аналитики Конфуция // Энциклопедия Байду.

10. 知天知地. 胜乃可全 // 中国青年网. – 2005. – 14 апреля. – URL: http://daode.youth.cn/chenyu/200504/t20050414_19477.htm (дата обращения: 03.02.2020). - Зная Небеса и землю, стремитесь к победе // Китайская молодежная сеть. – 2005. – 14 апреля.

11. 中国红. 荣事达的 «和商» 文化 // 中国现代企业报. – 2007 年 12 月 18 日. 第 A04 版 . – Китайская красная культура. Деловая культура и коммерция «Ронгшиды» // Современные корпоративные новости Китая. – 2007. - 18 декабря. – Версия : A04.

12. 中国企业家调查系统. 2013·中国企业家队伍成长报告 (3) // 新浪财经. – 2013. – 27 ноября. – URL: http://finance.sina.com.cn/hy/20131127/222517456557.shtml (дата обращения: 03.02.2020). – Китайская система опроса предпринимателей. 2013 : отчет о росте бизнеса в Китае (3) // Китайские финансы. – 2013. - 27 ноября.

13. 书，酒诰 // 中国图书馆网 . – 2017. – 8 февраля. – URL: http://www.chnlib.com/guoxueku/2017-02/147294.html (дата обращения: 03.02.2020). - Книги, винный погреб // Китайская библиотечная сеть. – 2017. – 8 февраля.

14. 李西锋. 西安企业家刘华国荣膺全国诚实守信道德模范 // 西安日报. – 2009 年 9 月 21 目. – 002 版. – 第 1 页. – Ли Сифэн. Сианьский предприниматель Лю Хуагуо заслужил право стать национальным образцом честности и добропорядочности // Сианьская газета. – 2009. – 21 сентября. – С. 1.

15. 李亚. 中国民营企业文化建设发展报告 2014 / 李亚. – 北京: 中国经济出版社 2015 年版. – 260 页. – Ли Йа. Отчет о развитии культуры Китая в частном предпринимательстве за 2014 год / Ли Йа. – Пекин : Китайское экономическое издательство, 2015. – 260 с.

16. 吕俊锋. 从阿里巴巴企业文化谈起 // 中国民航报. – 2011 年 1 月 18 日. – 第 007 版 - Лу Цзюньфэн. Говоря от корпоративной культуре Alibaba // Новости гражданской авиации Китая. – 2011. – 18 января.

17. 刘伯温 (明朝代). 百战奇略 · 计战 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E7%94%A8%E5%85%B5%E4%B9%8B%E9%81%93%EF%BC%8C%E4%BB%A5%E8%AE%A1%E4%B8%BA%E9%A6%96/6275942?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – Лю Боуэн (Династия Мин). Сотни битв и сражений // Энциклопедия Байду.

18. 梁漱溟. 梁激溟学术精华录 / 梁漱溟. – 北京: 北京师范学院出版社, 1988 年. – 522 页. – Лян Шумин. Академический доклад Лян Цюйцзе / Лян Шумин. – Пекин : Пекинская педагогическая школа, 1988. – 522 с.

19. 智者善谋 — 论 «管子» 的谋略思想 // 百度文库. – 2010. – 29 сентября. – URL: https://wenku.baidu.com/view/8e41d17302768e9951e73849.html (дата обращения: 03.02.2020). – Мудрые правители обладают стратегическим мышлением : О стратегии «Гуань Цзы» // Библиотека Байду. – 2010. – 29 сентября.

20. 孔子的政治哲学 // 论语 · 述而 // 新浪新闻. – 2018. – 4 февраля. – URL: http://news.sina.com.cn/o/2018-02-04/doc-ifyreuzn2460356.shtml (дата обращения: 03.02.2020). – Политическая философия Конфуция. Аналитики Конфуция // Новости Китая. – 2018. – 4 февраля.

21. 全面从严治党面对面 // 人民网. – 2017 年 04 月 25 日. – URL: http://politics.people.com.cn/n1/2017/0425/c1001-29232908.html (дата обращения: 03.02.2020). – Полное и строгое правило партии «Лицом к лицу» // Жэньминь жибао – 2017. – 25 апреля.

22. 中华人民共和国城镇集体所有制企业条例 // 国务院公报，中华人民共和国中央政府网. – 2016. – февраль. – URL: http://www.gov.cn/gongbao/content/2016/content_5139594.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Положение Китайской Народной Республики о предприятиях коллективной собственности в городах // Бюллетень Государственного совета. Веб-сайт Центрального правительства Китайской Народной Республики. – 2016. – февраль.

23. 中国管理模式杰出奖理事会. 解码中国管理模式. – 北京: 机械工业出版社 2009 年 版. – 240 页. – Премия за выдающиеся достижения в области управления в Китае. Декодирование китайской модели управления. – Пекин : Изд-во «Машиностроение», 2009. – 240 с.

24. 中国共产党第十三次全国代表大会关于十二届中央委员会报告的决议 中国共产党历次全国代表大会数据库 // 中国共产党新闻网. – URL: http://cpc.people.com.cn/GB/64162/64168/64566/65447/4441824.html (дата обращения: 03.02.2020). – Резолюция XIII Всекитайского съезда Коммунистической партии Китая по докладу Центрального комитета Коммунистической партии Китая XII созыва // База данных Всекитайских съездов Коммунистической партии Китая. Новости Коммунистической партии Китая.

25. 关于加强文化领域行业组织建设的指导意见 // 百度百科. – 2017. – 11 мая. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E5%85%B3%E4%BA%8E%E5%8A%A0%E5%BC%BA%E6%96%87%E5%8C%96%E9%A2%86%E5%9F%9F%E8%A1%8C%E4%B8%9A%E7%BB%84%E7%BB%87%E5%BB%BA%E8%AE%BE%E7%9A%84%E6%8C%87%E5%AF%BC%E6%84%8F%E8%A7%81/19849545?fr=aladdin (дата

обращения: 21.01.2020). – Руководство по укреплению развития промышленных организаций в области культуры // Энциклопедия Байду. – 2017. – 11 мая.

26. 中共中央, 国务院关于深化国有企业改革的指导意见 // 中央政府门户网站. 新华社. – 2015. – 13 сентября. – URL: http://www.gov.cn/zhengce/2015-09/13/content_2930440.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Руководящие рекомендации Центрального комитета Коммунистической партии и Государственного совета Китая по углублению реформы государственных предприятий // Портал центрального правительства. Информационное агентство Синьхуа. – 2015. – 13 сентября.

27. 关于加强中央企业企业文化建设的指导意见. 发布单位: 国务院国有资产监督管理委员会 // 百度文库. – 2005. – 16 марта. – URL: https://wenku.baidu.com/view/2b96460df78a6529647d5376.html (дата обращения: 03.02.2020). – Руководящие указания по укреплению структуры корпоративной культуры на центральных предприятиях. Издание Государственной комиссии по надзору и управлению активами Государственного совета // Библиотека Байду. – 2005. – 16 марта.

28. 习近平. 关于 «中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定» 的说明 // 新华网. – 2013. – 15 ноября. – URL: http://www.xinhuanet.com/politics/2013-11/15/c_118164294.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Си Цзиньпин. Пояснения к «Постановлению Центрального комитета Коммунистической партии Китая по ряду важных вопросов о всестороннем углублении реформ» // Сеть информационного агентства Синьхуа. – 2013. – 15 ноября.

29. 中国企业家调查系统 : «企业创新:现状, 问题及对策 一 2001 年中国企业经营者成长与发展专题调查报告» // 管理世界. – 2001 年. – 第 4 期. – 第 71-80 页. – Система опроса предпринимателей Китая : «Инновации предприятия : текущая ситуация, проблемы и контрмеры» : специальный отчет о росте и развитии китайских бизнес-операторов в 2001 году // Мир управления. – 2001. – № 4. – С. 71-80.

30. 中国企业家调查系统 : «当前我国企业经营者对激励与约束问题看法的调查 -1997 年中国企业经营者成长与发展专题调查报告» // 管理世界. – 1997 年. – 第 4 期. – 第 119-132 页. – Система опроса предпринимателей Китая : Текущий обзор взглядов китайских руководителей бизнеса на стимулы и ограничения» : Специальный доклад об исследовании роста и развития китайских бизнес-операторов в 1997 году // Мир управления. – 1997. – № 4. – С. 119-132.

31. 诸子百家 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E8%AF%B8%E5%AD%90%E7%99%BE%E5%AE%B6/16808?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – Сто философов // Энциклопедия Байду.

32. 苏银成. 一位民营企业家的责任与担当 / 苏银成, 卢军, 高勇 // 人民日报. – 2009 年 2 月 23 日. – 第 004 版. – 第 1-2 页. – Су Юньчэн. Ответственность и ответственность частного предпринимателя / Су Юньчэн, Лу Цзюнь, Гао Юн // Жэньминь жибао. – 2009. - 23 февраля. – С. 1-2.

33. 孙子 · 谋攻篇 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E7%9F%A5%E5%B7%B1%E7%9F%A5%E5%BD%BC%EF%BC%8C%E7%99%BE%E6%88%98%E4%B8%8D%E6%AE%86/554887?fr=aladdin. (дата обращения: 03.02.2020). – Сунь Цзы стремится атаковать // Энциклопедия Байду.

34. 汤勤福. 观乎人文以化成天下 // 光明日报, 2016-12-27. – URL: http://news.gmw.cn/2016-12/27/content_23343534.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Тан Циньфу. Концепция гуманитарных наук, и их распространение в мире // Ежедневное издание Гуанмин. – 2016. – 27 декабря.

35. 党十二届委员会第三次全体会议. 中共中央关于经济体制改革的决定 // 国共产党新闻网. – 1984. – 20 октября. – URL: http://cpc.people.com.cn/GB/64162/64165/70486/70506/4812023.html (дата обращения: 03.02.2020). – Третий пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XII созыва. Решение ЦК КПК о реформе

экономической системы // Веб-сайт Коммунистической партии Китая. – 1984. – 20 октября.

36. 中国共产党第十三届中央委员会第三次全体会议. 中共中央关于加强和改进企业思想政治工作的通知 // 百度文库. – 1988. – 3 сентября. – URL: https://wenku.baidu.com/view/e24777cf05087632311212f4.html (дата обращения: 03.02.2020). – Третий пленум Центрального Комитета Компартии Китая XIII созыва. Сообщение Центрального комитета Коммунистической партии Китая об укреплении и совершенствовании идеологической и политической работы предприятий // Библиотека Байду. – 1988. - 3 сентября.

37. 中国共产党第十四届中央委员会第三次全体会议. 中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定 // 百度百科. – 1993. – 11 ноября. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%AD%E5%9B%BD%E5%85%B1%E4%BA%A7%E5%85%9A%E7%AC%AC%E5%8D%81%E5%9B%9B%E5%B1%8A%E4%B8%AD%E5%A4%AE%E5%A7%94%E5%91%98%E4%BC%9A%E7%AC%AC%E4%B8%89%E6%AC%A1%E5%85%A8%E4%BD%93%E4%BC%9A%E8%AE%AE/7236632?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – Третий пленум Центрального комитета Коммунистической партии Китая XIV созыва. Решение ЦК КПК по ряду вопросов, касающихся создания экономической системы социалистического рынка // Энциклопедия Байду. – 1993. – 11 ноября.

38. 国务院关于扩大沿海经济开放区范围的通知 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E5%9B%BD%E5%8A%A1%E9%99%A2%E5%85%B3%E4%BA%8E%E6%89%A9%E5%A4%A7%E6%B2%BF%E6%B5%B7%E7%BB%8F%E6%B5%8E%E5%BC%80%E6%94%BE%E5%8C%BA%E8%8C%83%E5%9B%B4%E7%9A%84%E9%80%9A%E7%9F%A5/18028574?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). - Уведомление Госсовета о расширении сферы действия открытой прибрежной экономики // Энциклопедия Байду. – 2019. – 5 июля.

39. 韩非子. 扬权第八 // 中国社会科学网. – 2014. – 17 февраля. – URL: http://sky.cssn.cn/sjxz/xsjdk/zgjd/zb/fj_14318/hfz/201402/t20140217_965595.shtml

(дата обращения: 03.02.2020). – Хан Фейзи. Превосходство монархии. Гл. VIII // Сеть социальных наук Китая. – 2014. – 17 февраля.

40. 韩宇. 若止才优于德, 终无补于治理耳 – 中国古代政德修养思想的历史价值// 北京日报. – 2018 年 03 月 26 日. – 版次: 15. – Хан Юй. Если нет добродетели, то вы не сможете это компенсировать – историческая ценность древней китайской политической этики // Пекинская правда. – 2018. – 26 марта.

41. 中国企业家诚信十问 // 中国经营报. – 2002 年 3 月 25 日. – Ценности китайских предпринимателей : десять вопросов // Бизнес-новости Китая. – 2002. - 25 марта.

42. 中华人民共和国中央政府网. 中国共产党第十四次全国代表大会 十四大报告. – 1992. – 12 октября. – URL: http://www.gov.cn/test/2007-08/29/content_730480.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Центральное правительство Китайской Народной Республики. XIV Всекитайский съезд Коммунистической партии Китая. – 1992. – 12 октября.

43. 中国共产党第十七届中央委员会. 中共中央关于深化文化体制改革, 推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决 // 百度百科. – 2011. – 18 октября. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%AD%E5%85%B1%E4%B8%AD%E5%A4%AE%E5%85%B3%E4%BA%8E%E6%B7%B1%E5%8C%96%E6%96%87%E5%8C%96%E4%BD%93%E5%88%B6%E6%94%B9%E9%9D%A9%E3%80%81%E6%8E%A8%E5%8A%A8%E7%A4%BE%E4%BC%9A%E4%B8%BB%E4%B9%89%E6%96%87%E5%8C%96%E5%A4%A7%E5%8F%91%E5%B1%95%E5%A4%A7%E7%B9%81%E8%8D%A3%E8%8B%A5%E5%B9%B2%E9%87%8D%E5%A4%A7%E9%97%AE%E9%A2%98%E7%9A%84%E5%86%B3%E5%AE%9A/7958088 (дата обращения: 03.02.2020). – Центральный комитет КПК XVII созыва. Решение ЦК КПК по углублению реформы системы культуры и содействие развитию и процветанию социалистической культуры // Энциклопедия Байду. – 2011. – 18 октября.

44. 江泽民: 高举邓小平理论伟大旗帜, 把建设有中国特色社会主义事业全面推向二十一世纪 – 在中国共产党第十五次全国代表大会上的报告（1997 年 9 月 12 日 // 中国人民网. – URL: http://www.people.com.cn/GB/34948/34968/2682712.html (дата обращения: 03.02.2020). – Цзян Цзэминь. Поддержать Великое Знамя теории Дэн Сяопина и продолжить строительство социализма с китайской спецификой в XXI веке : доклад на XV Всекитайском съезде Коммунистической партии Китая (12 сентября 1997 г.) // Китайская народная сеть.

45. 诚者，天之道也；诚之者，人之道也 // 百度文库. – URL: https://wenku.baidu.com/view/0e0f7b9314791711cc7917a7.html (дата обращения: 03.02.2020). – Честность – истинный путь небес ; честный человек – путь человека // Библиотека Байду.

Монографии

46. Атаманчук, Г. В. Управление : сущность, ценность, эффективность / Г. В. Атаманчук. – М. : Академический проект, 2012. – 542 с.

47. Вежбицкая, А. Сопоставление культур через посредство лексики и прагматики / А. Вежбицкая. – М. : Языки славянской культуры, 2001. – 272 с.

48. Герасимов, Б. Н. Профессионализм в управленческой деятельности : монография / Б. Н. Герасимов, В. Г. Чумак. – Самара : Изд-во СамНЦ РАН, 2015. – 430 с.

49. Капитонов, Э. А. Корпоративная культура : теория и практика / Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. – М. : Альфа-Пресс, 2005. – 350 с.

50. Клакхон, К. Зеркало для человека : введение в антропологию / К. Клактон. – СПб. : Евразия, 1998. – 352 с.

51. Красных, В. В. «Свой» среди «чужих» : миф или реальность? / В. В. Красных. – М. : Гнозис, 2003. – 375 с

52. Культура имеет значение. Каким образом ценности способствуют прогрессу / под ред. Л. Харрисона и С. Хантингтона – М. : Московская школа политических исследований, 2002. – 320 с. ; Culture Matters: How Values Shape

Human Progress / Lawrence Harrison, Samuel Huntington (eds.). – New York : Basic Books, 2000. – 320 p.

53. Лотман, Ю. М. История и типология русской культуры / Ю. М. Лотман. – СПб. : Искусство-СПБ, 2002. – 768 с.

54. Маркарян, Э. С. Переход к направляемому развитию цивилизации как условие самосохранения человечества : программный. доклад // Новые вызовы и глобальные угрозы международной безопасности в начале 21-го века : материалы междунар. симпоз. – Ереван : Ноян Тапан, 2004. – 52 с.

55. Многоликая глобализация : пер. с англ. / под ред. П. Бергера, С. Хантингтона. – М. : Аспект Пресс, 2004. – 379 с.

56. Пригожин, А. И. развития организаций / А. И. Пригожин. – М. : МЦФЭР, 2003. – 863 с.

57. Пронников, В. А. Японцы (этнопсихологические очерки) / В. А. Пронников, И. Д. Ладанов. – Изд. 2-е, исп. и доп. – М. : Гл. редакция вост. л-ры изд-ва «Наука», 1985. – 348 с. – URL: http://japan.kg/uploads/63286-yaponcy.pdf (дата обращения: 03.02.2020).

58. Сащенкова, Н. Организационная культура и ее влияние на эффективность организации / Н. Сащенкова. – Пенза, 2000. – 345 с.

59. Сорокин, Ю. А. Теоретические и прикладные проблемы речевого общения / Ю. А. Сорокин, Е. Ф. Тарасов, А. М. Шахнарович. – М. : «Либроком», 2009. – 328 с.

60. Спивак, В. А. Корпоративная культура : теория и практика / В. А. Спивак. – СПб. : Питер, 2001. – 345 с.

61. Уфимцева, Н. В. Языковое сознание : динамика и вариативность / Н. В. Уфимцева. – М. ; Калуга : РАН, Институт языкознания, 2011. – 252 с.

62. Храброва, И. А. Корпоративное управление : вопросы интеграции / И. А. Храброва. – М. : Изд. дом «Альпина», 2000. – 198 с.

63. Черных, С. И. Корпоративное образование в России : состояние и перспективы развития (социально-философский анализ) / С. И. Черных, В. И.

Паршиков, С. Х. Вышегуров. – Новосибирск : Печ. изд-во «Агро-Сибирь», 2016. – 154 с.

64. Шейн, Э. Организационная культура и лидерство : пер. с англ. / Э. Шейн. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2013. – 352 с.

65. 安建伟. 风口之上，顺丰有为 / 安建伟. – 广东: 广东经济出版社 2016 年 8 月 . – 192 页 . – Ан Цзянвэй. Многообещающий прогноз у SF / Ан Цзянвэй. – Гуандун : Гуандунский эконом. изд. дом, 2016. – 192 с.

66. 王晓春. 价值观契合与企业文化文本 : 概念, 测量及其关系研究 / 王晓春. – 北京 : 经济管理出版社 2012 年版 . – 168 页 . – Ван Сяочунь. Ценности и корпоративная культура : тексты : концепции, измерения и их отношения / Ван Сяочунь. – Пекин : Изд-во работ по экономике и менеджменту, 2012. – 168 с.

67. 王述祖. 经济全球化与文化全球化 / 王述祖. – 北京: 中国时政经济出版社, 2006. – 176 页 . – Ван Шуцзу. Экономическая глобализация и культурная глобализация / Ван Шуцзу. – Пекин : Кит. полит.-эконом. изд-во, 2006. – 176 с.

68. 吴声怡. 企业文化新教程 / 吴声怡, 谢向英. – 上海: 上海大学出版社 2012.03. – 337 页. – Ву Шэньи. Новое руководство по корпоративной культуре / Ву Шэньи, Се Сянйин. – Шанхай : Изд -во Шанхайского ун-та, 2012. – 337 с.

69. 陈光甫先生，言论集 / 民间刊本. – 上海商业储蓄银行编 1949 年版. – 237 页. – Г-н Чэнь Гуантао : сборник речей : народные публикации. – Шанхай : Шанх. коммерч. сбер. банк, 1949. – 237 с.

70. 狄国忠. 企业文化与职业道德 / 狄国忠. – 阳光出版社 2014 年 12 月. – 116 页 . -– Ди Гочжун. Корпоративная культура и профессиональная этика / Ди Гочжун. – Пекин : Изд-во «Саншайн», 2014. – 116 с.

71. 丁孝智. 企业文化的多维审视 / 丁孝智. – 新华出版社 2016 年 11 月. – 406 页. – Дин Сяочжи. Многомерный анализ корпоративной культуры / Дин Сяочжи. – Пекин : Изд-во «Синьхуа», 2016. – 406 с.

72. 董超. 华为，让世界 «恐慌» / 董超. – 广东经济出版社 2017 年 1 月. – 200 页. – Донг Чао. Huawei, пусть мир «паникует» / Донг Чао. – [?] : Гуандун. эконом. изд. дом, 2017. – 200 с.

73. (美) 彼得·德鲁克. 管理的实践 / 彼得·德鲁克. 毛蛊明译. – 上海: 上海译文出版社 1999 年版. – 314 页. – Друкер, П. (США). Практика управления / П. Друкер. – Шанхай : Шанх. изд. дом перевода, 1999. - 314 с.

74. (美)菲利普·科特勒. 市场营销管理: 分析, 计划和控制 / 菲利普·科特勒, 梅汝和等译. – 上海: 上海人民出版社 1990 年版. – 749 页. - Котлер, Ф. (США). Управление маркетингом : анализ, планирование и контроль / Ф. Котлер. – Шанхай : Шанх. нар. изд. дом, 1990. – 749 с.

75. 李颖. 企业信用文化 / 李颖. – 北京: 经济科学出版社，2006 年 版. – 251 页 . – Ли Ин. Корпоративная кредитная культура / Ли Ин. – Пекин : Изд-во по экономике, 2006. – 251 с.

76. 林志贤. 新海尔模式: 制造业互联网再革命 / 林志贤. – 北京 : 企业管理出版社. – 2017 年 1 月. – 184 页. – Лин Чжисянь. Новая модель Haier : технологическая революция в производстве / Лин Чжисянь. – Пекин : Изд-во управления предприятием, 2017. – 184 с.

77. 罗长海. 企业文化建设个案评析 / 罗长海, 陈小明等. – 北京: 清华大学出版社 2006 年版. – 434 页. – Ло Чанхай. Анализ формирования корпоративной культуры / Ло Чанхай, Чэнь Сяомин и др. – Пекин : Изд-во ун-та Цинхуа, 2006. – 434 с.

78. 梁启超. «梁启超全集» 第 7 册 / 梁启超. – 北京: 北京出版社, 1999 年. – 6427 页. – Лян Цичао. Полное собрание сочинений. Т. 7 / Лян Цичао. – Пекин : Пекин. изд. дом, 1999. – 6427 с.

79. (美) 赫伯特·西蒙. 现代决策理论的基石 / 赫伯特·西蒙, 杨砾, 徐立译. – 北京: 北京经济学院出版社 1989 年版. – 184 页. – Саймон, Г. (США). Краеугольный камень современной теории принятия решений / Г. Саймон, Ян Ли, Сюй Ли. – Пекин : Изд-во Пекин. ин-та экономики, 1989. – 184 с.

80. 宋长琨. 儒商文化概论 / 宋长琨. – 北京: 高等教育出版社 2010 年 版. – 308 页 . – Сун Чангинг. Введение в конфуцианскую деловую культуру / Сун Чангинг. – Пекин : Изд-во «Высшая школа», 2010. – 308 с.

81. 孙钱章. 国外实用领导方法与艺术 / 孙钱章. – 北京: 中共中央党校出版社 1996 年版. – 997 页. – Сунь Цяньчжан. Практические методы и искусство лидера в зарубежных странах / Сунь Цяньчжан. – Пекин : Центр. парт. школа КПК, 1996. – 997 с.

82. 许萌. 企业文化落地与突破 / 许萌. – 北京: 中国财富出版社 2014.06. – 240 页 . – Сюй Мэн. Внедрение корпоративной культуры и прорыв / Сюй Мэн. – Пекин : Изд-во кит. Процветания, 2014. – 240 с.

83. 晓亮. 所有制理论与所有制改革 / 晓亮. – 上海: 上海财经大学出版社, 2002 年版. – 435 页. – Сяо Лян. Теории собственности и реформа собственности / Сяо Лян. – Шанхай : Изд-во Шанхайского ун-та финансов и экономики, 2002. – 435 с.

84. 爱德华 · 伯内特 · 泰勒. 原始文化 : 神话, 哲学, 宗教, 语言, 艺术和习俗的发展研究 / 爱德华 伯内特 泰勒, 翻译 连树声. – 桂林: 广西师范大学出版社, 2005 年. – 782 页 . – Тайлор, Эдуард Бернетт. Примитивная культура : Исследования развития мифологии, философии, религии, языка, искусства и обычаев / Э. Бернетт Тайлор. – Гуйлинь : Ун-т Гуанси, 2005. – 782 с.

85. 范桥平. 贵派企业文化 / 范桥平. – 北京: 北京联合出版社 2016.04. – 317 页. – Фань Цяопин. Корпоративная культура организации Гуй Пай / Фань Цяопин. – Пекин : Пекин. объед. изд-во, 2016. – 317 с.

86. 傅铿. 文化:人类的镜子 – 西方文化理论导引 / 傅铿. – 上海: 上海人民出版社 1990 年. – 362 页. – Фу Янь. Культура – зеркало человечества : руководство к западным культурным теориям / Фу Янь. – Шанхай : Шанхайский народ. изд. дом, 1990. – 362 с.

87. 蔡俊生. 文化论 / 蔡俊生, 陈荷清, 韩德林. – 北京: 人民出版社, 2003 年. – 408 页. – Цай Юньшэн. Теория культуры / Цай Юньшэн, Чэнь Хэцин, Хан Делин. – Пекин : Народ. изд-во, 2003. – 408 с.

88. 常桦编. 中国当代企业 家管理思想述评 / 常桦编. – 北 京: 中 国 纺 织 出 版 社 2004 年 版. – 294 页. – Чанг Хуабян. Обзор современных идей в сфере предпринимательства / Чанг Хуабян. – Пекин : Кит. текстильный изд. дом, 2004. – 294 с.

89. 陈华文. 文化学概论新编 / 陈华文. – 北京: 首都经济贸易大学出版社 2009. – 353 页. – Чен Хуавен. Новое введение в культурологию / Чен Хуавен. – Пекин : Столичный ун-т экономики и деловой прессы, 2009. – 353 с.

90. 陈章龙. 价值观研究 / 陈章龙, 周莉. – 南京: 南京师范大学出版社 2004 年版. – 388 页. – Чэнь Чжанлун. Исследование ценностей / Чэнь Чжанлун, Чжоу Ли. – Нанкин : Нанкинская педагогическая школа, 2004. – 388 с.

91. 张维迎. 企业理论与中国企业改革 / 张维迎. – 北京: 北京大学出版社 1999 年版. – 320 页. – Чжан Вэйинг. Корпоративная теория и китайская корпоративная реформа / Чжан Вэйинг. – Пекин : Изд-во Пекинского у-та, 1999. – 320 с.

92. 张国梁. 企业文化管理(第二版) / 张国梁. – 华大学出版社 2014.05. – 220 页. – Чжан Гоолян. Управление корпоративной культурой / Чжан Гоолян. – 2-е изд. –Изд-во ун-та Цинхуа, 2014. – 220 с.

93. 张德. 企业文化建设 / 张德. – 北京: 清华大学出版社 2015. – 370 页. – Чжан Де. Создание корпоративной культуры / Чжан Де. – Пекин : Изд-во ун-та Цинхуа, 2015. – 370 с.

94. 张继辰. 阿里巴巴的企业文化 / 张继辰, 王乾龙. – 第 2 版. – 深圳: 海天出版社. – 2015.4. – 206 页. – Чжан Цзичэнь. Корпоративная культура Alibaba / Чжан Цзичэнь, Ван Ганьлун. – 2-е изд. – Шэньчжэнь : Гаитянский издат. дом, 2015. – 206 с.

95. 张其金. 构建企业文化: 基业长青的最大引擎 / 张其金. – 北京: 中国商业出 版 社 2016.07. – 236 页 . – Чжан Цицзин. Формирование корпоративной

культуры : самый большой двигатель роста / Чжан Цицзин. – Пекин : Кит. деловое изд-во, 2016. – 236 с.

96. 张岱年. 中国文化与文化论争 / 张岱年，程宜山. – 中国人民大学出版社, 1990 年 7 月. – 416 页. – Чжан Юньянь. Спор о китайской культуре и культуре / Чжан Юньянь, Чэн Ишань. – Пекин : Изд-во «Университет Жэньминь», 2017. – 416 с.

97. 赵文明编著. 中外企业文化经典案例 / 赵文明编著. – 北京: 企业管理出版社 2005 年版. – 391 页. – Классический вариант китайской и иностранной корпоративной культуры / под ред. Чжао Вэньминя. – Пекин : Изд-во управления предприятием, 2005. – 391 с.

98. 陈维政. 转型时期的中国企业文化研究 / 陈维政, 张丽华, 忻榕. – 大连: 大连理工大学出版社 2005 年版. – 285 页. – Чэнь Вэйчэн. Изучение китайской корпоративной культуры в переходный период / Чэнь Вэйчэн, Чжан Лихуа, Синь Баньян. – Далянь : Изд-во Даляньского ун-та технологии печати, 2005. – 285 с.

99. 陈广. 华为的企业文化 : 实战版 / 陈广. – 深圳: 海天出版社 2017 版. – 245 页. – Чэнь Гуан. Корпоративная культура Huawei : практическое издание / Чэнь Гуан. – Шэньчжэнь : Изд-во Гаитянский изд. дом, 2017. – 245 с.

100. 陈谏. 企业团队与文化—互联时代的多象限组织 / 陈谏, 王启军. – 企业管理出版社 2005 年 8 月. – 159 页. – Чэнь Цзянь. Корпоративная команда и культура – мультиквадрантная организация в эпоху Интернета / Чэнь Цзянь, Ван Цицзюнь. – Изд-во по управлению предприятием, 2005. – 159 с.

101. 陈春花. 企业文化 / 陈春花，曹洲涛，李洁芳. – 北京: 机械工业出版社, 2013 年 10 版. – 305 页. – Чэнь Чуньхуа. Корпоративная культура / Чэнь Чуньхуа, Цао Чжоутао, Ли Цзифан. – 10-е изд. – Пекин : Изд-во «Машиностроение», 2013.. – 305 с.

102. 陈炜松. 百年企业 : 基业长青的经营哲学 / 陈炜松. – 北京 : 中国宇航出版社 2016 年 12 月版. – 244 页. – Чэнь Юсонг. Предприятие века : вечная философия бизнеса / Чэнь Юсонг. – Пекин : Кит. аэрокосм. изд-во, 2016. – 244 с.

103. 石伟. 组织文化 / 石伟. – 上海: 复旦上海财经大学出版社 2010.09. 第二版. – 252 页. – Ши Вэй. Организационная культура / Ши Вэй. – 2-е изд. - Шанхай : Изд-во Шанхайского ун-та финансов и экономики, 2010. – 352 с.

104. (美) 余英时. 儒家伦理与商人精神 / 余英时. – 桂林: 广西师范大学出版社, 2009 年版. – 394 页. – Ю. Инши (США). Конфуцианская этика и деловой дух / Ю. Инши. – Гуйлинь : Изд-во ун-та Гуанси, 2009. – 394 с.

105. 杨杜. 文化的逻辑 / 杨杜. – 北京: 经济管理出版社 2016.02. – 286 页. - Ян Дун. Логика культуры / Ян Дун. – Пекин : Изд-во эконом. менеджмента, 2016. – 286 с.

106. 杨克明. 企业文化落地高效手册 / 杨克明. – 北京: 北京大学出版社 2010.10. – 186 页 . – Ян Кэминг. Эффективное руководство по внедрению корпоративной культуры / Ян Кэминг. – Пекин : Изд-во Пекин. ун-та, 2010. – 186 с.

107. 炎林. 诚信就是资本 / 炎林. – 北京: 北方文艺出版社 2004 年版. – 367 页. – Ян Лин. Честность – это капитал / Ян Лин. – Пекин : Изд. дом Северной лит-ры и искусства, 2004. – 367 с.

108. 杨华. 美的，美的制造 / 杨华. – 广东经济出版社, 2017 年 1 月. – 186 页. – Ян Хуа. Мэй Диан, мануфактура красоты / Ян Хуа. – Гуанду : Гуандунский эконом. изд. дом, 2017. – 186 с.

Статьи из сборников и периодических изданий

109. Абалов, И. Ю. Корпоративная культура в современных российских организациях // Предпринимательство. – 2006. – № 5. – С. 88-92.

110. Аверьянова, А. А. Корпоративная культура и ее особенности в России // Молодой ученый. – 2016. – № 29. – С. 345-347. – URL: https://moluch.ru/archive/133/37176/ (дата обращения: 03.02.2020).

111. Агапова, Т. В. Культура как совокупность материальных и духовных ценностей // Вестник Красноярского государственного аграрного университета. –

2014. – № 5. – С. 247-249.

112. Андреева, И. В. Технология разработки и внедрения модели управления персоналом на основе корпоративной культуры с учетом допустимого ценностного давления / И. В. Андреева, О. Б. Бетина // Проблемы функционирования социально-экономических систем : сб. науч. тр. / отв. ред. Б. М. Генкин. – СПб. : СПбГИЭУ, 2007. – С. 22.

113. Арташкина, Т. А. Становление науки о культуре в современном Китае // Профессиональное образование в современном мире. – 2017. – Т. 7, № 3. – С. 1144-1155.

114. Аубекирова, А. И. Корпоративная культура организации // Достижения науки и образования. – 2018. – № 7 (29). – С. 39-40. – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/korporativnaya-kultura-organizatsii (дата обращения: 03.02.2020).

115. Ахиджак, Б. Н. Понятие «культура» как предмет научного исследования // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 2 : Филология и искусствоведение. – 2014. – № 2 (40). – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/ponyatie-kultura-kak-predmet-nauchnogo-issledovaniya (дата обращения: 03.02.2020).

116. Ахиджакова, М. П. Межкультурные основы в текстовом аспекте современной лингвистики // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 2 : Филология и искусствоведение. – 2012. – № 1. – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/mezhkulturnye-osnovy-v-tekstovom-aspekte-sovremennoy-lingvistiki (дата обращения: 03.02.2020).

117. Барсегян, С. Р. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности предпринимательских структур // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия : Экономика. – 2010. – №5. – С. 219-221. – URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=15227678 (дата обращения: 03.02.2020).

118. Вай Лю. Организационная и корпоративная культура : общее и различия конструктивного взаимодействия // Преподаватель XXI век. – 2014. – № 3. – С. 380-386. – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/organizatsionnaya-i-korporativnaya-

kultura-obschee-i-razlichiya-konstruktivnogo-vzaimodeystviya (дата обращения: 03.02.2020).

119. Герасимов, Б. Н. Моделирование взаимодействия процессов организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2016. – № 4. – С. 121-128.

120. Герасимов, Б. Н. Развитие процесса управления корпоративной культурой // Экономика и бизнес : теория и практика. – 2017. – № 6. – С. 24-31.

121. Герасимов, К. Б. Инновационный потенциал корпоративной культуры организации // Основы экономики, управления и права. – 2014. – № 6 (18). – С. 33-39.

122. Герасимова, Г. В. Понятие и содержание корпоративной культуры // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2012. – № 3. – С. 89-95.

123. Гриднева, Е. А. Корпоративная культура как практика коммуникативного менеджмента // Вестник НГТУ им. Р.Е. Алексеева. Серия «Управление в социальных системах. Коммуникативные технологии». – 2014. – № 3. – С. 71-77.

124. Ежевская, Т. И. Ценности как важный психологический ресурс личности // Гуманитарный вектор. Серия : Педагогика, психология. Психология. – 2010. – № 2 (22). – С. 55-59.

125. Зайцева, Н. А. Влияние типа корпоративной культуры на процесс подбора персонала : общие подходы и национальные особенности // Российские регионы : взгляд в будущее. – 2017. – Т. 4, № 1. – С. 158-175.

126. Зверева, Т. В. Основания, принципы, признаки и элементы корпоративной культуры // Инженерный вестник Дона. – 2009.– Т. 10, № 4. – С. 2-13. – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/osnovaniya-printsipy-priznaki-i-elementy-korporativnoy-kultury (дата обращения: 03.02.2020).

127. Зверева, Т. В. Функции корпоративной культуры // Инженерный вестник Дона. – 2009. – Том 9, № 3. – С. 13-18.

128. Ибрагимова, Е. Н. Роль лидера в мотивации сотрудников организации и принятии ими корпоративной культуры / Е. Н. Ибрагимова, Л. М. Попов //

Ученые записки Казанского университета. Серия Гуманитарные науки. – 2014, № 6. – С. 178-188.

129. Кочнев, В. А. Способы построения и управления корпоративной культурой организации / В. А. Кочнев, А. В. Тарасов // Интернет-журнал. Науковедение. – 2015. – Т. 7, № 6. – С. 1-26.

130. Куречка, А. Г. Проблематика становления корпоративной культуры // Экономика и бизнес : теория и практика. – 2016. – № 6. – С. 40-42.

131. Лапин, Н. И. Ценности, группы интересов и трансформация Российского общества // Социологические исследования. – 1997. – № 3. – С. 14-24.

132. Линдсей, С. Культура, ментальные модели и национальное процветание // Культура имеет значение. Каким образом ценности способствуют прогрессу / под ред. Л. Харрисона, С. Хантингтона. – М. : Моск. школа полит. исследований, 2002. – С. 272-289.

133. Макеев, В. А. Структура корпоративной культуры организации // Власть. – 2010. – № 07. – С. 65-68.

134. Мешков, А. Ю. Структура корпоративной культуры // Вестник Южно-Уральского гос. ун-та. Серия : Социально-гуманитарные науки. – 2012. – № 10. – С. 148-150.

135. Могутнова, Н. Н. Корпоративная культура : понятие, подходы // Социологические исследования. – 2005. – № 4. – С. 130-136

136. Окатов, А. В. Понятие и виды корпоративной культуры / А. В. Окатов, Д. А. Соловьев // Вестник Тамбовского университета. Серия : Общественные науки. – 2017. – Т. 3, вып. 3 (11). – С. 35-47.

137. Оржевская, А. А. Исследование феномена корпоративной культуры / А. А. Оржевская, О. А. Исабекова // Московский экономический журнал. – 2018. – № 5. – С. 267-274.

138. Патутина, Н. А. Культивирование корпоративных ценностей в процессе формирования организационной культуры // Науковедение. – 2012. – № 3 (12). – С. 1-7. – URL: https://elibrary.ru/item.asp?id=18818531 (дата обращения: 03.02.2020).

139. Ромах, О. В. Множественность трактований понятия культура // Аналитика культурологии. – 2013. – № 26. – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/mnozhestvennost-traktovaniy-ponyatiya-kultura (дата обращения: 03.02.2020).

140. Салтык, Г. А. Становление корпоративной культуры в советской и постсоветской России : история и современность / Г. А. Салтык, А. И. Лукаш // Ученые записки: электрон. науч. журнал Курского гос. ун-та. – 2018. – № 2. – URL: https://cyberleninka.ru/article/v/stanovlenie-korporativnoy-kultury-v-sovetskoy-i-postsovetskoy-rossii-istoriya-i-sovremennost (дата обращения: 03.02.2020).

141. Скворцова, Л. А. Корпоративная культура : основные концепции развития // Вестник Забайкальского государственного университета. – 2015. – № 7. – С. 83-89.

142. Солорева, А. К. Корпоративная культура как экономическая категория // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2017. – Т. 3, № 13. – С. 248-250.

143. Столович, Л. Н. И. Кант и проблема ценности // Кантовский сборник. Философия. – 2009. – № 2. – С. 1-11.

144. Тагибова, А. А. Особенности исследования корпоративной культуры // Теория и практика общественного развития. – 2016. – № 11. – С. 23-29.

145. Унылова, А. В. Формирование и поддержание корпоративной культуры в организации // Теория и практика общественного развития. – 2014. – № 15. – С. 34-37.

146. Хасянова, М. Г. Значение ценностей в корпоративной культуре // Вестник Кемеровского гос. ун-та культуры и искусств. – 2013. – № 22. – Ч. 2. – С. 189-195.

147. Хофстеде, Г. Организационная культура // Управление человеческими ресурсами / под ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб. : Питер, 2002. – С. 313-338.

148. Цукерман, Г. В. Корпоративная культура : ценностные основания интеграции // Социум и власть. – 2016. – № 6 (62). – С. 128-133.

149. Черных С. И. Корпоративное образование в России / С. И. Черных, В. И. Паршиков // Профессиональное образование в современном мире. – 2016. – Т 6, № 2. – С. 236-241.

150. Чудасова, Л. А. Маргинальность как культурный фактор формирования корпоративной культуры организации // Вестник Самарского государственного университета. – 2014. – № 8 (119). – С. 235-239.

151. Шеляпин, В. Н. Формирование корпоративной культуры организации : теоретический аспект / В. Н. Шеляпин, Г. А. Федотова // Вестник Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого. – 2012. – № 70. – С. 62-65.

152. Шерковин, Ю. А. Проблема ценностных ориентаций и массовые информационные процессы // Психологический журнал. – 1982. – Т. 3, № 5. – С. 135-146.

153. Шинкаренко, О. Н. Корпоративная культура : мифы и реальность // Кадры предприятия. – 2011. – № 9. – С. 34-35.

154. 王维拉. 谈企业家价值观对企业经营的影响 / 王维拉, 熊捍宏 //商场现代化. – 2005 年第 23 期. – 第 293-294 页. – Ван Вэй. О влиянии предпринимательских ценностей на бизнес-операции / Ван Вэй, Сюн Сяохун // Модернизация рынка. – 2005. – № 23. – С. 293-294.

155. 王学工. 从广州标致到广州本田——论合资企业中的跨文化管理 // 商场现代化. – 2005 年第 29 期. – 第 27 页. – Ван Сюэгун. От Гуанчжоу Peugeot до Гуанчжоу Honda – о межкультурном управлении в совместных предприятиях // Модернизация торговых центров. – 2005. – Т. 29. – С. 27.

156. 王辉. 中国企业 CE0 的领导行为及对企业经营业绩的影响 / 王辉, 忻榕, 徐淑英 // 管理世界. – 2006 年第 4 期. – 第 87-96 页. – Ван Хуэй. Лидерское поведение китайских предприятий CE0 и его влияние на эффективность бизнеса / Ван Хуэй, Ян Вэй, Сюй Шуйинг // Мир менеджмента. – 2006. – № 4. – С. 87-96.

157. 吴其正. 合资企业中外企业文化的差异与融合 // 中国民族大学学报. – 2003 年第 23 卷. – 第 90-92 页. – Ву Цижен. Различия и интеграция китайско-иностранной корпоративной культуры в совместных предприятиях // Журнал

Китайского университета национальностей. – 2003. – Т. 23. – С. 90-92.

158. 吴照云. 中国古代管理思想的形成轨迹和发展路径 / 吴照云, 李晶 // 经济管理. – 2012 年第 7 期. – 第 184-192 页. – Ву Чжаоюн. Траектория и путь развития древнекитайской управленческой мысли / Ву Чжаоюн, Ли Цзин // Управление экономикой. – 2012. – Т. 7. – С. 184-192.

159. 吴正其. 合资企业中外企业文化的差异与融合 // 中南民族大学学报 (人文社会科学版). – 23 卷. – 2003 年 2 月. – 第 90-92 页. – Ву Чжэнцзи. Различия и интеграция китайской и иностранной корпоративной культуры в совместных предприятиях // Журнал Южно-Центрального университета по делам национальностей (гуманитарные и социальные науки). – 2003. – Т. 23. – С. 90-92.

160. 高立胜. 营销文化与文化营销 // 中外企业文化. – 2014 年第 6 期. – 第 75 页. – Гао Лишенг. Маркетинговая культура и культурный маркетинг // Китайская и зарубежная корпоративная культура. – 2014. – Т. 6. – С. 75.

161. 高中华. 100 家中国 500 强企业价值观导向实证研究 / 高中华, 吴春波, 李超平 // 管理学报. – 2011 年. – 第 12 期. – 第 1748-1754 页. – Гао Чжунхуа. Эмпирические исследования ценностной ориентации 100 китайских компаний из топ-500 / Гао Чжунхуа, Ву Чунбо, Ли Чопинг // Китайский журнал управления. – 2011. – № 12. – С. 1748-1754.

162. 高勇. 企业家职能:理论的演进与发展 // 华东经济管理. – 2001 年第 4 期. – 第 38-39 页. – Гао Юн. Предпринимательство : эволюция и развитие теории // Управление экономикой Восточного Китая. – 2001. – № 4. – С. 38-39.

163. 郭宝福. 企业家特质论 // 天津社会科学. – 1995 年第 6 期. – 第 27-29 页. – Го Баофу. Теория специфических особенностей предпринимателя // Социальные науки Тяньцзиня. – 1995. – № 6. – С. 27-29.

164. 郭扬. 中国传统文化在企业文化中的继承与发展 / 郭扬，王玉莲 // 科技创业月刊. – 2007 年 12 月. – 第 148-149 页. – Го Ян. Наследие и развитие традиционной китайской культуры в корпоративной культуре / Го Ян, Ван Юлиан // Технология предпринимательства. – 2007. – Декабрь. – С. 148-149.

165. 戴厚生. 中国传统文化与企业文化 // 商业文化. – 2015 年 35 期. – 第 11-18 页. – Дай Хошенг. Китайская традиционная культура и корпоративная культура // Культура бизнеса. – 2015. – Вып. 35. – С. 11-18.

166. 丁玲. 价值观与心理平衡: 高校心理健康教育新进展 // 全国第十届高校心理健康教育与心理咨询学术交流会论文集. – 2007 年 1 月. – 第 18-20 页. – Дин Линг. Ценности и психологический баланс : новые достижения в области обучения психологическому здоровью в колледжах и университетах // Материалы 10-ой Национальной академической конференции по психологическому и медико-санитарному просвещению и психологическому консультированию. 2007, – Январь. – С. 18-20.

167. 董泽文. 企业跨文化管理初探 // 现代管理科学. – 2005 年第 1 期. – 第 42-44 页. – Донг Зевен. Предварительное исследование по межкультурному управлению предприятиями // Современная наука управления. – 2005. – Вып. 1. – С. 42-44.

168. 叶芃. 中国企业家精神过时了吗？ // 信息空间. – 2004 年第 6 期. – 第 104-107 页. – Е Пэн. Является ли китайское предпринимательство устаревшим? // Информационное пространство. – 2004. – № 6. – С. 104-107.

169. 占德干. 企业文化构建的实证性研究 / 占德干, 张炳林 // 管理世界. – 1996. – № 5. – 第 204-207 页. – Декьян, Жан. Эмпирическое исследование развития корпоративной культуры / Жан Декьян, Чжан Бинлин // Мир управления. – 1996. – № 5. – С. 204-207.

170. 邹海. 合资企业的跨文化管理案例剖析 // 人力资源开发. – 2005 年第 11 期. – 第 3-4 页. – Зоу Хай. Анализ случаев межкультурного управления совместными предприятиями // Развитие человеческих ресурсов. – 2005. – Т. 11. – С. 3-4.

171. 刘宏. 谈合资企业的跨文化管理创新 // 商业时代. – 2006 年第 24 期. – 第 62-64 页. – Зоу Хай. Анализ случаев межкультурного управления совместными предприятиями // Развитие человеческих ресурсов. – 2006. – Т. 24. – С. 62-64.

172. 易朝辉. 资源整合能力, 创业导向与创业绩效的关系研究 // 科学学研究. – 2010 年第 5 期. – 第 757-762 页. – И Чаохуэй. Исследование взаимосвязи между способностью к интеграции ресурсов, предпринимательской ориентацией и предпринимательской деятельностью // Научные исследования. – 2010. – № 5. – С. 757-762.

173. 易崇英. 企业家沟通能力与企业文化传播 // 商业文化 (上半月). – 2011 年第 3 期. – 第 53-54 页. – И Чонгин. Коммуникативные навыки предпринимателей и коммуникации в корпоративной культуре // Культура бизнеса (первая половина месяца). – 2011. – № 3. – С. 53-54.

174. 尹静. 基于个人价值观与企业文化契合度的企业文化落地量化分析 // 中国人力资源开发. – 2013 年. – 第 13 期. – 第 36-41 页. – Инь Цзин. Количественный анализ корпоративной культуры на основе личных ценностей и корпоративной культуры // Развитие человеческих ресурсов Китая. – 2013. – № 13. – С. 36-41.

175. 柯盛华. 融合冰释冲突 // 企业文明. – 2005 年第 11 期. – 第 42-43 页. – Ке Шенхуа. Интеграция ледовых конфликтов // Корпоративная цивилизация. – 2005. – Т. 11. – С. 42-43.

176. 孔南钢. 儒家商务伦理思想与现代企业伦理文化建设 // 伦理学研究. – 2011 年第 4 期. – 第 131-135 页. – Конг Нанган. Конфуцианская деловая этика и современная корпоративная этическая культура // Этика. – 2011. – № 4. – С. 131-135.

177. 企业信用 : 现状, 问题及对策 一 2002 年中国企业经营者成长与发展专题调查报告 // 管理世界. – 2002 年. – 第 5 期. – 第 95-103 页. – Корпоративный кредит : текущая ситуация, проблемы и контрмеры : Специальный отчет об исследовании роста и развития китайских бизнес-операторов в 2002 году // Мир управления. – 2002. – № 5. – С. 95-103.

178. 郎惠男摘译. 五年后的优良企业 // 经营与管理. – 1984 年. – 第 6 期. – URL: http://www.ixueshu.com/document/c621eb2a5036af14318947a18e7f9386.html#pdfprev

iew – 爱学术网. – Ланг Хуйнань. Хорошее предприятие после пяти лет // Бизнес и управление. – 1983. – № 6. – Любимая Академическая сеть.

179. 李冬艳. 企业家创新精神与企业成长 // 中国证券期货. – 2013 年第 3 期. – 第 239 页. – Ли Донгян. Предпринимательские инновации и корпоративный рост // Ценные бумаги и фьючерсы в Китае. – 2013. – № 3. – С. 239.

180. 李瑞丽. 民族文化生态与企业文化 / 李瑞丽，梁嘉骅，曹瑄玮 // 技与管理. – 2003 年 . № 3. – 第 69-72 页 . - Ли Жуйли. Этнокультурная экология и корпоративная культура / Ли Жуйли, Лян Цзяю, Цао Сюаньвэй // Технологии и управление. – 2003. – № 3. – С. 69-72.

181. 黎红雷. 科学与人性: 当代中国企业文化的两难选择 // 管理世界. – 1989. – 第六期 6. – 第 162-165 页. – Ли Хунлей. Наука и человеческая природа : дилемма современной китайской корпоративной культуры // Мир управления. – 1989. – Вып. 6. – С. 162-165.

182. 李壮. 勤劳和诚信是企业家特质 / 李壮, 郑元豹 // 华夏时报. – 2009 年 11 月 28 日. – 035 版. – 第 1-2 页. – Ли Чжуан. Трудолюбие и честность – качества предпринимателя / Ли Чжуан, Чжэн Юаньбао // Китайское время. – 2009. – Вып. 35. - 28 ноября.. – С. 1-2.

183. 李俊杰. 道家文化与企业竞争战略 // 北方经济. – 2012 年 第 1 期. – 第 40-41 页. – Ли Юньцзе. Таоистская культура и конкурентная стратегия предприятия // Северная экономика. – 2012. – № 1. – С. 40-41.

184. 林娜. 中日美三国企业管理差异的社会文化渊源 // 管理世界. – 1986. – 第六期 6. – 第 97-105 页 . – Лин На. Социальное и культурное происхождение различий в управлении бизнесом в Китае, Японии и Соединенных Штатах // Мир управления. – 1986. – Вып. 6. – С. 97-105.

185. 吕文静. 浅议我国企业跨国经营中的文化管理 / 吕文静, 任娟 // 技术经济与管理研究. – 2005 年第 12 期. – 第 102-103 页. – Лу Вэньцзин. Дискуссия о культурном менеджменте в транснациональной деятельности китайских

предприятий / Лу Вэньцзин, Рен Хуан // Технические исследования в области экономики и управления. – 2005. – Т. 12. – С. 102-103.

186. 鲁冠球. 靠诚实守信提升企业的价值 // 冶金企业文化. – 2002 年. – 第 4 期. – 第 64 页. – Лу Гуаньцю. Повысить ценность компании благодаря честности и надежности ее сотрудников // Металлургическая корпоративная культура. – 2002. – № 4. – С. 64.

187. 刘立祥. 儒释道文化三论 // 唯实. – 2012 年. – 第 10 月 – 第 58-63 页. - Лю Лисянь. Три учения : конфуцианство, буддизм и даосизм // Реализм. – 2012. – Октябрь. – С. 58-63.

a. 陆明芳. 论企业文化在企业发展中的战略地位——兼论海尔企业文化 // 新西部. – 2011 第 29 期. – 第 71-72 页. – Лу Минфан. О стратегическом значении корпоративной культуры в развитии предпринимательства ; также о корпоративной культуре Haier // Новый Запад. – 2011. – № 29. – С. 71-72.

188. 陆建国. 同仁堂与儒商文化 // 中外企业文化. – 2012 第 11 期. – 第 54-56 页 . – Лу Цзяньго. Тонг Рен Тан и конфуцианская купеческая культура // Китайская и зарубежная корпоративная культура. – 2012. – Вып. 11. – С. 54-56.

189. 刘立祥. 儒释道文化三论 // 唯实. – 2012 年. – 第 10 月 – 第 58-63 页. – Лю Лисянь. Три учения : конфуцианство, буддизм и даосизм // Реализм. – 2012. – Октябрь. – С. 58-63.

190. 刘胜国. 心理学应用与企业文化的关系 // 东方企业文化. – 2013 年 4 月. – 第 54 页 . – Лю Шэнго. Взаимосвязь между применением психологии и корпоративной культурой // Восточная корпоративная культура. – 2013. - апрель. – С. 54.

191. 马雯. 浅谈集体经济中的企业文化建设 // 中国集体经济. – 2006 年 12 月. – 第 29 页 . – Ма Вэнь. Разговор о строительстве корпоративной культуры в коллективной экономике // Коллективная экономика Китая. – 2006. - декабрь. – С. 29.

192. 马春爱. 基于权威理论的家族企业家对企业的影响作用机理研究 // 管理评论. – 2011 年第 6 期. – 第 88-93 页. Ма Чунай. Исследование механизма влияния семейных предпринимателей на предприятия, основанные на авторитетной теории // Обзор управления. – 2011. – № 6. – С. 88-93.

193. 聂志宇. 我国民营企业文化的特征及文化建设 // 魅力中国. – 2009 年 3 月(上). – 71 期. – 第 102 页. – Не Чжию. Характеристика и формирование культуры частного предпринимательства Китая // Очарование Китая. – 2009. - № 71. – 1 марта. — С. 102.

194. 贺远琼. 企业家行为与企业社会资本 / 贺远琼, 田志龙 // 财贸研究. – 2006 年第 1 期. – 第 81-85 页. – Он Юаньцюнь. Предпринимательское поведение и корпоративный социальный капитал / Он Юаньцюнь, Тянь Чжилун // Финансы и торговля. – 2006. – № 1. – С. 81-85.

195. 潘永强. 企业家决策能力的主要表现 // 特区企业文化. – 1996 年第 1 期. – 第 54 页. – Пан Юнцян. Основные результаты принятия предпринимателями своих решений // Корпоративная культура САР. – 1996. – № 1. – С. 54.

196. 孙俊华. 企业家社会资本与公司绩效美系研究一基于中国制造业上市公司的实证研究 / 孙俊华, 陈传明 // 南开管理评论. – 2009 年第 2 期. – 第 28-36 页. – Сун Чжун. Исследование социального капитала и корпоративной деятельности предпринимателей : эмпирическое исследование китайских компаний в области производства / Сун Чжун, Чэнь Цюаньминг // Обзор управления Nankai. – 2009. – № 2. – С. 28-36.

197. 孙煜. 儒商精神与企业文化 // 商业时代. – 2006 年 7 月. – 第 86-87 页. – Сунь Вэй. Конфуцианство и корпоративная культура // Деловое время. – 2006. – Июль. – С. 86-87.

198. 孙燕一. 论企业文化与民族文化的关系 // 中央民族大学学报（哲学社会科学版）. – 2004 年. № 6. – 第 69-72 页. – Сунь Яньи. О связи корпоративной культуры с национальной культурой // Журнал Центрального университета национальностей (философия и общественные науки). – 2004. – № 6. – С. 69-72.

199. 许静艳. 从海尔看企业文化塑造 // 合作经济与科技. – 2007 年 5 月号下. – 总第 321 期. – 第 41-42 页. – Сюй Цзинъян. Взгляд на формирование корпоративной культуры Haier // Кооперативная экономика и технологии. – 2007. – Вып. 321. - Май. – С. 41-42.

200. 谭小芳. 企业成败关键:企业家决策能力 // 中小企业管理与科技 (中旬刊). – 2011 年第 6 期. – 第 42-44 页. – Тан Сяофан. Ключ к успеху и неудачам бизнеса : возможности принятия решений для предпринимателей // Менеджмент и технология МСП (промежуточный выпуск). – 2011. – № 6. – С. 42-44.

201. 武晓燕. 中外合资企业中的跨文化冲突与管理策略 // 商场现代化. – 2005 年第 29 期. – 第 49 页. – У Сяоянь. Межкультурные конфликты и стратегии управления в китайско-иностранных совместных предприятиях // Модернизация торгового центра. – 2005. – Т. 29. – С. 49.

202. 上海支点投资管理有限公司. 战略型企业家的特质 // 神州学人. – 2015 年第 4 期. – 第 47 页. – Управление инвестициями в Шанхае и Фуцзяни (Shanghai Pivot Investment Management Co., Ltd.) : Характеристики стратегии предпринимателей // Ученые Шэньчжоу. – 2015. – № 4. – С. 47.

203. 范徵. 中外合资企业的跨文化管理——兼析麦道公司在上海的文化融合实践 // 国际经济合作. – 2002 第 10 期. – 第 43-47 页. – Фан Чжэн. Межкультурное управление китайско-иностранными совместными предприятиями – анализ практики культурной интеграции Макдоннелла Дугласа в Шанхае // Международное экономическое сотрудничество. – 2002. – Т. 10. – С. 43-47.

204. 范源媛. 儒商精神在现代企业文化中的价值 // 山东纺织经济. – 2009 年 2 月. – 第 57-59 页. – Фан Юаньюань. Ценность духа конфуцианских торговцев в современной корпоративной культуре // Экономика Шаньдунской текстильной промышленности. – 2009. – Февраль. – С. 57-59.

205. 付勇. 佛教精神与企业文化 // 经济时刊. – 2001 年 2 月. – 第 30-32 页. – Фу Йонг. Буддизм и корпоративная культура // Журнал по экономике. – 2001. – Февраль. – С. 30-32.

206. 付立红. 基于价值观的企业战略管理–坚定的企业价值观持续创造企业价值 // 中外企业文化. – 2007 年. – 第 10 期. – 第 50-51 页. – Фу Лихун. Управление корпоративной стратегией на основе ценностей : корпоративные ценности продолжают создавать корпоративную ценность // Китайская и зарубежная корпоративная культура. – 2007. – № 10. – С. 50-51.

207. 韩美群. 马克思文化概念的多维透视 // 江汉论坛. – 2007 年第 3 期. – URL: http://www.jinyueya.com/magazine/2591785.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Хан Мэйкун. Многомерная перспектива культурной концепции Маркса // Цзянханский форум. – 2007. – Вып. 3.

208. 洪修平. 儒释道与中国传统文化 — 三家互补的现代意义// 探索与争鸣, 1997 年 12 月. – 第 42-43 页. – Хонг Сюпинг. Конфуцианство, буддизм, даосизм и традиционная китайская культура : современное значение трех учений // Исследования и дискуссии. – 1997. – Декабрь. – С. 42-43.

209. 黄国清. 合资企业中的文化冲突与跨文化管理 // 政工研究动态. – 2004 年第 18 期. – 第 8 页. – Хуан Гоцин. Культурные конфликты и межкультурное управление на совместных предприятиях // Тенденции исследования политической работы. – 2004. – Т. 18. – С. 8.

210. 洪石荣. 企业价值观解码 // 企业文化. – 2013 年第 5 期. – 第 40-41 页. – Хун Шижун. Расшифровка корпоративных ценностей // Корпоративная культура. – 2013. – № 5. – С. 40-41.

211. 蔡伯元. 贵和思想的现代价值 // 社 会 科 学. – 1994 年 第 7 期. – 第 33-36 页. – Цай Боюан. Современная ценность дорогих мыслей // Общественные науки. – 1994. – Вып. 7. – С. 33-36.

212. 金盛华. 中国人价值观研究的现状及发展趋势 / 金盛华, 辛志勇 // 北京师范大学学报 (社会科学版). – 2003 年. – 第 3 期. – 第 1000-1014 页. – Цзинь Шэнхуа. Статус-кво и тенденции развития китайских исследований ценностей / Цзинь Шэнхуа, Синь Чжиюн // Журнал Пекинского педагогического университета (социальные науки). – 2003. – № 3. – С. 1000-1014.

213. 君羊. 传统与传统文化 // 衡阳师范学院报. – 1992 年. – 第 2 期. – 第 53 页. – Цзюнь Ян. Традиция и традиционная культура // Журнал Нэньянского педагогического университета. – 1992. – № 2. – С. 53.

214. 秦学京. 企业跨国经营中的文化冲突与融合 // 经济与管理. – 2006 年第 7 期 . – 第 35 页 . – Цинь Сюэцзин. Культурный конфликт и интеграция в транснациональном управлении предприятиями // Экономика и управление. – 2006. – Т. 7. – С. 35.

215. 秦青. 同仁堂——诚信立业 // 中国新时代. – 2010.10. – 第 74-77 页. – Цинь Цин. Тонг Рен Тан – основополагающая целостность // Новая эра в Китае. – 2010. - Октябрь. – С. 74-77.

216. 钱郡. 浅析跨国并购文化的跨文化管理 / 钱郡, 王桂琴 // 北京工商大学学报. – 2002 第 1 期. – 第 6 页. – Цянь Цзюнь. Анализ межкультурного управления трансграничной культурой слияния и поглощения предприятий / Цянь Цзюнь, Ван Гуйцинь // Журнал Пекинского университета технологий и бизнеса. – 2002. – Т. 1. – С. 6.

217. 陈宁. 企业家精神对营销绩效影响实证检验一营销动态能力的中介作用 // 商业时代 . – 2014 年第 19 期 . – 第 90-91 页 . – Чен Нин. Влияние предпринимательства на эффективность маркетинга. Эмпирическое тестирование – посредническая роль маркетинговой динамики // Деловое время. – 2014. – № 19. – С. 90-91.)

218. 程鹏. 儒商文化与现代企业精神 / 程鹏， 程承坪 // 决策探索 (下半月). – 2015 年 1 期. – 第 53 页. – Ченг Пэн. Бизнес по-конфуциански и современный корпоративный дух / Ченг Пэн, Чэн Чэнпинг // Принятие решений (вторая половина месяца). – 2015. – Вып. 1. – С. 53.

219. 赵光辉. 论领导者的预见力 // 石油化工管理干部学院学报. – 2009 年第 1 期 . – 第 12-14 页 . – Чжао Гуанхуэй. О лидерах и их предвидении // Журнал кадрового менеджмента в нефтехимии. – 2009. – № 1. – С. 12-14.

220. 张瑞敏. 海尔是海 // 经济管理. – 2003 年第 1 期. – 第 28 页. – Чжан Жуймин. «Haier» – это целое море // Управление экономикой. – 2003. – Вып. 1.– С. 28.

221. 郑测农. 企业家的公美化生存—首届中国企业家与公共美系高峰论坛 / 郑测农, 杨伟强, 刘江等 // 化工管理. – 2003 年第 8 期. – 第 20-23 页. – Чжэн Иньон. Социальное выживание предпринимателя – первый форум предпринимателей Китая и предприятий коммунального хозяйства / Чжэн Иньон, Ян Вэйцян, Лю Цзян и др. // Менеджмент продуктов химического производства. – 2003. – № 8. – С. 20-23.

222. 张华东. 网络文化背景下加强企业文化建设的思考与实践 // 思想政治工作研究. – 2012 年 10 月. – 第 38-40 页. – Чжан Хуадун. Мысли и практика по усилению построения предпринимательской культуры на фоне сетевой культуры // Исследования по идеологической и политической работе. – 2013. - Октябрь. – С. 38-40.

223. 张红霞. 有关品牌文化内涵及影响因素的探索性研究 / 张红霞, 马样, 李佳嘉 // 南开管理评论. – 2009 年第 4 期. – 第 11-18 页. – Чжан Хунся. Анализ исследований коннотации и влияния факторов культуры бренда / Чжан Хунся, Ма Сян, Ли Цзяцзя // Обзор управления Nankai. – 2009. – № 4. – С. 11-18.

224. 张远凤. 论德鲁克对日本管理的影响 // 外国经济与管理. – 2004 年. – 第 1 期. – 第 11-14 页. – Чжан Юаньфэн. О влиянии Друкера на японский менеджмент // Внешняя экономика и управление. – 2004. – № 1. – С. 11-14.

225. 赵光辉. 论领导者的预见力 // 石油化工管理干部学院学报. – 2009 年第 1 期. – 第 12-14 页. – Чжао Гуанхуэй. О лидерах и их предвидении // Журнал кадрового менеджмента в нефтехимии. – 2009. – № 1. – С. 12-14.

226. 赵琼. 对中国企业文化发展的反思 // 广东社会科学. – 2001. – № 3. – 第 106-112 页. – Чжао Ционг. Анализ развития китайской корпоративной культуры // Общественные науки Гуандуна. – 2001. – № 3. – С. 106-112.

227. 赵署名. 企业文化研究脉络梳理与趋势展望 / 赵署名，裴玉晶 // 外国经济

与管理. – 2011 年. – № 33(10). – 第 1-9 页. – Чжао Шумин. Контекст исследования корпоративной культуры и тенденции / Чжао Шумин, Ян Юйцзин // Внешняя экономика и управление. – 2011. – № 33 (10). – С. 1-9.

228. 周海燕. 品牌文化的内涵解读 / 周海燕, 易花萍 // 商业时代. – 2008 年第 28 期. – 第 33-34 页. – Чжоу Хайян. Интерпретация коннотации культуры бренда / Чжоу Хайян, Йи Хуапинг // Коммерческий век. – 2008. – № 28. – С. 33-34.

a. 周秋生. 浅谈混合所有制企业文化建设的特点 // 南钢科技与管理. – 2010 年第 1 期. – 第 50-52 页. – Чжоу Цюшенг. Об особенностях культурного строительства предприятий смешанной собственности // Технологии и управление в Нанкине. – 2010. – № 1. – С. 50-52.

229. 朱逸鹏. 中国企业文化中民族精神因素 / 朱逸鹏， 答蒙 // 商情. – 2012 年 44 期. – 102 页. – Чжу Юйпен. Национальные духовные факторы в корпоративной культуре Китая / Чжу Юйпен, Да Мэн // Бизнес-журнал. – 2012. – Вып. 44. – С. 102.

230. 郑测农. 企业家的公美化生存—首届中国企业家与公共美系高峰论坛 / 郑测农, 杨伟强, 刘江等 // 化工管理. – 2003 年第 8 期. – 第 20-23 页. –Социальное выживание предпринимателя – первый форум предпринимателей Китая и предприятий коммунального хозяйства / Чжэн Иньон, Ян Вэйцян, Лю Цзян и др. // Менеджмент продуктов химического производства. – 2003. – № 8. – С. 20-23.

231. 陈丽萍. 西门子三大价值观对企业行为的影响分析 / 陈丽萍, 梅麟 // 企业活力. – 2009 年. – 第 11 期. – 第 63-66 页. – Чэнь Липин. Анализ влияния трех ценностей компании Siemens на корпоративное поведение / Чэнь Липин, Мэй Линь // Жизнеспособность бизнеса. – 2009. – № 11. – С. 63-66.

232. 陈小云. 企业家行为研究的演化逻辑及未来方向 / 陈小云, 李祖兰 // 商业时代. – 2012 年第 9 期. – 第 103-105 页. – Чэнь Сяоюнь. Эволюционная логика и будущее направление исследований поведения предпринимателей / Чэнь Сяоюнь, Ли Зулан // Деловое время. – 2012. – № 9. – С. 103-105.

233. 陈小燕. 中国企业家行为缺憾的传统文化基因微探 / 陈小燕, 唐建荣 // 当代经济. – 2015 年第 3 期. – 第 20-21 页. – Чэнь Сяоянь. Традиционная культурная специфика недостатков профессионального поведения китайских предпринимателей / Чэнь Сяоянь, Тан Цзяньжун // Современная экономика. – 2015. – № 3. – С. 20-21.

234. 陈斐. 企业创新文化的理念与实践 // 福建商业高等专科学校学报. – 2007 年 6 月第 3 期. – 第 49-51 页. – Чэнь Фэй. Понятие и практика корпоративной инновационной культуры // Журнал коммерческого колледжа Фуцзянь. – 2007. – № 3. - Июнь. – С. 49-51.

235. 施星輝. 企业公民一中国企业社会责任状况调查报告 // 中国企业家. – 2003 年. – 第 1 期. – 第 81-84 页. – Ши Синьхуй. Корпоративное гражданство – отчет о корпоративной социальной ответственности китайских предприятий // Китайский предприниматель. – 2003. – № 1. – С. 81-84.

236. 史少博. 管仲 «以人为本» 和当代的 «以人为本» // 管子学刊. – 2014 年第 2 期，– 第 5-7 页. – Ши Шаобо. Учение Гуань Чжун «ориентировано на людей» и современные учения, «ориентированные на людей» // Журнал Гуань Зи. – 2014. – № 2. – С. 5-7.

237. 袁贵仁. 关于价值与文化间题 // 河北学刊. – 2005 年. – 第 1 期. – 第 5-10 页. – Юань Гирен. К вопросу о ценностях и культуре // Хэбэйский академический журнал. – 2005. – № 1. – С. 5-10.

238. 源泉. 把社会主义核心价值体系融人思想政治教育全过程 // 思想政治课教. – 2006 年第 12 期. – 第 1 页. – Юань Цюань. Интеграция социалистической базовой системы ценностей в процесс идеологического и политического образования // Идеологическое и политическое образование. – 2006. – № 12. – С. 1.

239. 杨杏. 当代企业经营者价值取向的状况与特点 // 中国人力资源开发. – 2008 年. – 第 8 期. – 第 82-85 页. – Ян Син. Состояние и характеристики ценностной ориентации современных бизнес-операторов // Развитие человеческих ресурсов Китая. – 2008. – № 8. – С. 82-85.

240. 严峰. 中国企业家的价值定位 // 中国企业家. – 1995 年第 6 期. – 第 26-27 页. – Ян Фэн. Ценностная ориентация китайских предпринимателей // Китайский предприниматель. – 1995. – № 6. – С. 26-27.

241. 姚永青. 中国零售行业 «钱景» 远大-惠普零售行业发展策略与解决方案分享 // 信息与电脑. – 2011 年第 9 期. – 第 35-37 页. – Яо Юнцин. Индустрия розничной торговли Китая «Цянь Цзин» – это большой объем стратегических решений в области розничной торговли КНР // Информация и компьютеры. – 2011. – № 9. – С. 35-37.

242. 颜毓洁. 中美企业领导行为对企业文化影响的差异研究 / 颜毓洁, 耿喆 // 西安财经学院学报. – 2011 年第 2 期. – 第 66-69 页. – Ян Яйцзе. Исследование различий между китайским и американским корпоративным поведением в корпоративной культуре / Ян Яйцзе, Гэн Чжэ // Журнал Сианьского университета финансов и экономики. – 2011. – № 2. – С. 66-69.

243. 姚永青. 中国零售行业 «钱景» 远大-惠普零售行业发展策略与解决方案分享 // 信息与电脑. – 2011 年第 9 期. – 第 35-37 页. – Яо Юнцин. Индустрия розничной торговли Китая «Цянь Цзин» – это большой объем стратегических решений в области розничной торговли КНР // Информация и компьютеры. – 2011. – № 9. – С. 35-37.

244. 海尔集团公司. 创新-海尔企业文化的核心 // 中外企业文化. – 2009 年第 2 期. – 第 36-40 页. – Haier Group Corporation : «Инновации – основа корпоративной культуры Haier» // Китайская и зарубежная корпоративная культура. – 2009. – № 2. – С. 36-40.

Диссертации и авторефераты

245. Волгина, И. В. Формирование корпоративных отношений у педагогов в негосударственных учреждениях дополнительного образования : дис. … канд. пед. наук в виде научного доклада / И. В. Волгина. – Екатеринбург, 2017. – 42 с.

246. Машенцев, А. В. Интуиция и ценностная ориентация в познании : автореф. дис. … канд. филос. наук : 09.00.01 / А. В. Машенцев. – СПб., 2003. – 26 с.

247. Цзя Хуэйминь. Традиционная китайская культура в период реформ и открытости : 1980-2010 гг. : дис. … канд. культурологии : 24.00.01 / Цзя Хуэйминь. – Владивосток, 2017. – 303 с.

248. Цзя Хуэйминь. Традиционная китайская культура в период реформ и открытости (1980–2010 гг.) : автореф. дис. … канд. культурологии / Цзя Хуэйминь. – Владивосток, 2017. – 30 с.

249. 艾亮. 企业文化建设研究. 年博士论文 / 艾亮. – 天津大学 2012. – 173 页. – Ай Лян. Исследования по развитию корпоративной культуры : дис. … канд. менеджмент / Ай Лян. – Тяньцзинь, 2012. – 173 с.

250. 王静. 中国平安企业文化建设研究. 硕士论文 / 王静. – 河南大学, 2012.06. – 49 页. – Ван Цзин. Исследование построения корпоративной культуры Ping An в Китае : дис. … магистра / Ван Цзин. – Хэнань, 2011. – 49 с.

251. 王鹤. 汲取优秀传统文化构建现代民营企业文化研究. 硕士学位论文. – 河北科技大学, 2013 年 5 月. – 71 页. – Ван Хэ. Необходимость опираться на превосходную традиционную культуру при формировании современной культуры частного предпринимательства : магистерская диссертация. – Хэбэй, 2017. – 71 с.

252. 高津华. 欧美在华企业的跨文化管理研究. 博士学位论文 / 高津华. – 复旦大学 2007. 4. – 196 页. – Гао Цзиньхуа. Исследования межкультурного менеджмента на европейских и американских предприятиях : дис. … д-ра канд. / Гао Цзиньхуа. – Фудань, 2007. – 196 с.

253. 顾秀林. 初中生学习价值观来源研究 / 上海师范大学硕士学位论文. – 2018 年 5 月. – 第 104 页. – Гу Сюлин. Исследование по изучению источников обучения младших школьников : дис. … магистра / Гу Сюлинь. – Шанхай, 2011. – 104 с.

254. 李晓东. 解析与建构: 企业价值观解读. 年博士论文 / 李晓东. – 北京师范大学 2003. – 114 页 . – Ли Сяодун. Анализ и формирование : интерпретация корпоративных ценностей : дис. … канд. филос. наук / Ли Сяодун. – Пекин, 2003. – 114 с.

255. 李飞艳. 基于中国传统文化精华汲取的企业文化建设研究. 硕士学位论文 / 李飞艳 . – 河南大学, 2015 年 5 月 . – 39 页 . – Ли Фейян. Исследования по построению культуры предприятия на основе сущности традиционной культуры Китая: магистерская работа / Ли Фейян. – Хэнань, 2015. – 39 с.

256. 林萍. 组织动态能力研究一 Teece 等的动态能力框架的一个扩展. 博士论文 / 林萍 . – 厦门大学, 2008. – 152 页 . – Лин Пинг. Организация исследований динамических возможностей – расширение структуры динамических возможностей Teece и др. : дис. … канд. менеджемент / Лин Пинг. – Сямынь, 2008. – 152 с.

257. 韩璐. 企业家特质与中小上市公司成长性研究. 硕士学位论文 / 韩璐. – 山东大学, 2012 年. – 58 页 . – Хан Вэй. Имидж предпринимателей и рост компаний малого и среднего бизнеса : дис. … магистра / Хан Вэй. – Шаньдунский университет, 2012. – 58 с.)

258. 乔惠波. 所有制结构演变与完善基本经济制度研究. 法学博士学位论文/ 乔惠波 . – 清华大学 , 2015.6. – 217 页 . – Цяо Хуэйбо. Исследование эволюции структуры собственности и совершенствование базовой экономической системы : дис. … канд. юриспруденция / Цяо Хуэйбо. – Цинхуа, 2015. – 217 с.

259. 张冠男. 当代中国国有企业文化建设问题的哲学思考.博士学位论文 / 张冠男 . – 吉林大学 2012.6. – 156 页 . – Чжан Гуаннан. Культура строительства современного китайского государственного предприятия : философская рефлексия : дис. … канд. политика / Чжан Гуаннан. – Цзилинь, 2012. – 156 с.

260. 张蕾. 企业价值观对企业创新战略的影响研究. 硕士学位论文 / 张蕾. – 首都经济贸易大学, 2017 年论文 . – 66 页 . – Чжан Лэй. Исследование влияния

корпоративных ценностей на корпоративную инновационную стратегию : дис. … магистра ? / Чжан Лэй. – Пекин, 2017. – 66 с.

261. 张欣萌. 一汽——大众奥迪品牌中德跨文化管理研究. 工商管理硕士论文 / 张欣萌. – 吉林大学, 2012.10. – 38 页. – Чжан Синьмэнг. Исследование китайско-немецкого управления брендами FAW-Volkswagen Audi : магистерская диссертация по деловому администрированию / Чжан Синьмэнг. – Цзилинь, 2012. – 38 с.

262. 沙彦飞. 企业家决策心理锚研究. 博士论文 / 沙彦飞. – 南京师范大学, 2013 年. – 199 页. – Шаян Фэй. Исследование психологической привязанности в принятии предпринимателями своих решений : дис. … канд. наука принятия решений / Шаян Фэй. – Нанкин, 2013. – 199 с.

263. 杨凝晖. 论文化生产力在社会发展中的作用. 大学学位论文 / 杨凝晖. – 苏州大学, 2010.04. – 41 页. – Ян Нинхуэй. О роли культурной продуктивности в социальном развитии : магистерская диссертация / Ян Нинхуэй. – Сучжоу, 2011. – 41 с.

264. 颜家兵. 中国传统文化视角下万事利集团企业文化研究. 硕士学位论文 / 颜家兵. – 中国计量学院, 2012 年 6 月. – 62 页. – Ян Цзябинь. Исследование корпоративной культуры Wanshouri Group с точки зрения традиционной китайской культуры : магистерская диссертация / Ян Цзябинь. – Ханчжоу, 2012. – 62 с.

265. 姚孝军. 国际商务中的跨文化管理研究. 博士学位论文 / 姚孝军. – 华中农业大学 2006. 12. – 172 页. - Яо Сяоцзюнь. Межкультурный менеджмент в международном бизнесе : дис. … канд. менеджмент / Яо Сяоцзюнь. – Хуажонг, 2006. – 172 с.

Энциклопедии и словари

266. Арнольдов, А. И. Культура / А. И. Арнольдов, М. А. Батунский ; Д. Б. Зильберман, В. М. Межцев // Большая советская энциклопедия. – URL: https://gufo.me/dict/bse/Культура (дата обращения: 03.02.2020).

267. Губман, Б. Л. Ценности // Культурология. XX век : энциклопедия – URL: http://cult-lib.ru/doc/culture/encyclopedia-xx-vek/566.htm (дата обращения: 03.02.2020).

268. Журавлев, Г. Т. Организация // Социологическая энциклопедия : в 2- т. – М. : Мысль, 2003. – Т. 2. – С. 114.

269. Ивин, А. А. Ценность // Философия : Энциклопедический словарь / под ред. А. А. Ивина. – М. : Гардарики, 2004.

270. Кобзев, А. И. Философия и духовная культура Китая // Духовная культура Китая : энциклопедия : в 5 т. Т. 1 : Философия / ред. М. Л. Титаренко, А. И. Кобзев, А. Е. Лукьянов. – М. : Восточная литература, 2006. – С. 50-55.

271. Шарков, Ф. И. Культура корпоративная // Социологическая энциклопедия : в 2 т. – М. : Мысль, 2003. – Т. 1. – С. 529-530.

272. 王逸超编著. 中外企业文化理念大全 / 王逸超编著. – 北京: 中国经济出版社 2007 年版 . – 238 页 . – Ван Ичао. Энциклопедия китайской и зарубежной корпоративной культуры / под. ред. Ван Ичао. – Пекин : Кит. изд. дом по экономике, 2007. – 238 с.

273. 路丽梅. 新编汉语辞海 / 路丽梅，王群慧. – 光明日报出版, 2012 年. – 1831 页 . – Лу Лимэй. Новый китайский словарь / Лу Лимэй, Ван Цюньхуэй. – Пекин : Изд-во ежедневной прессы Гуанмин, 2012. – 1831 с.

Учебники и учебные пособия

274. Абсалямов, М. Б. Культурология : учеб. пособие / М. Б. Абсалямов. – Красноярск : Красноярский аграрный университет, 2003. – 49 с.

275. Атаманчук, Г. В. Управление : социальная ценность и эффективность : учеб. пособие для вузов / Г. В. Атаманчук. – М. : Академический проект, 2005. – 544 с.

276. Базарова, Т. Ю. Управление персоналом : учебник / Т. Ю. Базарова, Т. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.

277. Герасимов, Б. Н. Управление качеством : учеб. пособие / Б. Н. Герасимов, Ю. В. Чуриков. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 302 с.

278. Гуревич, П. С. Философия культуры : пособие для студентов гуманит. вузов / П. С. Гуревич. – М. : АО «Аспект-пресс», 1994. – 314 с.

279. Кибанова, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : Инфра-М, 2002. – 638 с.

280. Красных, В. В. Основы психолингвистики : лекционный курс / В. В. Красных. – 2-е изд., доп. – М. : Гнозис, 2012. – 332 с.

281. Культурология : учеб.- метод. пособие / М. Б. Абсалямов [и др.]. – Красноярск, 2009. – 344 с.

282. Лурье, С. В. Историческая этнология : учеб. пособие для вузов / С. В. Лурье. – М. : Академический Проект : Гаудеамус, 2004. – 624 с.

283. 王成荣. 企业文化职工读本 / 王成荣. – 北京: 中国工人出版社 2012.04. – 211 页 . – Ван Чэнгрун. Корпоративная культура : пособие для персонала / Ван Чэнгрун. – Пекин : Изд-во китайских рабочих, 2012. – 211 с.

Электронные ресурсы

284. Валлерстайн, И. Глобальная культура – спасение, угроза или миф? // ПОЛИС. – URL: http://www.politstudies.ru/universum/dossier/01/wall02.htm (дата обращения: 03.02.2020).

285. Васильев, Л. С. Культы, религии, традиции в Китае // ВикиЧтение. – URL: https://history.wikireading.ru/334413 (дата обращения: 03.02.2020).

286. Искусство войны Сунь Цзы // Всё о Китае. – URL: https://mychinaexpert.ru/iskusstvo-vojny-sun-czy/ (дата обращения: 03.02.2020).

287. Организация // Словари и энциклопедии на Академике. – URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/2899/ОРГАНИЗАЦИЯ (дата обращения: 03.02.2020).

288. Особенности корпоративной культуры в России и специфика ее формирования – URL: https://pandia.ru/text/77/272/59133.php (дата обращения: 03.02.2020).

289. Особенности российской корпоративной культуры. – URL: https://studbooks.net/1455818/menedzhment/osobennosti_rossiyskoy_korporativnoy_kultury (дата обращения: 03.02.2020).

290. Ценность // Словари и энциклопедии на Академике. – URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/319990/%D0%A6%D0%95%D0%9D%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%AC (дата обращения: 03.02.2020).

291. 着眼未来合作共赢一解读张代铭的企业文化经营理念 // 新浪新闻. – 2017. – ноябрь. – URL: http://sd.sina.com.cn/news/2017-11-10/detail-ifynstfh3931285.shtml – Акцент на будущее сотрудничество и беспроигрышная ситуация. Интерпретация философии управления корпоративной культурой Чжан Дайминга // Новости Китая. – 2017. - ноябрь.

292. 美国高盛集团 // 360 百科. – URL: https://baike.so.com/doc/5372961-5608919.html (дата обращения: 03.02.2020). – Американская компания Goldman Sachs Group // 360 энциклопедия.

293. 安祥钦. 加强国有企业文化建设, 增强国有企业核心竞争 // 中国论文网. – URL: http://www.xzbu.com/7/view-3073980.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Ан Сянцинь. Укрепление культурного строительства государственных предприятий и усиление конкуренции со стороны государственных предприятий // Китайские статьи.

294. 广州标致汽车公司成立——车史上的今天 3 月 15 日 // 搜狐新闻. – URL: http://www.sohu.com/a/63680659_218758 (дата обращения: 03.02.2020). – Была

основана Гуанчжоу Peugeot Motor Co., Ltd. – история автомобилестроения в настоящее время. 15 марта // Coxy Новости.

295. 高江阳. 中外企业文化对比浅析 // 论文网. – URL: https://www.xzbu.com/3/view-4384134.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Гао Цзянъян. Сравнительный анализ китайской и зарубежной корпоративных культур // Сеть диссертаций.

296. 郭齐勇. 忧患意识与乐感文化 // 中央人民广播电台网. – 2018. – 22 апреля. – URL: http://news.cnr.cn/native/gd/20180422/t20180422_524207694.shtml (дата обращения: 03.02.2020). – Го Цюн. Страдания и радость в музыкальной культуре // Центральная народная радиовещательная сеть. – 2018. – 22 апреля.

297. 改革开放初期进入中国的知名外企 // 网易新闻网. – 2009. – 30 августа. – URL: http://news.163.com/09/0830/02/5HUAL9A700013M2T.html (дата обращения: 03.02.2020). – Китайские известные иностранные компании в начале политики реформ и открытости // Сеть новостей Netease. – 2009. – 30 августа.

298. 中外合资企业 // 搜狗百科. – URL: https://baike.sogou.com/v74455.htm?fromTitle=%E4%B8%AD%E5%A4%96%E5%90%88%E8%B5%84%E4%BC%81%E4%B8%9A – Китайско-зарубежное совместное предприятие // Согоу Энциклопедия. – 2019. – 7 июля.

299. 集体企业 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E9%9B%86%E4%BD%93%E4%BC%81%E4%B8%9A/3457856?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). - Коллективное предприятие // Энциклопедия Байду.

300. 民营企业文化 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E6%B0%91%E8%90%A5%E4%BC%81%E4%B8%9A%E6%96%87%E5%8C%96/4110490?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – Культура частного предпринимательства // Энциклопедия Байду.

301. 易，系辞下 // 中国图书馆网. – 2017.02.08. – URL: http://www.chnlib.com/guoxueku/2017-02/130514.html (дата обращения: 03.02.2020). – Легко, следующая команда // Китайская библиотечная сеть. – 2017. – 8 февраля.

302. 李俊杰. 上下同求而欲者胜 // 网 易 新 闻. – 2016. – 20 апреля. – URL: http://news.163.com/16/0420/05/BL2QVCUC00014AEE.html (дата обращения: 03.02.2020). - Ли Юньцзе. С одним и тем же желанием выиграть // Новости Всемирной сети. – 2016. – 20 апреля.

303. 中冷联盟官微, 冷链物流发展二十年, 为何仍长不出巨头？ – 2018 年 05 月 15 日. – URL: http://www.chinawuliu.com.cn/information/201805/15/331160.shtml – Логистика компании Zhonglang Union развивается в течение 20 лет. Почему же она до сих пор не стала крупнейшей компанией? – 2018. - 15 мая.

304. 大 跃 进 口 号 // 出 国 留 学 网 . – URL: https://www.liuxue86.com/a/2605787.html (дата обращения: 03.02.2020). – Лозунги «Большого скачка» // Обучение за рубежом.

305. 刘凤义. 混合所有制是现代经济发展的必然趋势 // 中国经济网. – 2014. – 16 декабря. – URL: http://www.ce.cn/cysc/newmain/yc/jsxw/201412/16/t20141216_4135964.shtml –Лю Фэньи. Смешанная собственность – это неизбежная тенденция современного экономического развития // Китайская экономическая сеть. – 2014. – 16 декабря.

306. 关 于 一 汽 大 众 // 一 汽 大 众 官 网 . – URL: http://vw.faw-vw.com/zh/cn/brand/about/overview.html (дата обращения: 03.02.2020). - О нас : FAW-Volkswagen // Официальный сайт FAW-Volkswagen.

307. 2016 年 政 治 高 二 // 百 度 文 库 . – URL: https://wenku.baidu.com/view/1a1d4fc9482fb4daa48d4b37.html (дата обращения: 03.02.2020). – Общая политика в 2016 году // Библиотека Байду.

308. 沿 海 开 放 城 市 // 百 度 百 科 . – URL: https://baike.baidu.com/item/%E6%B2%BF%E6%B5%B7%E5%BC%80%E6%94%BE%E5%9F%8E%E5%B8%82/10548433?fr=aladdin – Открытый прибрежный город // Энциклопедия Байду. – 2019. – 5 июля.

309. 海尔官网. – URL http://www.haier.com/cn/about_haier/ (дата обращения: 03.02.2020). - Официальный сайт компании Haier.

310. 上 海 大 众 官 网 . – URL: https://brand.svw-volkswagen.com/company_news/history.html (дата обращения: 03.02.2020). – Официальный сайт компании Shanghai Volkswagen.

311. 百度«松果计划»延续校企合作双赢模式 // 科学中国网. – 2016.06.26. – URL: http://science.china.com.cn/2016-06/26/content_8857376.htm (дата обращения: 03.02.2020). – План «Сонгуо» : продолжение беспроигрышного сотрудничества между школами и предприятиями // Научная сеть Китая. – 2016. – 26 июня.

312. 沿 海 经 济 开 放 区 // 百 度 百 科 . – URL: https://baike.baidu.com/item/%E6%B2%BF%E6%B5%B7%E7%BB%8F%E6%B5%8E%E5%BC%80%E6%94%BE%E5%8C%BA/10548555?fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – Прибрежная экономическая открытая территория // Энциклопедия Байду. – 2019. – 5 июля.

313. 集团简介 // 中国平安. – URL: http://www.pingan.cn/about/overview.shtml (дата обращения: 03.02.2020). – Профиль группы // Ping An сеть.

314. 海尔集团简介, 关于海尔 // 海尔官方网站. – 2016. – 27 января. – URL: http://www.haier.net/cn/about_haier/ (дата обращения: 03.02.2020). – Профиль Haier Group, о компании Haier // Официальный сайт компании Haier. – 2016. – 27 января.

315. 肖林. 格力 : 温情企业文化显独特魅力 // 图标网. – 2010. – 9 июля. – URL: http://www.tjcjxyh.com.cn/html/shangbiaoxingxiang/wenhuanahan/11654.html (дата обращения: 03.02.2020). – Сяо Лин. Gree : уникальное очарование тепла и корпоративной культуры // Знаковая сеть. – 2010. – 9 июля.

316. 同仁堂官网. – URL: https://www.tongrentang.com/index.php?menu=8 (дата обращения: 03.02.2020). – Тонг Рен Тан – официальный сайт.

317. 胡玉. 做合作共赢发展的引领者一东西方两个世界 500 强水泥企业领导人的对话 // 中国建材报 . – 2015. – 15 июля. – URL: http://www.ccement.com/news/content/8032778245976.html (дата обращения: 03.02.2020). – Ху Юй. Лидеры в области сотрудничества и взаимовыгодного развития : диалог между лидерами двух крупнейших мировых компаний по

производству цемента на Востоке и Западе // Новости строительных материалов Китая. – 2015. - 15 июля.

318. 戚克剑. 中国企业文化之根基 // 中华会计网校网. – 2001. –31 декабря. – URL: http://www.chinaacc.com/new/287/294/354/2006/1/zh51821419361111600224 78-0.htm (дата обращения: 03.02.2020). – Ци Кецзянь. Основы китайской корпоративной культуры // Сеть бухгалтерского учета Китая. – 2001. – 31 декабря.

319. 民营企业 // 百度百科. – 2017. – 8 февраля. – URL: https://baike.baidu.com/item/%E6%B0%91%E8%90%A5%E4%BC%81%E4%B8%9A/3014105 (дата обращения: 03.02.2020). – Частное предприятие // Энциклопедия Байду. – 2017. – 8 февраля.

320. 成廉·大内. 组织文化 / 成廉·大内, 艾兰·威尔金斯. 迟晨光, 陈明译 // 管理世界. – 1987 年 – 第 5 期. – URL: http://mall.cnki.net/magazine/Article/GLSJ198705012.htm (дата обращения: 03.02.2020). – 中国知网. – Чэн Лян Дейн. Организационная культура / Чэн Лян Дейн, Илан Уилкинс ; перевод Чи Ченгуан, Чэнь Мин // Мир управления. – 1987. – № 5. – Китайская информационная сеть.

321. 陈洁. 结合海尔企业文化案例, 谈对煤炭企业文化建设的思考 // 中国企业文化网. – 2014. – 26 августа. – URL: http://www.cccses.org/self_define/doc_detail.php?username=qywhyjh2&id=753570&page=1 (дата обращения: 03.02.2020). – Чэнь Цзе. Обобщая пример корпоративной культуры Haier, поговорим о строительстве корпоративной культуры угольных предприятий // Китайская сеть корпоративной культуры. – 2014. – 26 августа.

322. 阿里巴巴——中国电子商务公司 // 360 百科. – URL: https://baike.so.com/doc/2058116-2177526.html – Alibaba – китайская компания электронной коммерции // 360 энциклопедия.

323. 中国平安保险（集团）股份有限公司 // 百度百科. – URL: https://baike.baidu.com/item/ 中国平安保险（集团）股份有限公司

/302893?fromtitle=中国平安&fromid=7740464&fr=aladdin (дата обращения: 03.02.2020). – China Ping An Insurance (Group) Co., Ltd. // Энциклопедия Байду.

324. 一汽大众 // 360 百科. – URL: https://baike.so.com/doc/5067008-5294466.html (дата обращения: 03.02.2020). – FAW-Volkswagen // 360 энциклопедия.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Основные результаты анкетного опроса сотрудников китайских предприятий

После обработки полученных ответов наших респондентов при подведении итогов проведенного опроса все сформулированные респондентами мнения и утверждения были сгруппированы нами в следующие позиции:

1. Какими словами вы бы описали ключ для понимания корпоративной культуры компании?

Поведенческая культура:

Менеджеры: стремление к совершенству, двигаться в ногу со временем, центральный фокус корпоративной культуры, инновации, настойчивость.

Нижестоящие сотрудники: страстный, практичный, сильный, прагматичный и старательный.

Духовная культура:

Менеджеры: иметь идеалы, цели, культуру, душевное равновесие, оптимизм, уверенность в себе, честность и преданность делу.

Нижестоящие сотрудники: взаимное уважение, упорство, жизнеспособность, стремление к прогрессу, честность и надежность.

Материальная культура:

Менеджеры: технологические исследования и разработки, производство оборудования, интеллектуальное понимание для удовлетворения потребностей клиентов.

Нижестоящие сотрудники: профессионал, квалифицированный и ведущий.

Другие характеристики культуры:

Менеджеры: обучающаяся организация, лидерство и авторитет, справедливость и порядочность.

Нижестоящие сотрудники: платформа развития свободы, любви и благополучия.

2. Какие цели должна пропагандировать корпоративная культура компании?

Менеджеры:

(1) Активно продвигать традиционную культуру и активно культивировать основные социалистические ценности.

(2) Создать хорошую команду, улучшить правильное принятие инструкций и придерживаться последовательного подхода к своей работе.

(3) Единство и взаимопомощь, общий прогресс, инновации и прагматизм, страсть, инициатива, командная работа, искренность и надежность.

(4) Продвигать концепцию научного развития гармоничного предпринимательства и устанавливать позитивные жизненные ценности.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Активно практиковать основные ценности социализма и серьезно изучать выдающуюся традиционную китайскую культуру.

(2) Создать условия для сотрудников участвовать в управлении бизнесом, больше общаться и обсуждать возникающие проблемы, больше коммуникационных обменов.

(3) Сотрудники должны быть практичными, профессиональными, эффективными, экономичными и практичными.

(4) Работа в команде, совместная работа, добросовестный труд, честное отношение к людям, легкая работа и здоровый образ жизни.

3. Какие нежелательные явления и факторы влияют на развитие корпоративной культуры?

Менеджеры:

(1) Локальность, индивидуализм, лень, неэффективность, равнодушие, эгоизм, отказ от сотрудничества и растрата.

(2) Преувеличенный, оппортунистический, высокомерный, громкий, кричащий.

(3) Сталкиваясь с проблемами и уклоняясь от ответственности, вы не хотите взять на себя ответственность.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Нельзя поднимать вопрос об ответственности, если сам отвечаешь за то, как все решается.

(2) Отрицательные, негативные энергичные индивидуалистические мысли и негативные жизненные ценности.

(3) Непослушание и потеря общественного статуса.

4. Какие люди должны организовать управление корпоративной культурой?

Менеджеры:

(1) Люди, обладающие сильной командной осведомленностью, сильными лидерскими качествами, хорошими коммуникативными навыками и хорошей осведомленностью о клиентах.

(2) Люди, обладающие тактическими и стратегическими боевыми талантами, которые лояльны по отношению к компании, хорошо выполняют свои обязанности, способствуют развитию компании и требуются для компании.

(3) Люди, обладающие способностью и политической целостностью, желающие внести свой вклад в коллектив. Человек честный, усердный, трудолюбивый, готовый к трудностям, настойчивый, позитивный, обучающийся и говорящий правду.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Человек с широким кругозором, самоотверженностью и большими способностями к обучению.

(2) Необходимо усердно работать, хорошо выполнять свою работу и выдвигать конструктивные и хорошие программные цели в работе. Те, кто может хорошо выполнить и простую работу других отделов, обладает шансами для своего роста.

(3) Люди с хорошим нравственным характером, обладающие хорошими идеями, позитивные, увлеченные и ответственные.

(4) Человек, который думает в целом, человек, который думает для компании.

5. Как вы думаете, какие люди не должны отвечать за организацию и управление корпоративной культурой?

Менеджеры:

(1) Обладающие сильными материальными желаниями, недостаточной командной осведомленностью, нежеланием общаться или иметь плохие навыки общения.

(2) Индивидуализм, ведомственность, узколобое мышление, ленивая работа.

(3) Те, кто продает интересы компании и эгоистичен.

(4) Люди легкомысленные, не обладающие творческим мышлением, близорукие и отрицательно энергичные.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Те, кто не мыслит напористо, работает вяло и не берет на себя ответственность.

(2) Люди, которые думают только о себе или считают, что они являются маленькими членами команды.

(3) Люди, чей характер неверен, а чьи негативные мысли серьезны.

(4) Те, кто не ищет заслуг, но надеется, что в этом нет вины.

6. Какое наиболее распространенное использование словарного запаса или разговорного языка влияет на развитие корпоративной культуры?

Менеджеры:

(1) За это наш отдел не несет ответственности.

(2) Речь идет о том, что наши клиенты вас так раздражают? (Не делать чего-то большего означает, что нужно просто стоять на своей стороне, не слишком задумываясь о том, почему клиенты так себя ведут; всегда чувствовать, что это клиент, который имеет собственные проблемы и тебе ничего не должен.)

(3) Я не знаю этого, никто не уведомил меня об этом.

(4) Нет, это сложнее, очень трудно, вероятно мало тех, кто с этим вопросом справится.

(5) Технические проблемы требуют времени, но нет запланированного времени.

(6) Дизайнеры, работники оборудования и ремесленники должны иметь какое-то время для решения проблемы.

Нижестоящие сотрудники:

(1) «Я не знаю, как поведет себя лидер».

(2) Нужно постараться сделать как можно больше, но есть много трудностей.

(3) Ой, это очень просто, просто сделай это. (Просто получи указания в устной форме, пусть кто-то сделает это, когда он действительно знает это.)

(4) Это слишком сложно. Если вам не нужно пытаться это делать, то можно этого не делать (если вы сталкиваетесь с трудностями, то вы не думаете о возможности успеха, вам на ум приходят мысли о том, что первое вы считаете более сложным).

(5) Так трудно сделать что-то хлопотное, лучше не браться за это. («Я только хочу делать вещи, которые проще и не требуют много размышлений. У меня нет страсти к инновациям. Это особенно верно для пожилых сотрудников».)

(6) Это то, что спросил начальник. Точно так же, я не могу с этим ничего поделать.

7. Каковы духовные силы и концепции, которые поддерживают развитие компании в течение длительного времени?

Менеджеры:

(1) Дух мастера, целеустремленно делающего карьеру, делающего все возможное в бизнесе и являющегося уникальным.

(2) Их собственная самодисциплина, особенно ответственность кадров среднего звена.

(3) В сфере продаж необходимо осторожно, стоя на стороне клиента, думать о проблеме, настаивать на своем, попытаться все решить.

(4) Постоянно улучшать способность компании стать экспертной командой в отрасли.

(5) Искренность, забота, инновации, жизнеспособность.

(6) Быть компанией с особыми сильными сторонами и способностью предоставлять услуги для отрасли, развивать основную компетенцию компании во всех аспектах и полагать, что хорошие идеи будут вести компанию к собственному росту и развитию.

Нижестоящие сотрудники:

1) Концентрация, самосовершенствование, простота, дотошность, погружение в дух компании и прагматизм.

(2) Клиент на первом месте, работа в команде.

(3) Партнерское счастье, здоровье человека.

(4) Быть лидером на предприятии, стать примером корпоративной культуры.

(5) Предоставлять клиентам качественные продукты и услуги.

(6) Материальные и духовные выгоды работников приносят счастье работникам.

(7) Предоставлять клиентам безопасные, надежные продукты и услуги, а также создавать красивые и безопасные продукты для жизни.

8. Какую корпоративную культуру должна развивать и демонстрировать компания?

Менеджеры:

(1) Есть боевой дух, и есть общая идея, которая ему выгодна.

(2) Обратите внимание на построение корпоративной культуры и обратите внимание на общие достижения в материальном производстве и командном духе сотрудников.

(3) Сотрудники могут выполнять свою работу в соответствии с инструкциями и планами. Отличное качество и эффективность.

(4) Корпоративная культура – это и хорошо, и плохо. Если это хорошо, ее следует продвигать. Если это плохо, от нее отказываются.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Искренне объединяйтесь и искренне стремитесь к завтрашнему дню компании.

(2) Люди сотрудничают друг с другом, помогают друг другу, заботятся друг о друге.

(3) Простой и прагматичный, честный и заслуживающий доверия.

(4) Сильная культурная атмосфера, а среда обучения отличная.

9. Какие действия и явления, по вашему мнению, влияют на развитие и рост корпоративной культуры компании?

Менеджеры:

(1) Я думаю, что это мышление босса и стремление к стабильности.

(2) Несоответствие между мыслями и ценностями старших руководителей.

(3) Степень сотрудничества между департаментами невелика.

(4) Слишком сильный акцент на бизнес-секторе, игнорируя при этом вспомогательную роль функциональных отделов, что приводит к отсутствию сбалансированного развития.

(5) Старые идеи, не обоснованные. Надежды определенной группы людей все еще застряли на уровне мышления десятилетней давности, что ведет к трудному восприятию новых вещей.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Способ мышления единоличника, концепция устарела, локализм и индивидуализм серьезны.

(2) Сотрудники не осведомлены о клиентах, не уважают клиентов и не оценивают свои результаты труда.

(3) Работники испытывают сильное чувство угнетения, основные вопросы не обсуждаются, а работники мало вовлечены в дела компании.

(4) Сильное старомодное мышление, а чувство новизны слабое.

(5) Меньше знаний, низкая скорость выполнения работы, низкая эффективность труда и отсутствие метода работы. Я хочу разобраться в этом вопросе.

10. Какими качественными характеристиками должны обладать топ-лидеры компании в деле укрепления и расширения корпоративной культуры?

Менеджеры:

(1) Делать хорошую работу, создавать сильное предприятие и вносить вклад в общественное развитие на благо человечества.

(2) Продолжать активно стремиться к прогрессу.

(3) Столкнувшись с постоянно меняющимся рынком, мы должны своевременно скорректировать стратегию.

(4) Стремитесь к цели, осмеливайтесь упорствовать перед трудностями и преодолевать трудности.

(5) Концентрация, прагматизм и настойчивость.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Развивать технологическое лидерство и укреплять бизнес.

(2) Делай только что-то одно, обязательно делай это хорошо.

(3) Придерживаться направления развития бренда.

(4) Быть хорошим человеком. Вера в это заключается в том, чтобы сосредоточиться на обучении, накапливать основную компетентность и служить обществу.

(5) Быть культурным, быть вежливым, устойчивым и заслуживающим доверия.

(6) Лояльность, цельность характера, ответственность, инновации и стать экспертом в отрасли.

11. Какие новые концепции должна внедрять компания, чтобы достичь желаемых целей и добиться большего развития?

Менеджеры:

(1) Не забывайте иметь доброе сердце, помните свою миссию и служите обществу.

(2) Стратегия приоритетного развития Интернета и развитие Интернет-мышления.

(3) Изучить инновационное мышление западных стран, ввести строгие концепции работы и адаптироваться к изменениям корпоративной культуры в новую эпоху.

(4) Иметь идеалы, иметь цели, иметь планы, иметь меры противодействия возникающим проблемам, иметь обязанности и нести ответственность.

(5) Твердо установить чувство социальной ответственности и усилить концепцию отраслевого кризиса. Научные разработки должны идти в ногу со временем.

Нижестоящие сотрудники:

(1) Построение обучающейся организации и воспитание умных сотрудников.

(2) Внедрять инновации, гармонию и надежность.

(3) Создание (воспитание) талантов – это концепция продуктивности, дающая новые возможности новым людям и ускоряющая развитие талантов.

(4) Устанавливать правильные ценности, наследовать и пропагандировать превосходную традиционную культуру.