

Санкт-Петербургский государственный университет

***Чжу Биньбинь***

**Выпускная квалификационная работа**

***Сравнительный анализ китайской и российской корпоративной культуры предприятий сферы* *торговли***

Уровень образования:

Направление **39.04.01 «Социология»**

Основная образовательная программа магистратуры

**ВМ.5589.2020 «Социология»**

Научный руководитель:

доктор социологических наук, профессор

кафедры экономической социологии

**Петров Александр Викторович**

Рецензент:

кандидат социологических наук, доцент,

ФГБОУ ВО «Национальный государственный

университет физической культуры,

спорта и здоровья им. П.Ф. Лесгафта»

**Чудаев Михаил Егорович**

**Санкт-Петербург**

**2022**

Содержание

[Введение 4](#_Toc103891587)

[Глава 1. Состояние современных исследований корпоративной культуры в мире и её концепция 9](#_Toc103891588)

[1.1. Состояние современных исследований корпоративной культуры в мире 9](#_Toc103891589)

[1.2. Концепция корпоративной культуры 15](#_Toc103891590)

[Глава 2. Сравнение китайской и российской корпоративной культуры 33](#_Toc103891591)

[2.1 Сравнение характеристик китайской и российской корпоративной культуры 33](#_Toc103891592)

[2.1.1 Особенности китайской корпоративной культуры 33](#_Toc103891593)

[2.1.2 Особенности российской корпоративной культуры 37](#_Toc103891594)

[2.1.3 Сходства и различия в характеристиках китайской и российской корпоративной культуры 39](#_Toc103891595)

[2.2 Сравнение состава корпоративной культуры между Китаем и Россией 44](#_Toc103891596)

[2.2.1 Состав китайской корпоративной культуры 44](#_Toc103891597)

[2.2.2 Состав российской корпоративной культуры 51](#_Toc103891598)

[2.2.3 Сходства и различия в составах китайской и российской корпоративной культуры 53](#_Toc103891599)

[Глава 3. Анализ кейсов корпоративной культуры китайских и российских предприятий сферы торговли 58](#_Toc103891600)

[3.1. Корпоративная культура компании «Haier» 58](#_Toc103891601)

[3.1.1. Обзор компании «Haier» 58](#_Toc103891602)

[3.1.2. Характеристики корпоративной культуры компании «Haier» 61](#_Toc103891603)

[3.1.3. Состав корпоративной культуры компании «Haier» 64](#_Toc103891604)

[3.2. Корпоративная культура компании «КитайСтрой» 67](#_Toc103891605)

[3.2.1. Обзор компании «КитайСтрой» 67](#_Toc103891606)

[3.2.2. Характеристики корпоративной культуры компании «КитайСтрой» 69](#_Toc103891607)

[3.2.3. Состав корпоративной культуры компании «КитайСтрой» 72](#_Toc103891608)

[3.3. Корпоративная культура компании «Автодизель» 73](#_Toc103891609)

[3.3.1. Обзор компании «Автодизель» 73](#_Toc103891610)

[3.3.2. Характеристики корпоративной культуры компании «Автодизель» 75](#_Toc103891611)

[3.3.3. Состав корпоративной культуры компании «Автодизель» 80](#_Toc103891612)

[3.4. Сравнительный анализ китайской и российской корпоративной культуры (компания «Haier», «КитайСтрой» и «Автодизель») 82](#_Toc103891613)

[3.4.1 Сравнение характеристик китайской и российской корпоративной культуры 82](#_Toc103891614)

[3.4.2 Сравнение состав китайской и российской корпоративной культуры 85](#_Toc103891615)

[3.5 Предложения из китайской корпоративной культуры российским предприятиям 87](#_Toc103891616)

[Заключение 94](#_Toc103891617)

[Литература 97](#_Toc103891618)

[Приложение 1. 101](#_Toc103891619)

[Приложение 2. 102](#_Toc103891620)

[Приложение 3. 108](#_Toc103891621)

[Приложение 4. 109](#_Toc103891622)

[Приложение 5. 112](#_Toc103891623)

[Приложение 6. 115](#_Toc103891624)

# Введение

Актуальность темы. Экономическая социология как направление социологических исследований дополняется новыми темами, связанными с пониманием всех аспектов взаимосвязей между экономикой и обществом. Одной из таких тем является изучение корпоративной культуры. В последние годы все большее количество работ, представленных в направлении обществознания, анализируют корпоративные или организационные культурные феномены[[1]](#footnote-1). В текущих условиях рыночной экономики компании сталкиваются с проблемами. С момента вступления в ВТО все больше и больше конкуренции за внешней торговлей и внутренняя конкуренция становится все более жесткой, а международная конкуренция усиливается. Идеи углубления экономических интересов реформы, развития современной корпоративной системы и надлежащей реформы на будущее очень важны. Культурный потенциал предприятия может создать взаимопонимающую сферу, создать уверенную, свободную и яркую сферу. В процессе создания корпоративной философии и корпоративных целей корпоративные сотрудники могут полностью установить цели, которые могут включать активную работу в активную развитие бизнеса и интегрировать действия в активное развитие бизнеса.

С тех пор, как Путин пришел к власти, китайские компании ввели ряд политик, которые поощряют инвестиции в Россию, а в российско-китайское экономическое и торговое сотрудничество достигло нового уровня. Последние статистические данные показывают, что в 2021 году двусторонний объем российско-китайской торговли превысила отметку в 140 миллиардов долларов США рекордно[[2]](#footnote-2). С будущей точки зрения, геополитические преимущества двух стран, экономическая структура и другие факторы, а также сотрудничество бизнеса между Россией и Китаем являются движущей силой многосторонних основных тенденций и комплексного развития двух стран международной политики. Поскольку лучшее сотрудничество между Россией и Китаем является прочной основой, культурные различия между двумя странами оказывают глубокое влияние на обмены и развитие двух стран. На это влияет развитие и культура корпоративной культуры, основанную на национальной культуре.

Корпоративная культура играет очень важную роль в развитии и росте предприятия. При анализе корпоративной культуры страны характеристиками корпоративной культуры являются характеристики, отражающие всю страну и национальную культуру. В характеристиках корпоративной культуры характеристики культурного развития страны могут быть изучены и проанализированы Корпоративная культура отражает культуру страны, системы и многое другое. Состав корпоративной культуры представляет собой анализ культурных компонентов предприятия. Культурный состав предприятия отражает различный состав страны и предприятия и отражает их неповторимый шарм. Поэтому в этой работе анализируются сходства и различия между культурами двух стран на основе характеристик и состава корпоративной культуры, а также проводится углубленное исследование теорий корпоративной культуры двух стран. В данной работе также выбраны примеры китайского предприятия «Haier» и российского предприятия «Автодизель» и китайской строительной компании «КитайСтрой», в которых автор проводит углубленное социально-эмпирическое исследование. Предприятие Haier является крупнейшим предприятием по производству бытовой техники в Китае. «Автодизель» - крупнейшая двигателестроительная компания в России, все они имеют большие почести в области производства, и они перешли от традиционных областей к современным отраслям в развитии времени, с относительно схожим опытом развития. Компания «КитайСтрой» проводила множество строительных проектов в России, связанных с китайско-российским сотрудничеством. Сфера китайских строительных компаний является ключевой сферой китайско-российского торгово-экономического сотрудничества. Эти три компании действительно стали представителями предприятий Китая и России, и у них есть сравнительное исследование корпоративной культуры, будет проведен подробный анализ этого, многогранность и энтузиазм построения превосходят строительство российской культуры предпринимательства, и предлагается просвещение российских предприятий китайской культурой предпринимательства, что имеет важное практическое значение для развития российских предприятий.

*Степень разработанности темы.* В китайском социологическом исследовании корпоративной культуры профессор Лю Гуаннин, исследователь Китайской академии социальных наук, считает, что «корпоративная культура — это идеология, которая включает в себя участие сотрудников в определенных организациях, коллективных ценностях, этике, истории и культурных ценностях»[[3]](#footnote-3). Вэй Цзе, профессор Университета Цинхуа и известный экономист, сказал в книге «Формирование корпоративной культуры», что «твердо верит в ценностную концепцию создания предприятия[[4]](#footnote-4)». Дин Сюнву упомянул в «Корпоративной культуре», что за брендами и известными брендами стоят богатые культурные коннотации. В последние годы исследования корпоративной культуры начали проводить сравнительные исследования корпоративной культуры в Китае и Соединенных Штатах. Например, Сунь Хуэйян указал в «Создание корпоративной культуры с китайской спецификой»: корпоративная культура является важной частью современной система корпоративного управления и является залогом корпоративного развития. Долгосрочный механизм. Лю Айфан представил характеристики американской корпоративной культуры и китайской корпоративной культуры в «Различиях китайской и американской корпоративных культур», обсудил влияние различий китайской и американской корпоративных культур на компании двух стран и предложил методы унификации различия между китайской и американской культурами[[5]](#footnote-5). Исследования, сравнивающие различия между китайской и российской корпоративными культурами с точки зрения национальной культуры, включают: Цюй Яцзин, профессор Школы иностранных языков Чанчуньского технологического университета, считает, что культурная деятельность и менеджмент разных культур и этнических групп в любой стране повлияли на разнообразие корпоративной культуры и разнообразие национальных культур и моделей, а также положительное влияние конфуцианской культуры на китайскую национальную культуру.

*Цель и задачи исследования.* **Целью исследования** является анализ особенностей китайской и российской корпоративной культуры предприятий сферы торговли. Цель исследования конкретизируется в следующих задачах:

1. Изучить и обобщить концепции и литературу, связанную с корпоративной культурой и методов исследования корпоративной культурой.
2. Проанализировать характеристики и состав корпоративных культур китайских и российских предприятий сферы торговли.
3. Выяснить сходства и различия корпоративных культур двух стран китайских и российских предприятий сферы торговли.
4. Проводить примеры для сравнения, выбрать для исследования корпоративную культуру китайского предприятия «Haier», «КитайСтрой» и российского предприятия «Автодизель».

*Теоретико-методологические основы исследования.* Теоретико-методологическим основами исследования являются следующим: Эмпирический метод исследования. На примере корпоративной культуры Китая и России в данной работе для эмпирического анализа выбираются три компании, а также анализируются культурные характеристики и состав предприятий в Китае и России. В качестве эмпирического социологического исследования практика проведена автором в одной из этих трёх предприятий – «КитайСтрой». Сравнительный анализ. На основе сравнительного анализа корпоративной культуры в данной работе собрана информация о корпоративной культуре Китая и России в качестве данных исследования. Сравнительный анализ характеристик и состава корпоративной культуры. Литературный анализ. В соответствии с целями и темами конкретного исследования использовать соответствующие данные и обобщать существующие данные исследований, чтобы понять полноту и правильность вопросов исследования и получить соответствующие данные исследования.

*Структура исследования.* Данная работа состоит из трёх глав, разбитых на параграфы, введения, заключения, списка литературы и приложение.

# Глава 1. Состояние современных исследований корпоративной культуры в мире и её концепция

## Состояние современных исследований корпоративной культуры в мире

В статье «Теория Z — как американский деловой мир встречает вызов Японии» автор Уильям Оучи описывает понятие корпоративной культуры. Корпоративная культура определяется как ценности, выбранные муниципальными предприятиями, и является кодексом поведения работников предприятия[[6]](#footnote-6). Уотерер и Питерс объясняют культуру успеха компании. Иными словами, по сути, корпоративная культура, практика корпоративного управления и передовые концепции управления поглощаются кодексом поведения персонала и объединяются в кодекс этики. Корпоративная культура помогает спокойно управлять предприятием с хорошей атмосферой[[7]](#footnote-7).

Peg.Q.Neuhauser, PayBender, Kirk.L.Stromberg считают, что существует три различных уровня корпоративной культуры[[8]](#footnote-8): первый уровень — самый глубокий, представляющий собой общую философию и основные ценности предприятия; второй уровень глубины, которая является конкретным поведением и привычками предприятия, третий уровень проще всего смотреть на различные символы. Первый уровень является самым важным и самым трудным для изменения. Последние два уровня варьируются в зависимости от конкретных поведенческих привычек и изменений в бизнес-решениях и постоянном поиске.

Более глубокое понимание концепции корпоративной культуры заключается в том, что Шнайдер предложил в конце ХХ века создать корпоративную культуру и организационную среду. В 1990-х годах Аутур Коён предложил взаимосвязь между корпоративной культурой и управлением человеческими ресурсами. Майлз А. Хассел определил понятие культурной среды, а Оден Биргитта предложил корпоративную культуру и корпоративные инициативы в начале 1990-х гг[[9]](#footnote-9).

RobertO.K. и DenisM.Russo используют OCI (OrganizationalCultureInventory) для изучения содержания предшественников, и используют разные методы для разных предприятий, и используют поведенческие и психологические ожидания для сотрудников разных предприятий. Теоретически метод основан на иерархии Масфоу, которая зависит от двух измерений задачи/человека и безопасности/удовлетворения.

**Состояние современных исследований корпоративной культуры в Китае**

Профессор Лю Гуаннин, исследователь Китайской академии общественных наук, считает, что «корпоративная культура — это идеология, включающая в себя участие сотрудников в определенных организациях, коллективные ценности, этику, исторические и культурные ценности». В заключение его работы, корпоративную культуру можно резюмировать как убеждения бизнеса, практика исследований и долгосрочная культура бизнеса постепенно признаются всеми сотрудниками, методы производства и управления, видение, цели, дух, ценности. Эти идеи представляют собой сумму проявлений производственной и управленческой практики, системы управления, поведения сотрудников и внешних характеристик фирмы[[10]](#footnote-10). Вэй Цзе, профессор Университета Цинхуа и известный экономист, сказал в книге «Формирование корпоративной культуры», что «твердо верит в ценностную концепцию создания предприятия».

Дин Сюнву рассказал о богатой культурной коннотации, стоящей за брендами и известными брендами, в книге «Корпоративная культура»: «Корпоративная культура развивается на определенном этапе управления продуктом, что является теоретическим руководством для повышения конкурентоспособности предприятия. Только за счет увеличения и укрепления отечественных предприятий, быть отраслью, конкурирующей на культурном рынке, и участвовать в конкуренции на мировом экономическом рынке[[11]](#footnote-11)». В процессе составления корпоративной культуры авторы использовали метод совмещения теории и практики для изучения культурной концепции социально-экономической деятельности, а также сущности древних и современных теологических теорий человека, и использовали большое количество кейсов, чтобы проанализировать коннотацию и состав корпоративной культуры. В этой работе анализируется взаимосвязь между корпоративной культурой и корпоративным имиджем, предпринимателями, эффективностью бизнеса, институциональными инновациями, способами построения корпоративной культуры и другими актуальными вопросами.

В последние годы исследования корпоративной культуры начали проводить сравнительное изучение корпоративной культуры в Китае, США и других странах. Например, Сунь Хуэйян указал в работе «Создание корпоративной культуры с китайской спецификой», что корпоративная культура является важной частью современной системы корпоративного управления и долгосрочным механизмом корпоративного развития. В процессе перехода корпоративная цивилизационная структура Китая несовершенна и оторвана от социальной реформы и реальности. Чтобы создать корпоративную культуру в Китае, мы должны создать культуру, включающую традиционную культуру питания и развитие корпоративной культуры[[12]](#footnote-12). Лю Айфан представил характеристики американской корпоративной культуры и китайской корпоративной культуры в работе «Различия китайской и американской корпоративных культур», обсудил влияние различий китайской и американской корпоративных культур на компании двух стран и предложил методы унификации различия между китайской и американской культурами[[13]](#footnote-13).

Исследования, сравнивающие различия между китайской и российской корпоративными культурами с точки зрения этнической культуры, включают: Цюй Яцзин, профессор Школы иностранных языков Чанчуньского технологического университета, считает, что различные культуры и этнические группы в культурной деятельности и управлении любой страны повлияли на разнообразие корпоративной культуры и разнообразие национальных культур и моделей, а также на положительное влияние конфуцианской культуры на национальную культуру Китая. Однако, чтобы повысить роль корпоративной культуры в преимуществах, единстве, стабильности и командной работе, корпоративная культура будет распределять ресурсы рационально и без ограничений, что будет ориентироваться на ценность предприятия и эффективно продвигать местный бизнес. В частности, формы управления, которые обычно более гибки и гуманны, хороши для всех. Затем, русская культура с традиционной западной культурой считается, что человек, который лучше всех понимает предприятие, пользуется наибольшим доверием управленцев, и является наиболее уважаемой свободой, справедливостью и братством в сегодняшнем капиталистическом обществе. Конфликты управления корпоративной культурой возникают из-за различий в культурах корпоративного управления[[14]](#footnote-14).

С точки зрения ценностей исследования различий между китайской и российской корпоративными культурами включают: Профессор Ду Пин из Харбинского университета науки и технологии подчеркнул важность личности, которая сильно отличается от культурных ценностей китайцев. Китайцы обладают чувством собственного достоинства, координируют понимание и заботу и сосредоточены на коллективных интересах[[15]](#footnote-15). Русские считают, что похвала и благодарность — это благородная добродетель, а китайская конфуцианская культура чтит дух смирения. Благодаря влиянию корпоративных сотрудников и фактической работе компании это, безусловно, повлияет на корпоративных сотрудников из разных культур и сформирует уникальную корпоративную культуру. Если корпоративная культура не позволяет эффективно разрешать разрозненные конфликты, это может привести к потере корпоративной деятельности транснациональных корпораций. В настоящее время сравнительных исследований корпоративной культуры в Китае и России, особенно построения корпоративной культуры в России, немного.

Сюй Цзиньфэн в исследовании «Корпоративная культура в стране и за рубежом» выдвинул, что «корпоративная культура является частью социальной культуры, и ее происхождение, развитие, эволюция, общество, культура и обычаи связаны с общими культурными местами Востока и Запад. По сравнению с корпоративной культурой у людей есть потенциал для взаимодействия с рынком, принятия на себя социальной ответственности и других культурных характеристик, обусловленных их различным историческим развитием и культурным происхождением[[16]](#footnote-16)».

**Состояние современных исследований корпоративной культуры в России**

Автор А.Б. Бахур анализировал российскую модель управления в исследовании «Ocoбeннocти нaциoнaльнoгo мeнeджмeнтa» и сделал попытку сравнить механизмы корпоративной культуры в Западной Европе и России. А.Б. Бахур считает, что российская модель управления имеет большой потенциал, однако ее потенциальные менеджеры требуют обучения российскому законодательству, глубокого понимания бизнеса и рынков, экономики и управления, деловой этики, высокого уровня методологических знаний, которая сформулирована на достаточно высоком уровне, известна как наука управления[[17]](#footnote-17).

Удалов Ф.Е., описал в исследовании «Основы менеджмента», что если корпоративной культурой можно управлять, то корпоративную культуру можно эффективно развивать. Корпоративная культура сформировалась за последние несколько лет, поэтому она инерционна и консервативна. Многие инновации не выживают, нарушая и осваивая культурные нормы и ценности людей. Корпоративная культура позволяет организации согласовать индивидуальные цели и задачи, чтобы сформировать общее культурное пространство, включающее ценности, нормы и модели поведения, разделяемые всеми сотрудниками[[18]](#footnote-18).

Российский ученый Семенова И.И. описал исторические предпосылки современной модели управления в исследовании «История менеджмента»[[19]](#footnote-19).

Книга Кпавченко А.И. "История менеджмента" охватывает историю мировой науки управления с древнейших времен до наших дней. Автор обсуждает античный менеджмент, управленческую революцию, концепцию лидерства Макиавелли, проблемы классической школы менеджмента[[20]](#footnote-20).

В целом корпоративная культура в России и Китае — это относительно небольшая сфера исследования мировых ученых. Исследования корпоративной культуры в мире в основном основаны на теоретических исследованиях, а эмпирические исследования относительно ограничены, особенно анализ динамики реальной корпоративной культуры; в Китае эмпирические исследования корпоративной культуры в основном анализируют ее корпоративную культуру с точки зрения культуры. Однако в соответствующих исследованиях в России корпоративная культура не изучалась специально, а только на уровне корпоративного управления, в упомянутых выше исследованиях не было проведено глубокое исследование характеристик и состава корпоративной культуры. С одной стороны, данная работа дополняет недостаточность сравнительного исследования российско-китайской корпоративной культуры, а с другой стороны, приводит три сравнительных исследования реальных кейсов, выявляет общие черты российско-китайской корпоративной культуры, делает сравнительный анализ, и восполняет недостатки.

## Концепция корпоративной культуры

**Содержание корпоративной культуры**

При изучении корпоративной культуры мы должны сначала понять определение предприятия. Бизнес-субъект принимает форму группы групп, которые разделяют общие цели и обязанности. Например, организация, которая производит, распределяет и обеспечивает прибыль, обеспечивает социальную ответственность за свои цели. Из-за различных корпоративных культур и социальных и экономических условий исследователи и ученые в стране и за рубежом в разные исторические периоды имеют разные мнения и дали различные объяснения и определения. Ниже приведен список некоторых из наших общепринятых определений.

Эдвард Шейинг, ученый, который занимается исследованиями корпоративной культуры, считает, что корпоративная культура, направленная на адаптацию к внутренним и внешним проблемам, а также культура, которая является когнитивно правильной, считается обучением решению проблем с помощью учебных заведений, эффективному решению проблем и обучению новых членов основным тенденциям и методам. Исследователь корпоративной культуры Хорнс считает, что корпоративная культура — это набор организационных норм, которые постепенно формируются в коллективной организации. Холланд Хофштейн, родоначальник кросс-культурных исследований, считает, что корпоративная культура — это психологический проект, который отличает членов предприятия от других членов предприятия. Первой группой предложил американский ученый Уильям Дейви, основавший теорию корпоративной культуры, которая интегрирует корпоративную культуру в окружающую среду и отражает этику сотрудников, наследуемую от менеджеров и сотрудников на разных этапах. Американские ученые Питерс Т.Дж., Уотерман Р.Х., соавторы книги «В поисках совершенства», считают, что «корпоративная культура считается передаваемой посредством символических средств, таких как история, легенды, мифы, приключения, сказки, и откровенностью, и имеет ценность общего пользования[[21]](#footnote-21)».

А профессор Китайской академии социальных наук Лю Гуаннин считает, что корпоративная культура подходит для конкретных идей предприятий и охватывает профессиональную этику, традиционную историю и культурные концепции. Короче говоря, корпоративная культура — это убеждение, которое представляет компанию. Фань Цзипэн — специалист по корпоративной культуре и консультант, он считает, что корпоративная культура — это производственная и управленческая практика предприятия. Все сотрудники признают и придерживаются целей, видений, ценностей, философии бизнеса, и эти концепции являются суммой производственных процессов, систем управления, поведения сотрудников и внешних характеристик организации.

**Характеристики корпоративной культуры**

1. Направленность на людей

Как философия управления, корпоративная культура, кадры являются ядром корпоративной культуры, что является принципиальным отличием современной корпоративной культуры от традиционного управленческого мышления. В западном мире традиционные концепции индустриально-производственной цивилизации и управления бизнесом определяются западными научными мнениями. Этот тип хозяйствования рассматривает предприятие как чисто экономическую организацию, а производственный процесс рассматривается как процесс материальной деятельности. Главной целью правительства являются материальные вещи. Люди рассматриваются как придатки к объектам (автомобилям, продуктам). Следовательно, экономическое развитие препятствует прогрессу предприятий и не является параллельным взглядом людей. Однако восточная корпоративная культура с гуманитарной концепцией управления устраняет ошибки западной традиционной концепции управления. Направленность на людей, именуемая корпоративной культурой, учитывает корпоративную культуру. Предприятия должны быть централизованы, и все действия централизованы. С внутренней точки зрения, бизнес не должен просто хотеть производить или получать прибыль. Сотрудникам не обязательно находиться в этой машине, предприятия могут использовать свои таланты, чтобы их сотрудники наслаждались квалифицированной, дружелюбной и комфортной жизнью. Предприятия или ассоциации, отличные от корпораций, не должны быть просто биржами. Конечной целью производства и эксплуатации предприятия является удовлетворение потребностей большинства людей и поддержка их развития.

1. Общественный характер

Корпоративная культура – ​​это общая экономическая ценность корпоративных экономических и социальных ценностей, этических правил и образа жизни. Это вера социальной группы с социальной психологией, обычаями и поведением. Например, у сотрудников Toyota Village есть дух Toyota, и их мысли, поведение и культура тесно связаны между собой. Поэтому корпоративная культура предприятия должна быть социальной.

1. Коллективность

Корпоративная культура в процессе корпоративного управления постепенно сформировала свои ценности, системы и системы. Это не долгосрочный рабочий процесс, в котором может участвовать как бизнес, так и частное лицо. Все хозяйствующие субъекты должны признавать и соблюдать корпоративные ценности, этические стандарты, философию бизнеса, кодексы поведения, правила и положения. На основе совместных усилий и сотрудничества всех членов корпоративная культура носит кооперативный и коллективный характер.

1. Специфичность

Многие теории управления бизнесом пытаются найти бизнес-модели, подходящие для всех ситуаций. Хотя эта «общая» модель управления может быть полностью проигнорирована в будущем, идея «один размер подходит всем» важна. Однако теория корпоративной культуры фокусируется на чертах корпоративной личности и корпоративном управлении. На самом деле любой бизнес имеет свои особенности, от предприятия до технологии промышленного производства, каждая из которых имеет свои корпоративные ценности, регламенты и процедуры. Производители аналогичной продукции могут иметь другие культурные объекты, нормы поведения и технические процессы. Поэтому корпоративная культура имеет свои уникальные особенности. Никакая обычная, пустая корпоративная культура не может долго существовать.

1. Направленность на сообщество

Корпоративная культура — это модель, которая, как считается, существует как социальная группа. Бизнес — это бизнес-субъект или организация, а не просто собрание отдельных лиц. Предприятия являются социальными группами в современном обществе. Предприятие – это не только рабочая среда для его персонала, но и среда проживания и общения. Инструменты корпоративной готовности обеспечивают работникам средства к существованию, предоставляют сотрудникам условия для всех этапов жизни и обеспечивают самые разные потребности.

1. Комплексность

Корпоративная культура не только разнородна, но и всеобъемлюща. Значение состоит в том, что культурные ценности не усваиваются в разных культурах, тем более культурные ценности не усваиваются другой культурой. Независимо от типа культуры, на национальном и национальном уровне это имеет значение для общества. Эти культуры будут дополнять друг друга и учиться друг у друга, консолидировать и интегрировать питательные элементы различных культур, создавать новые культуры и создавать новые корпоративные культуры. В компании существует три уровня культурной сложности. Во-первых, она интегрирует макрокультуру в разные страны, регионы и города, а также включает в себя селективные компоненты. Во-вторых, он объединяет корпоративную культуру, объединяет культурные ценности разных компаний и объединяет культуры разных компаний для объединения компаний. Наконец, он вводит и полностью развивает новые зародыши корпоративных низовых подразделений и сотрудников. На самом деле эти три уровня не полностью обособлены, а представляют собой единое целое. По сути, это новая ассимиляция и обновление, создание новой культуры. Сложность корпоративной культуры делает ее энергию еще более мощной.

1. Нормативный характер

Корпоративная культура состоит из всех членов предприятия, что представляет собой единую операцию и единую операцию единства. Корпоративное идеологическое поведение, тесно связанное с корпоративными интересами, должно соответствовать общекорпоративным ценностям. Это также должно соответствовать определению корпоративной культуры. Идеи сотрудников, обычаи и культурные конфликты должны соответствовать нормам корпоративной культуры. В этом определении предприятия хотят консолидировать свои индивидуальные и коллективные интересы, личные цели и корпоративные цели.

1. Своевременность

Каждое предприятие находится в ситуации, когда дух времени и пространства вторгается в социальную среду и служит социальной среде. Время и пространство предприятия являются важными факторами для развития предприятия и устойчивого развития. Корпоративная культура — продукт времени. Поэтому его структура, содержание и форма ограничены экономическими институтами, политическими институтами, социальными структурами и культурными практиками. Эпоха включает в себя корпоративную культуру и суть корпоративной культуры эпохи.

1. Национальность

Так называемая национальность — это общий признак, это общий психологический признак, разделяемый общественностью, простыми людьми, общей экономической жизнью и общими культурными взглядами простой публики. В различных этнических регионах различные этнические группы мира включают такие факторы, как экологическая среда, культурное накопление и распространение, социальный и экономический образ жизни и культурные системы. Со временем были созданы универсальные духовные образования, которые составляют уникальные национальные культуры с точки зрения расовой психологии, обычаев, религии, морали, ценностей, поведения и образа жизни.

**Состав корпоративной культуры**

Корпоративная культура представляет собой структурированную и информативную систему. За последние 40 лет изучение теории изменилось, и исследователи в России и за рубежом высказали различные идеи и методы для определения состава корпоративной культуры. Из них теория составных частей, теория элементов, концентрическая теория и теория иерархий, представляют собой четыре репрезентативные точки зрения[[22]](#footnote-22).

**Теория составных частей корпоративной культуры**

Эта точка зрения представляет собой теорию управления, метод управления и организационную структуру, созданную хозяйственной деятельностью предприятия, и корпоративную культуру, сформированную в ходе хозяйственной деятельности. Он должен включать этику сотрудников, ценности и другие материальные и идеологические вопросы. В целом эта концепция делит корпоративную культуру на три части.

(1) Базовая часть корпоративной культуры

Включение корпоративных ценностей, корпоративной культуры, души, корпоративной философии и корпоративной осведомленности укрепляет ядро ​​и базовую структуру корпоративной культуры и является источником устойчивости корпоративной культуры и пропаганды инновационной культуры.

(2) Основная часть корпоративной культуры

Он включает в себя стратегическую культуру, культивируемую корпоративной культурой, и корпоративную культуру, связанную с культурой, которая является реальным процессом корпоративной культуры[[23]](#footnote-23). Это моральное качество членов предприятия и ключевой фактор в мобилизации рабочей силы для достижения бизнес-целей на бизнес-платформе.

(3) Внешняя часть корпоративной культуры

Это зависит от поведения, имиджа, репутации, окружения и прочего поверхностного содержания бизнеса. Она тесно связана с внутренней и внешней средой предприятия. Это означает создание трех компонентов корпоративной культуры, которые имеют решающее значение для формирования органического целого.

**Теория элементов корпоративной культуры**

Представителями этой теории являются американские ученые Дир и Кеннеди. Они считают, что корпоративная культура состоит из пяти элементов[[24]](#footnote-24).

(1) Типичные персонажи

Создание общего корпоративного имиджа — важный способ изменить корпоративную культуру. Корпоративные ценности Самый эффективный способ установить официальный этический кодекс для сотрудников — создать героя и учиться. Большинство основателей бизнеса, нынешних лидеров или бизнес-дизайнеров являются образцом для бизнеса. Его базовая основа должна состоять в том, чтобы увидеть, есть ли у него возможность поддерживать корпоративные ценности.

(2) Ценности

Ценности корпоративных образований составляют сущность корпоративной культуры. Он должен представлять общие интересы всех работников предприятия. Корпоративные ценности определяют корпоративную культуру и определяют поведенческие характеристики сотрудников и деловые операции.

(3) Корпоративная среда

Корпоративная среда включает в себя экономическую, коммерческую, социальную, юридическую, культурную, технологическую и коммерческую деятельность в корпоративной среде. К ним относятся экономическая, культурная и политическая среда. Это описание нескольких сред.

(4) Культурная сеть

Корпоративная культура является современным носителем корпоративной культуры и коммуникации. Корпоративная культура поощряет корпоративные ценности и этику через культурные сети[[25]](#footnote-25), способствует развитию корпоративной культуры и идеологии сотрудников, а также способствует постоянному развитию корпоративной культуры и содержания.

(5) Церемонии и ритуалы

Церемонии и ритуалы являются типичной частью корпоративной культуры и проводятся в рамках различных специфических мероприятий, таких как круглогодичные встречи, открытия, вечеринки и другие мероприятия, являющиеся носителями корпоративных ценностей. Организационное поведение может рассказать о культурной ценности предприятия и его сотрудников и распространить культурную ценность предприятия. Цикл корпоративной культуры укоренен в сердцах сотрудников в тонкой форме. Пять элементов корпоративной культуры указывают на то, что корпоративная среда является наиболее важной частью корпоративной культуры и предпосылкой создания корпоративной культуры. В то же время культурные ценности, как корпоративные культурные обычаи и другие формы поведения, распространяемые через культурные сети, являются ядром корпоративной культуры.

**Теория иерархий корпоративной культуры**

Эта точка зрения предполагает, что корпоративная культура делится на три уровня: 1. Поверхностная корпоративная культура. Корпоративная культура представляет собой образ компании, ее продукции и ее сотрудников. 2. Корпоративная культура среднего уровня. Средний слой — это платформа, которая связывает глубокую культуру с корпоративной культурой. Это проявляется в этике сотрудников и системах управления. В процессе развития некоторых образований иногда некоторые внутренние условности в стране являются тремя основными консенсусами отечественных культурных организаций. 3. Внутренняя корпоративная культура. Внутренняя корпоративная культура является выражением долгосрочных целей компании, развития бизнеса и философии бизнеса. Основные требования развития предприятия отражены в ценности философии бизнеса.

**Теория** **концентрического круга корпоративной культуры**

Теория концентрического круга основана на концепции иерархий. Эта точка зрения предполагает, что корпоративная культура состоит из духовной культуры, институциональной культуры и материальной культуры[[26]](#footnote-26).

(1) Материальная культура

Корпоративная культура – ​​это совокупность продуктов, услуг, оборудования, технологий, корпоративной среды и культуры сотрудников. Этот уровень является наиболее заметной формой концепции корпоративной культуры и является самым внешним слоем структуры концентрического круга.

(2) Институциональная культура

Институциональный слой корпоративной культуры отражает культуру корпоративного управления предприятия и обеспечивает четкий кодекс поведения корпоративной этики для достижения своих целей, таких как корпоративная организационная структура, система корпоративного лидерства и система корпоративного управления. Этот уровень является выражением корпоративной культуры и идеологических концепций и находится в середине структуры концентрического круга.

(3) Духовная культура

Духовный слой корпоративной культуры включает философию бизнеса, корпоративную этику, корпоративные ценности, корпоративные взгляды и духовные ценности. Этот уровень является концепцией корпоративной культуры и культурной психологии и является самым низким уровнем структуры концентрического круга.

**Четыре измерения корпоративной культуры**

Когда мы говорим о составе корпоративной культуры, мы говорим о корпоративной культуре на международном уровне с точки зрения корпоративной миссии, предпринимательства и корпоративных ценностей. Эти три вопроса играют важную роль в развитии и развитии корпоративной культуры. Хотя корпоративная цивилизация стремится к максимальной вовлеченности сотрудников. Однако американские компании склонны искать «корпоративную миссию», в то время как европейские компании делают упор на «корпоративную ценность», а китайские компании используют «дух предпринимательства». Понятие репрезентации имеет четыре репрезентации действительности, но структура и содержание фактического процесса обработки и развития сочетают в себе культурные ценности, культурные традиции и культурные практики[[27]](#footnote-27).

(1) Материальная культура, состоящая из корпоративной культуры

Материальная культура включает продукты, услуги, технологии, производство, корпоративную рекламу, корпоративный имидж и сети культурного обмена. Ключевой частью этого являются товары и услуги. Например, имидж продукта можно описать как внешний вид и упаковку продукта. Организация включает в себя технические характеристики оборудования, промышленности, производства, торговли и рекламы, а организационная среда отражает корпоративную культуру. В дополнение к теоретической основе наиболее интуитивная материализованная форма может отражать корпоративную культуру и создавать материальную структуру самой передовой корпоративной культуры предприятия.

(2) Духовная культура, состоящая из корпоративной культуры

Предпринимательская культура относится к ценностям и идеологиям, которые направляют бизнес к долгосрочному бизнесу и бизнес-операциям предприятия. Духовными и культурными аспектами предприятия являются в основном корпоративные ценности, философия бизнеса и традиционная культура. Духовную культуру корпоративной культуры можно рассматривать с нескольких сторон. Например, корпоративные цели, корпоративные стратегии, ценности, доминирующие в корпоративной среде, или корпоративный дух, который постепенно развивался и создавался в разные периоды. Например, корпоративная этика: это кодекс поведения субъекта, нормы уважения к работникам, кадровая и судебная практика. Корпоративный имидж: обычно включает общее объяснение общественного мнения, сотрудников и предпринимателей. Превосходный имидж предприятия помогает укреплять единство и силу предприятия, развивать таланты, расширять долю рынка, углублять организацию, улучшать репутацию, поощрять команду и поддерживать импульс. Корпоративная философия: согласно концепции и философии сотрудников, сотрудники предприятия находятся под управлением, а работа предприятия, производство и управление интегрированы в рабочее место до тех пор, пока сотрудники не общаются друг с другом.

(3) Институциональная культура, состоящая из корпоративной культуры

Институциональная культура предприятия — это концепция предприятия о концепции обслуживания, концепции управления, концепции маркетинга, концепции человеческой концепции, концепции безопасности и отраслевой концепции. Современное управление бизнесом связывает деловую активность различных компонентов предприятия. В основе предприятия лежит эффективность работы предприятия и управления. Эта базовая функция требует от предприятия создания полной организации управления предприятием для достижения наилучшей координации между организацией и ее сотрудниками. Корпоративная система должна поддерживать нормальный производственный и бизнес-процесс, формировать культуру управления планами, правилами и положениями.

(6) Поведенческая культура, состоящая из корпоративной культуры.

Культура корпоративного поведения – это функциональная деятельность, включающая в себя поведение корпоративных лидеров, поведение корпоративного костяка и поведение рядовых сотрудников. Динамика, выраженная системой корпоративного управления, порожденная корпоративной философией, корпоративными ценностями, корпоративным духом и ограничениями корпоративного управления, представляет собой культуру корпоративного поведения, которая динамически определяет корпоративную культуру[[28]](#footnote-28). Связь между корпоративной институциональной культурой и материальной культурой является наиболее прямым способом выражения корпоративной культуры, способствуя тем самым пониманию сотрудников и самым простым способом внедрения корпоративной культуры. Это также наиболее непосредственно понимается внешними пользователями и общественностью.

**Оценка корпоративной культуры**

Определения терминов корпоративной культуры и структурные определения должны быть проанализированы в корпоративной культуре. Важно отметить, что есть много ключевых элементов одновременно, так как корпоративная культура широко укоренена в реальном бизнесе в процессе строительства. Эти важные факторы определяются путем деления и обобщения бизнеса на более сложные и логичные критерии. Ученые разных школ исследования корпоративной культуры изучили компанию за последние 30 лет, высказывая разные мнения. Далее перечислены теории двух репрезентативных ученых.

**Модель конкурентной ценности**

Модель конкурентных ценностей, разработанная профессором Кэмероном Куинном из Мичиганского университета, является наиболее широко используемым показателем корпоративной культуры и академической культуры[[29]](#footnote-29). Эта модель, основанная на широком использовании и практике, считается эффективным инструментом анализа корпоративной культуры. В то же время эта модель может стать инструментом реформирования корпоративной культуры. Это может улучшить способность управления предприятием, способствовать поведению сотрудников, улучшить стратегию предприятия и достичь цели изменения корпоративной культуры. Из-за быстрых изменений в окружающей среде бизнес-организациям необходимо эффективно реагировать на внешние изменения, и делать это эффективно в соответствии с потребностями развития. В управлении бизнесом корпоративная культура является неотъемлемой чертой. Он передается на все ведомственные и корпоративные уровни. Большинству предприятий не удается успешно вести бизнес, особенно в сфере развития, и причина в том, что отсутствие развития бизнеса не имеет смысла для развития корпоративной культуры. Модель конкурентной ценности определяет методы и этапы организационных изменений. За последние два десятилетия ученые предложили множество теорий о корпоративных культурных стандартах и ​​поведении. Несмотря на такое количество критериев и теорий, представление о том, что корпоративная культура и целое носят широкий характер, представляет собой модель конкурентной ценности (Рисунок 1.), которая фокусируется на ключевых элементах корпоративной конкурентоспособности и ее теориях, помогая им понять бизнес-феномены в разных культурах и обществах.

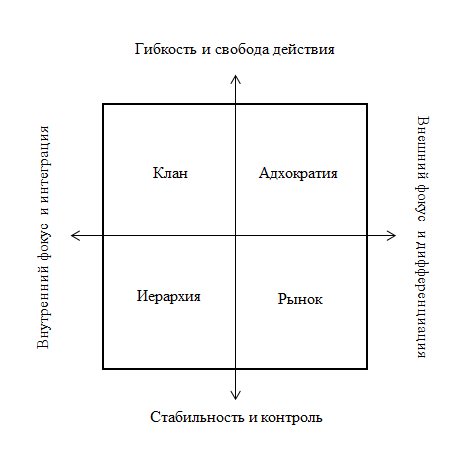


Рисунок 1.

Модель основана на исследованиях эффективности корпоративного управления. Исследователи проанализировали для анализа 39 показателей организационной эффективности, и наиболее важным фактором была органическая интеграция, которая была разделена на два основных критерия. Два основных критерия подразделяются на четырехквадрантные модели. Первый критерий состоит из двух типов сущностей: первый состоит в том, что чем гибче функция предприятия, тем больше внимания и приспособляемости к внешней среде, как у Nike и Microsoft в США. Второй тип — это относительно стабильное предприятие, такое как Boeing в США, которое делает упор на стабильность, соответствует системе управления и контроля и соблюдает правила и положения предприятия. Второй критерий также имеет два типа бизнес-структуры; первый — это сохранение управления бизнесом в одном месте и систематический мониторинг и поддержание его внутренних операций. Такие, как 3M в США, Hewlett Packard Enterprise и т. д., а второй — это различные типы компаний, такие как Honda и Toyota, которые настаивают на сравнении различий и конкуренции. Различные характеристики четырех квадрантов предполагают наличие соперничества или относительной оппозиции. В конце каждой координаты, уделяя особое внимание одному фактору, содержание каждого квадранта представлено характером диапазона. К ним относятся: племенное управление, промежуточные типы системных предметов, многоуровневые системы и потребности рынка. На практике мы используем эту модель, чтобы увидеть, как мы можем классифицировать и дифференцировать корпоративную культуру. Например, сети быстрого питания, такие как KFC, принадлежат к иерархической культуре, и их диверсифицированная бизнес-деятельность ориентирована на рынок; Volkswagen Express — это племенная культура, которая фокусируется на участии правительства в исследованиях и операциях; аэрокосмическое предприятие НАСА — это временное институциональное культурное предприятие. Многие методы управления Школы делового администрирования и геодезии оказались эффективными и точными.

Поскольку он включает в себя как гипотетические отношения, так и фактические методы оценки, этот инструмент используется для оценки ключевых культурных аспектов шести организаций, таких как ключевые организационные структуры, лидерство внутри организации, управление отдельными сотрудниками, внутренние организационные связи, стратегические приоритеты и критерии успеха[[30]](#footnote-30).

**Модель диагностики корпоративной культуры**

Модель диагностики корпоративной культуры Денисона была разработана и использовалась в качестве дополнения к модели оценки конкурентоспособности[[31]](#footnote-31). Эта теоретическая база постепенно совершенствуется и утверждается на основе совершенствования и оптимизации корпоративных интервью и опросов, представляющих разные регионы и культуры за последние 15 лет. Модель рассматривает 60 элементов в четырех корпоративных культурах. К ним относятся: корпоративная гибкость, корпоративное видение, цель, согласование и участие сотрудников в принятии корпоративных решений и многое другое. Важность и уместность участия меняет гибкость, желание и способность. Однако критерии миссии и последовательности подчеркивают институциональную стабильность и предсказуемость изменений во внешней среде, что весьма противоречиво. Миссия и устойчивость могут помочь определить, сможет ли бизнес адаптироваться к изменениям в своей операционной среде. Однако стабильность и участие отражают способность фирмы регулировать внутренние конфликты и стабилизировать внутренние отношения, и она обладает способностью регулировать и стабилизировать внутренние отношения.

Двусторонние конфликты, обобщенные в двухмерном мышлении, отражают проблемы, которые необходимо решить, определить и улучшить в корпоративной культуре. От того, смогут ли две компании сбалансировать конфликт в соответствии со своими обстоятельствами и соответствующей корпоративной средой, зависит успех построения корпоративной культуры. Затем теория делит корпоративную культуру на три аспекта. К ним относятся: ответственность, личные качества и групповое руководство. Согласование включает в себя три области: работа в команде, основная оценка и интеграция. Миссия исследует видение, цели, стратегическую позицию и стремления к обучению. Адаптивность исследуется с точки зрения организационного обучения, клиент в первую очередь и создания изменений. Используя эти двенадцать применений, можно более точно определить параметры корпоративной культуры и специфические характеристики организации. (Рисунок 2.)

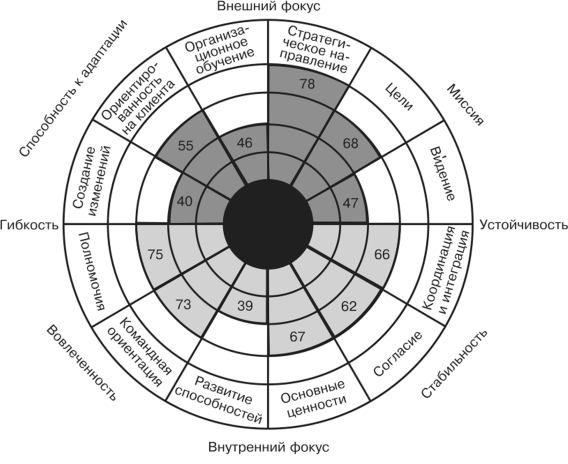


Рисунок .

# Глава 2. Сравнение китайской и российской корпоративной культуры

## 2.1 Сравнение характеристик китайской и российской корпоративной культуры

### 2.1.1 Особенности китайской корпоративной культуры

Китай имеет тысячелетнюю цивилизацию и долгую историю в 5000 лет. Он оказывает значительное влияние на уникальную культуру, обычаи и ценности Китая. Традиционная китайская деловая культура имеет долгую историю и богатые коннотации, охватывающие широкий спектр аспектов, таких как история, экономика и культура. Китайская деловая культура придерживается принципа честности и надежности, настаивая на том, чтобы ставить праведность на первое место, а прибыль — на второе. Ядром китайской деловой культуры является конфуцианство, нормой которого является этика. Пропаганда доброжелательности, праведности, вежливости, мудрости и надежности, применение законов морали к деловым операциям и создание хорошей репутации на основе деловой этики, основанной на честности.

В силу современных исторических причин история и развития корпоративной культуры в Китае короче, чем в США. Несмотря на это, происхождение китайской культуры по-прежнему занимает доминирующее положение в китайской корпоративной культуре и зависит от того, как китайская культура распространялась в прошлом, чтобы влиять на соседние с Китаем страны. В 1970-е годы границы теории и практики управления бизнесом постепенно переместились из США в Японию. Однако почти все руководители японского менеджмента читали известные книги традиционной китайской литературы, такие как «Аналитики Конфуция», «Книга перемен» и «Искусство войны» Сунь-Цзы. Японская корпоративная культура и теория управления имеют влияние традиционной китайской культуры. Мысль этического управления, представленная конфуцианством, может быть понята как «самосовершенствование» и «умиротворение людей», а цель «умиротворение мира» достигается за счет осуществления самоуправления и социального управления. Логическое объяснение менеджмента состоит в том, что управление семьей, отраслью, страной и миром представляет собой разницу между населением и масштабом, и нет существенной разницы в методах и методах управления. Методы управления домохозяйством применимы к предприятиям и странам. Важные различия между управлением традиционными китайскими семьями служат отправной точкой для управленческого мышления.

Восточная концепция управления семьей отличается от западной этической и культурной теоретической системы, и западный менеджмент делает упор на эти принципы. То есть мышление, основанное на морали и культуре, использует организационные системы и нормы, которые управляют поведением людей, независимо от того, является ли их комбинация управлением семьей или нет. Этическое управление, с другой стороны, смотрит на общество со стороны людей, которых оно достигло. Этическое управление основано на семейном моральном лидерстве, и его методы также применимы к предприятиям и странам. Члены предприятия нуждаются в отношениях между родителями и детьми и относятся к коллегам как к своим братьям и сестрам. В управлении более важны межличностные отношения, и реализуется эгалитарное управление. Этот стиль руководства приводит к трансформации идеологии, мотивации, творчества, производительности, экономической неэффективности и корпоративных целей в цели социального обеспечения, и лидеры тратят много времени и энергии на идеологическую работу с сотрудниками[[32]](#footnote-32). В последние годы развитие частных предприятий привело к внедрению современной системы управления производством, но основные бизнес-операции, системы управления и бизнес-цели сосредоточены на традиционной китайской культуре. Семейные отношения и отношения руководствуются благожелательностью, терпимостью, любовью, а лидерство приписывается членам семьи, сотрудничеству членов семьи, способности добиваться успеха с помощью местных жителей. Следовательно, это вызвано традиционными культурными влияниями. Таким образом, китайская корпоративная культура обладает этими характеристиками.

Во-первых, китайская корпоративная культура уделяет внимание этическим и моральным нормам[[33]](#footnote-33). Хотя китайская корпоративная культура проявляется во многих отношениях, этические вопросы остаются ключевыми. Все это основано на этических нормах, или на оценке деятельности человека, или на корпоративном суждении, или на поведенческих выборах и т. д. Моральные нормы являются базовыми показателями измерения. Причины китайской корпоративной культуры и этики связаны с традиционными культурными влияниями и непосредственными последствиями централизованного управления в эпоху централизованно планируемой экономики.

Во-вторых, целостный образ мышления в отличие от западного аналитического мышления. Он подчеркивает координацию отношений между небом и человеком. Понимание китайской традиционной культуры и обычаев требует, чтобы люди достигли подходящей «степени», чтобы сделать ее «умеренной» и стать образцом для регулирования межличностных отношений. Для установления гармоничных отношений между народом социалистической страны и политическим и экономическим единством социалистической страны необходимо «стремиться к гармонии, и предприятие становится своеобразной общественной организацией, сочетающей политику и экономику[[34]](#footnote-34)».

В-третьих, неинституциональная корпоративная культура, сочетающая «власть человека», «власть привязанности» и «верховенство закона». Хотя многие китайские компании построили корпоративную культуру с момента внедрения инноваций и начала бизнеса, что является замечательным достижением, в целом, хотя деятельность китайской корпоративной культуры продолжается, «верховенство закона» на самом деле не в том смысле, «Структура» правил человека» вполне серьезно[[35]](#footnote-35). Эти административные действия включают обязательство, арбитраж и любую неопределенность. Такие привычки серьезно повлияют на стандартизацию и институциональное развитие предприятий.

В-четвертых, идентичность не заметна. Если сравнивать китайскую компанию с иностранной, то большинство китайских государственных компаний не создают своей уникальной корпоративной культуры, многие иностранные компании имеют свою уникальную и неповторимую культуру. Его культура в значительной степени состоит из его фирменной культуры. Например, «сервисная» культура IBM в американских компаниях, основной дух японской компании Sony — дух «пионерства», все они являются примерами компаний с разными культурами[[36]](#footnote-36). Однако китайские государственные предприятия не создали уникальной корпоративной культуры, а некоторые дублируют культурные формы. В целом культурными характеристиками китайских предприятий являются конфуцианская этика, целостное мышление, гармония между природой и человеком, умеренность и гармония превыше всего.

### 2.1.2 Особенности российской корпоративной культуры

Изучение корпоративной культуры очень важно для Китая, для России и для российских деловых и управленческих кругов. В России часто говорят, что, если Россия тоже сможет провести реформы в соответствии с китайской моделью реформ, возможно, Россия избежит многих ошибок и плохих последствий. В принципе, это утверждение верно. Большая причина экономического успеха Китая заключается в том, что Китай объединил свои традиционные культурные преимущества с рыночными отношениями современных предприятий. Но в плане корпоративной культуры в России тоже есть свои особенности.

Российская экономика изначально не была построена на рыночных экономических отношениях. География, история, ресурсы и политика России не создали условий для стимулирования развития рыночных отношений, то есть такой стимулирующей силы нет. Именно благодаря этой характеристике в России сформировались иные ценности рыночной экономики и иной взгляд на корпоративную культуру. Большинство жителей, как правило, имеют менталитет исключения из рыночной экономики. Еще до XVIII века, при Петре I, он пытался внедрить в Россию западное, и с этого времени официально встречал сопротивление русского народа. Затем, примерно в середине XIX века, этот бунт проявился и среди русских защитников крепостного права. Также в начале 20 века премьер-министр России Стримин провел крестьянскую реформу, когда-то пытался раздать землю крестьянам, но безрезультатно. За более чем 70 лет после Октябрьской революции в России сложилась очень жесткая пирамидальная экономическая система, нарушающая законы рынка и совместимое с ним экономическое сознание. Указанные выше исторические условия делают русскую культуру уникальной. Особенности российской корпоративной культуры в основном отражаются в следующих моментах.

Во-первых, эгалитарные тенденции чрезвычайно сильны. То есть никто не хочет быть лучшим, и, если у кого-то все получится, остальные в группе нападут. Поэтому под влиянием этой эгалитарной тенденции все хотят получать одинаковое количество и не хотят, чтобы другие имели больше, чем они сами. В бывшем Советском Союзе такое часто случалось: его причисляли к передовикам или производственникам, после того как он получил наградное удостоверение на сцене, он вышел из подъезда и вернулся в часть, а его сильно избили. Потому что эти передовые кадры эквивалентны установлению уровня производства всего предприятия или повышению планки. Он проделал большую работу с этими людьми. Он может выполнять работу двух человек в одиночку. Начальники могут использовать показатели этого передового человека как ориентир для поднятия показателей всего предприятия или трудового коллектива. Поэтому его коллеги я так ненавижу таких людей. Однако руководителю предприятия или научно-исследовательского института очень трудно выделить какие-то особые награды некоторым из выдающихся сотрудников института. Даже если лидер хочет, чтобы его похвалили или устроили какое-то особенное выступление, он должен сделать это тайно и никому об этом не знать. Во-первых, если другие сотрудники узнают, они будут жаловаться, почему они платят бонусы только ему, а не другим. Во-вторых, отношения между получением награды или красного конверта и теми, кто не получил красный конверт, ухудшаются. Все в офисе также упомянули на собрании, что им нужно материальное вознаграждение и нужно увеличить разрыв, но в фактическом процессе реализации никто не хочет разрыва, и все хотят, чтобы все были равны.

Во-вторых, отношения между бизнес-лидерами и сотрудниками очень четкие и строгие. Все обычно думают, что руководитель предприятия — это хозяин, а других работников нанимают, даже на государственных предприятиях. Поэтому при таких отношениях сотрудники компании часто думают, что человек работает только на руководство, и работает только тогда, когда он верен руководству, и нет возможности отразить дух коллектива. А также часто формировалась фракция персонала, фракция руководства, отношение персонала против руководства.

В-третьих, требования к сотрудникам относительно невысоки, а материальное вознаграждение часто малоэффективно. Такой менталитет есть у многих сотрудников, они все равно могут зарабатывать достаточно, чтобы тратить и не гнаться за большим. Можно еще много чего сказать по этому поводу. В российских компаниях сотрудники больше ценят личные отношения, чем рабочие. Сотрудники уделяют мало внимания юридическим документам и правилам и положениям компании, но уделяют больше внимания устным соглашениям или соглашениям, достигнутым между персоналом, и считают, что они важнее, чем системы и документы. Вообще говоря, эта корпоративная культура в России не основана на рыночных отношениях, и с этой точки зрения она также может объяснить, почему рыночная экономическая реформа в России отстает от других стран.

В-четвертых, в России разнообразная культура. В России много этносов, более 100 этносов, и разные этносы имеют разные культурные особенности, поэтому конфликты или различия между ними неизбежны. Есть еще разница между регионами: культурный дух таких городов, как Москва и Санкт-Петербург, может не работать или не иметь такого осознания в других местах или городах.

### 2.1.3 Сходства и различия в характеристиках китайской и российской корпоративной культуры

Корпоративная культура является основой духа корпоративного развития и инноваций, а также этики сотрудников. И Китай, и Россия являются многонациональными странами, в Китае и России существуют различные основные этнические группы, что приводит к тому, что их корпоративная культура находится в одинаковом положении и смешивается с различными культурами. Кроме того, корпоративная культура Китая и России имеет четкую концепцию отношений между руководителями и сотрудниками, что вытекает из исторических особенностей двух стран, а отношения между руководителями и сотрудниками четко разделены в корпоративной культуре.

Китайское общество традиционно и социально применяет коллективизм. Ориентация на коллективизм – это единство ресурсов внутри организации или с драйверами организационных ресурсов. Например, в стране с коллективистской ориентацией, где меры по управлению человеческими ресурсами не делают акцент на индивидуальных навыках и инновациях[[37]](#footnote-37), а вместо этого сосредотачиваются на равных правах в равной степени, рабочая сила может исключать новичков. Это препятствует достижению организационных целей. С другой стороны, в контексте коллективистского управления управление человеческими ресурсами фокусируется на эффективности командной работы для улучшения сотрудничества в целях развития, разнообразия знаний, организационной эффективности, чувствительности и ответственности за командную работу.

В то время как социалистические рыночные реформы связаны с китайской спецификой, экономическая глобализация изменила ценности и поведение молодых людей. Но кооперация по-прежнему остается основным путем общественного развития. Конфуцианские взгляды и конфуцианская мысль по-прежнему являются краеугольным камнем традиционной китайской культуры. В отличие от Великобритании и других стран, Россия, имеющая социалистическую историю, традиционно придерживалась коллективизма. Но в процессе рыночной приватизации российская культура сближается с западной культурой, а коллективизм интегрируется в базовые идеи Китая.

«Доброта» и «добродетель» в китайской традиционной культуре имеют далеко идущее влияние на сегодняшние предприятия и развитие человеческих ресурсов. Предприятия очень распространены в построении феномена благотворительности, и понятие «предприятие — мой дом» очень распространено. Предприятия должны уделять пристальное внимание интересам работников и быть лояльными к работникам. Коллективные действия людей, поддержка людьми деловых предприятий, командно-ориентированные планы, механизмы обмена ценностями и информацией. Принцип людей, действующих в гармонии, помогает создать справедливые и устойчивые механизмы ведения бизнеса и избегать крайностей, стремясь обеспечить устойчивое состояние бизнеса. «Искусство войны» и «Стратегия» помогают компаниям в стратегическом мышлении и стратегическом управлении. Добродетели и качества лидера в конфуцианстве перенимаются руководством, и менеджеры по-прежнему стремятся к таким качествам, как мудрость, честность, искренность, добродетель и мужество. Поэтому понятия «умеренность» и «благожелательность» в традиционной конфуцианской культуре напрямую влияют на управление человеческими ресурсами предприятий, что существенно отличается от российского[[38]](#footnote-38).

Межличностные отношения оказывают непосредственное влияние на эффективность предприятия, очень важны для координации отношений между работниками и предприятием и регулирования отношений между работниками. Управление человеческими ресурсами на китайских предприятиях уделяет больше внимания межличностным отношениям, а акцент на навыках и этике заключается в том, что подавляющее большинство сотрудников считают, что этика важна для продвижения человеческих ресурсов, что является отличием от западного мира. Китай делает упор на "умеренную середину", что не совсем невозможно, это не оскорбляет и не льстит людям, это важнее для людей с высокой моралью. Например, принцип трудоустройства Mengniu Group, китайского поставщика молочных продуктов, заключается в том, что, если у человека есть мораль и талант, то возьмут на работу без исключения. Хотя важность добродетели и таланта нельзя игнорировать, у сотрудников много талантов, но их добродетели нехороши. Это может быть очень дорого для бизнеса. Люди с интеллектуальными проблемами неприятны, люди с проблемами души опасны. Отсюда видно, что концепция управления человеческими ресурсами китайских предприятий уважает моральные качества сотрудников, а трудовые навыки сотрудников не являются единственным критерием оценки навыков сотрудников[[39]](#footnote-39).

По сравнению со значениями китайских компаний, российские компании больше заботятся о своей работоспособности. Это основная причина продвижения. Российские компании также очень важны для межличностных отношений, но не в такой степени, как китайские компании. Поскольку Россия имеет хорошую промышленную базу, сильную техническую базу для экономического развития, а научные исследования и инновации в России продолжают расширяться, топ-менеджеры России являются членами с высокой академической квалификацией, а спрос на таланты и независимый человеческий капитал растет. Обычно это докторская степень, поддерживаемая лидерами в области специальных знаний и технологий. С другой стороны, руководители высшего звена в Китае являются членами с высокой административной квалификацией, высококвалифицированными руководителями и высшими руководящими должностями, такими как высшие руководители, которые ценят административную квалификацию и подчеркивают управленческие способности.

Дистанция власти в русской культуре относительно близка и разделяет корпоративную власть. Демократия на рабочем месте не является нормой для российского бизнеса[[40]](#footnote-40), но сегодняшняя концепция управления человеческими ресурсами в России повышает вовлеченность сотрудников и дает большему количеству сотрудников право голоса для обеспечения соблюдения своих прав и обязанностей. Хотя руководство по-прежнему принимает стратегические решения, их авторитет ниже, чем у китайских компаний. Российские сотрудники контролируют и работают более автономно. Дистанция власти китайских государственных предприятий очень велика. Сотрудникам необходимо шаг за шагом отчитываться, подавать информацию и запросы, что является единственным способом получить передовые знания и сертификацию. Сильные иерархии и системы полномочий помогают стабилизировать управление человеческими ресурсами в китайских госпредприятиях, но часто приводят к долгосрочной реакции на корпоративный рынок, которому часто требуется много времени, чтобы отразить условия от низового уровня до самого верха. В быстро меняющейся рыночной среде это очень неблагоприятно. Таким образом, дистанция власти корпоративной культуры является основным отличием китайских госпредприятий от российских компаний.

Отношения российских сотрудников характеризуются активным участием и гармонией. Российское корпоративное управление включает двойную структуру совета директоров и наблюдательного совета, которые защищают интересы сотрудников. Представители сотрудников будут иметь сильный и обязательный голос в совете директоров. В то же время он считается ценным ресурсом для защиты заинтересованных сторон и корпоративной ответственности. Однако, несмотря на острую глобальную конкуренцию, модель найма и увольнения западных компаний редко перенимается российскими компаниями. По сравнению со странами Запада в России более низкие темпы сокращения персонала, что является уникальной системой корпоративного управления. Во многом, с точки зрения культурного фона, HR российских компаний все больше внимания уделяет технической компетентности членов, и в значительной степени этические вопросы учитываются в процессе управления персоналом китайских компаний. Это побудило Китай и Россию реализовать различные программы развития человеческих ресурсов. Мы придаем большое значение способности российских предприятий реагировать на технические возможности и вызовы, подчеркиваем взаимосвязь между человеческими ресурсами на китайских предприятиях, подчеркиваем отношения между внутренними сотрудниками и сотрудниками, а также взаимозависимость между предприятиями и предприятиями. Китайские госпредприятия склонны к коллективизму, подотчетности и избеганию рисков в управлении человеческими ресурсами. Культура частного предпринимательства в Китае делает упор на инновации и стимулы в управлении талантами, что больше похоже на культуру российских компаний[[41]](#footnote-41).

## 2.2 Сравнение состава корпоративной культуры между Китаем и Россией

### 2.2.1 Состав китайской корпоративной культуры

В корпоративной среде основные национальные условия Китая лежат в основе социалистической стадии и оказывают важное влияние на корпоративную культуру. Его можно резюмировать в двух предложениях: сосуществуют сопротивление и мотивация, сосуществуют трудность и надежда. Чрезмерный дисбаланс уровня экономического развития и производительности Китая обусловлен культурными факторами, такими как трудности, препятствия и другие культурные факторы, которые угрожают корпоративной культуре, которая угрожает экономическому росту Китая и культуре производительности. Однако экономический кризис является мощным двигателем наших переживаний. Реформы и открытость, создание рыночной экономики и современной системы предприятий оказывают значительное влияние на корпоративную культуру. Реформа откроет все предприятие для культуры и культурных точек зрения, она создаст среду, которая сильно повлияет на корпоративную культуру, внутренний механизм китайских предприятий, инновации и корпоративную культуру изменяют свой операционный механизм и действительно выталкивают бизнес-предприятия на рынок.

Сущность традиционной китайской цивилизации подчеркивает координацию между небом и человеком, человеческие отношения и характеристики межличностных отношений и косвенно указывает на китайские компании, которые не могут копировать западные компании[[42]](#footnote-42). Эти атрибуты создают корпоративную культуру, ориентированную на этику, власть человека, власть эмоций и власть закона. После основания Китайской Народной Республики долгосрочные плановые экономические реформы и идеологическое образование Китая оказали значительное влияние на китайскую культуру. Однако нынешняя социалистическая рыночная экономика Китая претерпевает изменения, рыночная конкуренция становится все более и более жесткой, а добросовестность и традиционное самосовершенствование предприятий вознаграждаются на предприятиях, что отражает реальную корпоративную культуру. Наконец, при переходе к экономической реформе китайские предприятия быстро впитали западную культуру управления, но внутренний дух предприятий присущ традиционной культуре и культурным атрибутам. В целом характер предприятия не является характеристикой предприятия, и качество его культурной значимости неясно. Феномен углубления — это углубление экономической реформы, реформы предприятия, институциональных прав собственности предприятия, особенно реформы системы управления, кадровой системы и системы распределения.

С точки зрения корпоративных ценностей, китайские компании за последние 10 лет продемонстрировали свой статус с точки зрения власти и корпоративной ценности. Позиционирование корпоративных ценностей в основном затрагивает два вопроса. Во-первых, традиция развития предпринимательства уже существует. Это зависит от честности, патриотизма и традиционной культуры занятости. Haier Group «преданно служит стране и стремится к совершенству», China Mobile Communications Group «Создание большей ценности для предприятий социального устойчивого развития», Changhong Group «Единство, инновации, прагматизм» и так далее. С другой стороны, за последние 10 лет китайская корпоративная культура, ценности и все больше компаний внедряли инновации в условиях быстрого экономического развития и конкуренции. В то же время рыночная конкуренция является жесткой, и все больше и больше предприятий придерживаются принципа «Любить Родину, любить людей, любить дело и любить жизнь - источник нашей сплоченности». Компания TCL выступает за «приверженность рынку и ориентации на клиента, уважение к сотрудникам и принятие на себя ответственности перед акционерами и обществом», Lenovo Group за «успех клиентов, предпринимательство и инновации, точность и поиск истины, честность и добросовестность» и так далее. Опрос 30 ведущих компаний на Китайской конференции по корпоративной культуре показал, что около 70% известных компаний выбрали «инновации», а 30% - «справедливость». В то же время распространены такие слова, как «единство» и «трудолюбие». Конечно, около 77% из них — государственные предприятия. Напротив, 40% частных предприятий также обращают внимание на «честность», 46% — на «инновации», а на «преданность» приходится около 35%. Однако около 30 % таких понятий, как «физическое лицо» и «работник», появляются одновременно[[43]](#footnote-43).

Таким образом, инновационная ценность стала основой общей ценности китайских предприятий и их систем ценностей и по-прежнему поддерживает общественную основу и коллективные стандарты традиционных китайских ценностей. Когда им нужно изучить стратегическое управление, чтобы начать думать о построении культуры, основанной на основных ценностях успеха, или о том, как управлять фундаментом лидерства, они успешно поставят китайские компании на полностью открытое игровое поле, чтобы изучить стратегическое управление для убедиться, что они могут выжить, расти долго, расти большими.

Что касается корпоративных героев, то китайские предприятия имеют традицию создания героев. Традиция создания модели китайского корпоративного героя очевидна. Китайские государственные предприятия придают большое значение рабочим, и эти предприятия оценивают традиции модельных рабочих, таких как железный человек Ван Цзиньси из Дацина и Мэн Тай из группы Anshan Iron and Steel, являются героями. В то же время китайские компании не смогли игнорировать пример основателей моделей. Чжан Жуйминь из Haier, Ни Рунфэн из Changhong и Чжоу Хоуцзянь из Hisense также являются героями компании.

С точки зрения корпоративной системы и культуры поведения, традиционные китайские предприятия, особенно в форме государственных предприятий, включают в себя традиционные церемонии, корпоративные ценности, лекции по лидерству и военную подготовку с участием новых сотрудников. Перед началом работы традиционные китайские предприятия, а также государственные предприятия проведут это мероприятие церемонию. В других случаях резолюция обычно делается в такой форме, и ее эффект не более важен, чем какое-то серьезное российское дело. Корпоративная культура предприятия включает систему организационного управления, различные системы управления и корпоративную организационную структуру. С постепенным усилением реформ в Китае коллективистские тенденции китайских служащих достигли большего прогресса, чем раньше.

Простейшей из поведенческих традиций является процесс принятия решений предприятиями и сотрудниками. Система дочерних предприятий Китая, особенно большое количество государственных предприятий, должна быть идеальной, в основном участвующей в процессе принятия политических решений, принимаемой и находящейся под влиянием макроэкономических решений, обусловленных более сильным корпоративным принятием решений. В то же время это коллективное решение, и в конечном итоге ответственность лежит на всех, но часто упускается из виду. Китайским предпринимателям требуется много времени, чтобы сбалансировать различные отношения и принять решение при принятии решений. Наиболее распространенными характеристиками поведения сотрудников являются особые межличностные отношения и традиционная китайская культура и особенности. В то же время многие предприятия, такие как экономическая трансформация Китая, находятся в процессе трансформации, с низким уровнем гарантий занятости сотрудников, низкими гарантиями доходов и относительно низким уровнем удовлетворенности и солидарности сотрудников.

В сети корпоративной культуры сотрудники китайских компаний не часто встречаются после окончания работы, сплоченность профсоюза также невысока. Но у китайцев есть традиция сосредотачиваться на межличностных отношениях, и существует множество частных групп. Такое неформальное образование надлежащим образом поддерживает присвоение корпоративной культуры.

Что касается процесса формирования корпоративной культуры, многие компании, занимающиеся корпоративной культурой, не понимают природу культурных организаций, и корпоративная культура часто создается. Построение поликультурного общества в Китае на основе формальных каналов распространения и организационного образования не уделяет должного внимания неформальным организациям внутри организаций. Кроме того, распространение культуры в Китае больше сосредоточено на этой концепции и меньше связано с реальными системами и культурами.

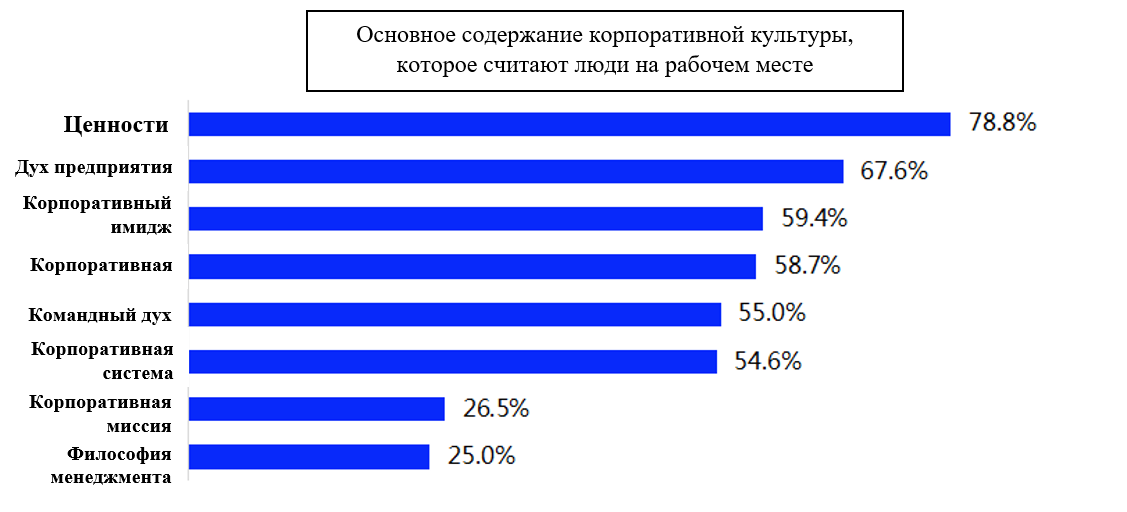
Согласно данным отчета о познании корпоративной культуры среди работников за 2021 год (Рисунок 3.), 78,8% работников считают, что ценности являются основным содержанием корпоративной культуры, за ними следуют 67,6% работников, которые считают, что корпоративная культура включает в себя предпринимательский дух, и менее 30% рабочих считают, что корпоративная культура включает корпоративную миссию и философию бизнеса. Это показывает, что базовая логика, основанная на ценностях и предпринимательском духе, стала глубокой почвой корпоративной культуры в сознании трудящихся, в то время как относительно конкретная бизнес-стратегия отсутствует в «культурном сознании» большинства трудящихся.

Рисунок .

Источник: Чжан Сюаньсюань, 2021 г. Исследовательский отчет о корпоративной культуре познания работников - Жилианский набор. [Электронный ресурс]. URL: https://tech.chinadaily.com.cn/a/202111/09/WS618a1668a3107be4979f750d.html

Согласно данным отчета, 52,6% людей на рабочем месте сказали, что они «знают» корпоративную культуру, и только 22,5% сказали, что они «хорошо знают» корпоративную культуру. Среди опрошенных 57,1% руководителей высшего звена заявили, что они «хорошо знают» корпоративную культуру, что выше, чем 34,4% у менеджеров среднего звена и 37,2% у старшего технического персонала. Во многих компаниях корпоративная культура поддерживается и пропагандируется высшим руководством, поэтому руководители лучше понимают корпоративную культуру компании (Рисунок 4.).

Рисунок .

Источник: Чжан Сюаньсюань, 2021 г. Исследовательский отчет о корпоративной культуре познания работников - Жилианский набор. [Электронный ресурс]. URL: https://tech.chinadaily.com.cn/a/202111/09/WS618a1668a3107be4979f750d.html

Кроме того, 40,6% людей на рабочем месте заявили, что «не согласны» или «совершенно не согласны» с ценностями своих компаний. Эти данные напоминают компаниям о необходимости обращать внимание на «ценности», важное содержание корпоративной культуры (Рисунок 5.).

Рисунок .

Источник: Чжан Сюаньсюань, 2021 г. Исследовательский отчет о корпоративной культуре познания работников - Жилианский набор. [Электронный ресурс]. URL: https://tech.chinadaily.com.cn/a/202111/09/WS618a1668a3107be4979f750d.html

### 2.2.2 Состав российской корпоративной культуры

Что касается корпоративной среды, то в советский период все предприятия находились в государственной собственности, правительство было юридическим лицом, и руководство государства контролировало все аспекты бизнеса, включая управление человеческими ресурсами, кадровые изменения и унифицированные механизмы. После распада Советского Союза широко применялась приватизация российских государственных предприятий, и предприятия были приватизированы в короткие сроки[[44]](#footnote-44). Например, 100% государственной электроэнергии России в Советском Союзе сегодня принадлежит государству 0%, что полностью положило конец полной монополии государства и создало структуру частной собственности и сочетание нескольких экономических компонентов. Это похоже на современное корпоративное управление в западном стиле. В условиях смены собственников управление человеческими ресурсами российских компаний стремится к гибкости и независимости на Западе, что выгодно корпоративным акционерам и корпоративному развитию. Однако российские компании также сталкиваются с некоторыми трудностями из-за кардинальных реформ, таких как «шоковая терапия».

С точки зрения корпоративных ценностей ценность российских компаний отражается в их управлении. В то время как корпоративная культура характеризуется политической властью, семейной совестью, родством и родством с деловой практикой, экономическое развитие России и провалы рынка не позволяют российским предприятиям утонуть в традиционном управлении. Основные ценности российских компаний больше сосредоточены на инновациях и талантах, которые имеют решающее значение для развития компании. Например, «Газпром» придает большое значение обучению персонала.

Что касается корпоративных героев, российские компании в силу их равноправия и свободы определяют роли своих персонажей исходя из их индивидуальных способностей. И среди рядовых сотрудников российские компании тоже будут устанавливать какие-то образцы для подражания, а российские многопартийные менеджеры позволяют всем сотрудникам иметь достаточную власть для решения своих внутренних дел. Любой сотрудник каждой нации может стать отличным героем.

С точки зрения корпоративной системы и культуры поведения, многие предприятия и лидеры следуют корпоративной системе. Существуют тесные отношения между сотрудниками и корпоративной культурой. Этот ритуал является относительно формальным и относительно сложным, но он оказывает влияние на сотрудников, и его эффективность очень важна. В российских компаниях в силу традиционной культуры по-прежнему значительна степень зависимости и географической связи. Уровень командной работы и осведомленности российских предприятий хорошо виден и напрямую отражается в системе управления предприятием, такой как система занятости и система оплаты труда, система продвижения по службе, система обучения персонала и т.д.

С точки зрения сети корпоративной культуры, российская корпоративная культура сильна, и сотрудники тратят больше времени и энергии в командной работе. Эта неформальная организация является очень эффективной культурной сетью. В то же время русские считают, что сотрудничество между сотрудниками и сотрудниками очень важно. Оно уделяет большое внимание осознанию сотрудничества между сотрудниками, особенно на рабочем месте. Они не идут домой ночью и собираются с коллегами. Ритуал этого российского служащего создал уникальную культурную сеть. Культурное общение между сотрудниками компании быстро происходит.

С точки зрения корпоративной культуры, характеристики российской корпоративной культуры являются роль лидеров. Это помогает разрабатывать личные возможности, например, человек решает различные корпоративные решения, то есть принимать решения и сделать его рациональным. Концепции и системы корпоративной культуры, признанные корпоративными лидерами, относительно эффективны.

### 2.2.3 Сходства и различия в составах китайской и российской корпоративной культуры

**Различия в корпоративном языке и поведении**

Сложность вмешательства в коммуникацию в зависимости от работника и русской культуры, языка, образа жизни и отношения. Если общение не будет хорошим, возникнет конфликт. Внутренние сотрудники в России могут говорить на своем языке и позволяют им говорить на разных языках. Россия показывает, что существует четкое различие между понятиями свободы и справедливости. В то время как российские многопартийные власти обладают властью регулировать отечественный бизнес, менеджеры, как правило, контролируют свои права и уважают менеджеров более низкого уровня, но у них недостаточно власти и недостаточно способности решать проблемы. Различия в корпоративных культурных отношениях могут привести к конфликту. Китайцы всегда уважали равенство и гармонию, и это также является принципом для большинства компаний. Так что позвольте им отступить, выражая свою позицию, или предпочесть быть нейтральным и молчаливым. В то время как русские больше озабочены выражением своего мнения, снижением реакции окружающих и хорошим выполнением работы. Это говорит о том, что два разных способа мышления могут конфликтовать[[45]](#footnote-45). Например, общий анализ проблемы Китаем очень важен. Другими словами, китайцы более вдумчивы эмоционально и эмоционально. Но у россиян есть реалистичные и объективные идеи. Китайцы хотят гармонии друг с другом, а русские хотят поддерживать свою индивидуальность.

**Различия национальной системы**

Система является стандартной и важной частью поведения человека и национальной культуры. Мы должны избавиться от ограничения нашей культуры и принять корпоративную культуру страны. Мы согласны предотвратить некоторые проблемы и трудности. Если другая страна или другая институциональная культура, пусть сотрудники объединяются и усердно работают. В связанных исследованиях российская система фокусируется на нормах людей и сформулировала некоторые правила, ограничивающие предприятия и личное поведение. Напротив, в Китае есть относительно полная правовая система. Большая часть основного внимания уделяется взаимосвязи, принимающей на решение между концентрированными дочерними компаниями, и окончательное реализация разрешения и работы китайских предприятий. Следовательно, разница в институционализме вызывает культурные различия[[46]](#footnote-46).

**Различия системы корпоративной культуры**

Структура различных систем каждой страны будет создана в долгосрочном историческом процессе. Есть много факторов, которые влияют на этот процесс, но культура играет важную роль в природе культуры. Они берут на себя инициативу и избегают конфликтов. Перспектива поиска личности является сущностью российской государственной идентичности и духа русской нации. Китайская корпоративная культура способствует общему партнерству, общим интересам, национализму и патриотизму. Члены китайских компаний особенно подчеркнули «межличностные отношения», «человеческие чувства», «сродство», и создавая чувство принадлежности для сотрудников, групповое сотрудничество имеет большое значение[[47]](#footnote-47). Таким образом, сотрудники готовы сотрудничать с инициативой и желанием усердно работать для достижения сотрудничества с сотрудниками и поддержки целей инноваций. Китайские компании уважают традиционную этику и традиционную этику. Он используется в целях управления бизнесом, но не хватает справедливости и справедливости правил. Эта корпоративная культура очень отличается в культуре двух стран. Если компании не понимают таможни и традиции других стран, некоторые решения легко приведут к культурным конфликтам и трудностям друг в друге. Понимание политического, экономического и юридического происхождения страны может эффективно снизить культурные конфликты.

**Различия в ценностях**

Ценность является важной частью корпоративной культуры. Культурные различия изменили ценность организации и сотрудников. Только через полное понимание доверия друг друга. Дело в том, что значения являются основными критериями ошибок и точности оценки. Он контролирует поведение людей. Различные культуры имеют разные значения. Наиболее очевидным различием между китайской и русской культурой с точки зрения ценностей является единство людей и власть. В первую очередь китайская культурная команда сотрудничает, и сотрудничество может помочь им принять важные решения[[48]](#footnote-48). Кроме того, китайцы обращают особое внимание на общие интересы и взаимозависимость людей, а также повлияет на ценности людей. Напротив, культура России иллюстрирует более прозрачные способности людей, защищает их конфиденциальность и создает личный рост и независимость. С точки зрения личного развития, русские имеют свои взгляды и уважают свой личный статус, чтобы поддержать их развитие.

**Различия в деловых мыслях и методах**

Различное культурное наследие создает разные концепции управления. Российская культура подчеркивает общие интересы, и российские корпоративные менеджеры подчеркивают важность улучшения корпоративного управления и повышения чувствительности рынка[[49]](#footnote-49). Китайская культура уделяет все больше внимания. Рыночная экономика имеет тенденцию «фиксированные продажи с производством». Другими словами, крупнейший объем продаж предприятий зависит от производственных мощностей. Следовательно, независимость китайских компаний отражается в структуре продукта и структуре производства. Кроме того, российские компании рассматривают длительное развитие и стратегии долгосрочного развития. Тем не менее, китайские предприятия не выполняются в полной мере, и предприятия усердно работают над разработкой долгосрочных планов. Поскольку риски и неопределенность сильны, компании с большей вероятностью будут преследовать краткосрочное поведение[[50]](#footnote-50).

Есть различия в принятии решений в китайских и российских компаниях. Например, россияне поддерживают использование личных способностей, одного из их решений, а принятие решений компании может принимать решения, они обращают внимание на корпоративные решения и вносят вклад в управленческие решения. Китайцы больше обеспокоены командной работой и решениями, и их права сосредоточены. Однако неэффективность управления является основным недостатком этого подхода. Например, управление часто игнорирует правильные предложения и мнения.

# Глава 3. Анализ кейсов корпоративной культуры китайских и российских предприятий сферы торговли

## 3.1. Корпоративная культура компании «Haier»

### 3.1.1. Обзор компании «Haier»

Компания Haier, основанная в 1984 году, является крупнейшим в мире брендом бытовой техники и в настоящее время обращается к открытой бизнес-платформе от традиционных производителей бытовой техники. В интернете Haier пытается построить действительно глобальное предприятие с экономикой, основанной на сообществе, основанной на справедливости отношений с клиентами, повышении конкурентоспособности в эпоху электронной коммерции, создании беспроигрышной экосистемы и превращении лидер эпохи интернета вещей.

Haier интегрирует компанию в стратегию «целостная экология, совместная платформа», разделяя опытную экономику, дух нового поколения в области организации и производства, осознает слабость и ускоряет систему развития как стратегия. С точки зрения стратегии они ориентированы на потребителей, создают беспроигрышную экосистему, а также выигрывают и ценят заинтересованные стороны в экосистеме; в организации, потому что организация изменит количество сетей, чтобы усилить традиционную бюрократическую систему, интегрировать будущие ресурсы; в производстве, в производственном процессе, поскольку бизнес-модель Haier всегда является «ценность людей превыше всего», они пользуют подключенные фабрики для замены традиционных отраслей. В процессе перевода сотрудники из работодателя и работодателя-исполнителя превращаются в предпринимателя в предпринимателя и динамичного партнера.

С точки зрения социальной ценности, созданной преобразованием, по состоянию на август 2017 года в кооперативную платформу Haier было включено в общей сложности 2 246 корпоративных проектов, 4 316 ресурсов инновационного инкубатора платформы, 1 333 инвестиционных учреждения, 118 инкубаторов, 12 миллиардов капиталовложений, и предприятия 15. Домашние инновации, инкубационная платформа, создание богатого бизнеса для предпринимателей. Более 200 владельцев микробизнеса и 1,22 миллиона микромагазинов на платформе Haier пытаются развивать социальный и человеческий капитал. 100 малых предприятий имеют годовую стоимость 100 миллионов юаней, а 52 малых предприятия каждый год, а 100 малых и малых предприятий оцениваются более чем в 100 миллионов юаней. Платформа Haier создала более 1,6 миллиона рабочих мест, при этом, настаивая на децентрализации, отказе от посредников и удалении «изоляционных стен», количество зарегистрированных сотрудников Haier сократилось на 45%. Основываясь на достижениях и примерах подотрасли «двойного строительства» Haier, в мае 2016 года Государственный совет утвердил первую партию из двух строительных проектов, и Haier стала единственным зарегистрированным местным предприятием.

Что касается промышленных инноваций, Haier фокусируется на пяти основных реформах: платформа преобразования бытовой техники, платформа инвестиционного инкубирования, закрытая финансовая платформа, платформа индустрии недвижимости и платформа индустрии культуры.

(1) Платформа преобразования бытовой техники: ориентируясь на преобразование электрических приборов в сетевые устройства и веб-сайты, через общественные платформы, взаимосвязанные фабрики, платформы умной жизни и т. д., с расширенной итерацией в качестве точки опоры, она стала лидером умных дом в эпоху интернета вещей.

(2) Платформа инвестиционного инкубирования: Haier фокусируется на создании пользовательской экосистемы и бренда целостности платформы и реализует ведущую роль модели IoT на бизнес-платформе сцены путем создания экосистемы взаимодействия с сообществом.

(3) Платформа финансового холдинга: Haier фокусируется на экономике сообщества, использует «золотую экономку» и «промышленный инвестиционный банк» в качестве точки входа и реализует «промышленную финансовую платформу» путем связывания, реконструкции, совместного создания, совместного использования и создания промышленных и беспроигрышная экосистема Лидер в области интернет-финансов.

(4) Платформа индустрии недвижимости: Haier исследует модель интернета вещей для интеллектуальных услуг общественной жизни.

(5) Платформа культурной индустрии: Haier исследует модель взаимодействия ценностей «контент + сообщество + электронная коммерция» в эпоху интернета.

Пять платформ создали бизнес-системы, такие как производственная система, система логистики, система инкубации венчурного капитала и система человеческого капитала. Таким образом, производители могут использовать ресурсы экопространства Haier в качестве открытого источника для интернета и инноваций.

Компания Haier начала искать бизнес-модель в эпоху интернета. По оценкам, в 2016 году традиционный экономический доход достигнет 201,6 млрд юаней, увеличившись в годовом исчислении на 6,8%, а прибыль составит 20,3 млрд юаней, среднегодовой прирост составит 12,8%, а доход увеличится. в 1,8 раза. Общий годовой доход увеличился на 6,1%, а прибыль увеличилась на 30,6%. В результате объема транзакций взаимодействия в Интернете общее количество транзакций на онлайн-платформах Haier, социальных платформах B2B, B2C и платформах интернет-финансов достигло 272,7 млрд, увеличившись в годовом исчислении на 73%.

С 20 сентября 2005 г. была предложена «Новая модель Haier». Сотрудники всех заинтересованных сторон обновляют пользовательские ресурсы на основе ценности «одного» пользователя. Конечная цель — создать успешную экосистему с добавленной стоимостью. Ведущие бизнес-школы и ученые в области управления подтвердили новаторское исследование новой модели Haier для решения проблем управления в эпоху интернета. Они направляли управление исследованиями и ориентацию Haier на основе результатов непрерывных исследований Haier. Каждый год тысячи крупных и средних предприятий по всей стране и за рубежом изучают и обмениваются новой моделью Haier. В настоящее время новая модель Haier была протестирована и преобразована в сельскохозяйственной и медицинской областях.

Ведущие мировые бренды Haier включают Haier, Casarte, Goodaymart, GEA, AQUA, Fisher & Paykel, Commander, DCS, MONOGRAM и т. д. Каждый бренд имеет собственное рыночное позиционирование и продолжает удовлетворять наилучшие потребности пользователей в различных областях. Haier продолжит поддерживать новую модель Haier через Систему мультикультурной интеграции Haier.

### 3.1.2. Характеристики корпоративной культуры компании «Haier»

В течение десятилетий развития Haier стала известной мировой компанией крупной домашней приборной компании с тех пор, как небольшие компании, которые не были названы. Его успех не случайный. Haier опирается на разработку передовой практики управления иностранными детьми и уделяет приоритет разработки новых моделей управления для международного управленческого отдела. Модель управления Haier, особенно корпоративная культура, была признана на международном уровне. За последние 30 лет исследование китайской культуры и культуры объединилось с сочетанием новых передовых культур и культурных систем и управления с расширенным опытом и цивилизацией.

Haier считает корпоративную культуру как инновационную ценности, принятые всеми лидерами Haier. Ключом Haier является инновации. Это 20-летняя разработка Haier. Он постепенно суммировал характеристики корпоративной культуры и постепенно изложенные основы, и характеристики корпоративной культуры. Короче говоря, культура Haier фокусируется на инновационной стратегии, инновационных мерах и организационных инновациях, как цель технологических инновационных инструментов и инноваций на рынке. Продукты Haier добавляют инновационный дизайн и улучшают масштаб. Корпоративная культура Haier продолжала развиваться и была широко признана различными опытными сотрудниками по всему миру. Каждый сотрудник обращался к Haier, и его ценность осознала, став целью мировой конкурентоспособности и международных брендов[[51]](#footnote-51). Здесь они определили режим управления ОЕС и операции модели управления ОЭС, механизм ответственности «рыночной цепочки», принцип ответственности 80/20 и уникальные характеристики корпоративной культуры Haier.

**(1) Режим управления ОЭС**

Haier заимствовал передовую практику управления иностранным управлением и разработала модель OEC (OverallEveryControlandClear), а именно целевую систему, систему ежедневной расчетной системы, стимулирования и системы управления. Компания Haier определяют позицию, где компания находится на рынке. Он находится под давлением сотрудников и внутренних рыночных барьеров, как сфера на склоне, его нельзя отрезать, иначе позиции Haier на рынке будут отрезаны, поэтому следует усилить внутреннее управление. «Законы сферы склона» Haier считаются законом «развитие Haier». Следует отметить, что некоторые из концепций развития и роста современных предприятий должны быть такими. Формула «закона сферы склона» состоит в том, что: A= (мощность F-сопротивление F)/м. Другими словами, ускорение развития предприятия прямо пропорционально разнице в сумме корпоративной власти и сопротивления. Среди них: A представляет собой ускорение развития предприятия. (F+1+F+2+F3)-три силы: одна из них является ключом к прекращению отступления; другой-высококачественные продукты, высококачественные услуги и развитие технологий; в-третьих, международные бренды и доля рынка расширяются, F сопротивления, которое влияет на развитие предприятия. Haier часто упоминает два сопротивления: одно - снижение внутренних энергетических компаний, а другим является внешнее давление, вызванное коммерческой конкуренцией; M является масштабом предприятия. Модель управления Haier OEC решает бизнес-проблемы, сталкивающиеся с экономическим кризисом. Напротив, с точки зрения поверхностных данных, есть лишь незначительные поведенческие изменения, поскольку настоящая причина заключается в том, что проблемы управления должны решаться как можно скорее, чтобы изменить статус-кво. Haier сначала выполнила рабочие требования по ежедневной очистке в производственном отделе, провела высокопроизводительный анализ производственных процессов в режиме реального времени, а также на месте уточнила обязанности ответственных подразделений и отдельных лиц. Эта работа является образцом для «Закона об управлении» ОЭСР. Чжан Жуйминь обнаружил, что это очень эффективная модель управления, и ее поддержало руководство, известное тем, что продвигает управление. После утверждения соответствующей системы управления содержание этой модели управления было усилено, и, наконец, был сформирован действующий закон об управлении OEC компании Haier.

Стандартная система относится к декомпозиции целевого продукта слой за слоем, количественно определяемой для людей, так что все под контролем, потому что все под контролем. Ежедневно для каждой сессии будут проводиться небольшие мастер-классы. Если обнаружены различия, их необходимо намеренно улучшить. У каждой команды есть столбец дневной работы, и четко видна ежедневная производительность труда, которая связана с заработной платой сотрудника. В сегменте рынка Haier есть следы «6s». К ним относятся: классификация, ремонт, очистка, качество и безопасность. Когда все проекты внедряются, ноги помещаются на следы «6S» и будут отвечать за решение проблем до и после преобразования. Сотрудники могут преуспеть, он будет стоять на площади 6S, чтобы представить опыт. Согласно хорошему опыту работы, опыт 6S был улучшен в целом.

**(2) Механизм ответственности «рыночная цепочка»**

С 1999 года Haier запустил новый инновационный механизм. Эта инновационная модель управления основана на изучении и развитии Haier на внутреннем рынке и на международном рынке. Каждый сотрудник Haier осознает непрерывную конкуренцию на международном рынке, наладил конкурентоспособную систему предприятия, устранил устаревшие практики, улучшил возможности сотрудников и механизмы управления.

**(3) Принципы ответственности 80/20**

Haier принимает правила гибкости 80:20 в «Закон на Парето» применяется к управлению персоналом. Управление делится на 80% и 20% управления, сосредоточенного на управлении, и лидеры определяются. 20% важных узлов событий руководствуются командой управления, а оставшиеся 80% будут реализовать управление и улучшать время управления. Запуск правил управления — более ответственная задача. Операция Haier эффективна, ответственная, вознаграждение и наказание четко. Чтобы соблюдать принцип подотчетности, 80% лидеров несут ответственность за ответственность 20%. Хотя несколько человек имеют руководящие обязанности, власти несут ответственность за свои обязанности. Таким образом, руководство Haier полностью под управлением. Бизнес Haier эффективен, ответственен и четко вознагражден.

### 3.1.3. Состав корпоративной культуры компании «Haier»

Корпоративная культура Haier быстро развивается и реформируется. В сильной субкультурной атмосфере культура Haier является результатом инноваций и управления путем преобразования превосходных культурных элементов в стране и за рубежом. Модель управления Haier можно охарактеризовать словами «эклектичная, инновационная и самодостаточная».

**(1) Развитие конфуцианской культуры**

Корпоративная культура Haier обращает внимание на ценность команды, укрепляет чувство единства, «гармония является самым ценным, «воплощение человеческой природ», морально развитие, подчеркивает конфуцианские культурные ценности. Система управления Haier является воплощением психологического накопления и поведенческих характеристик конфуцианской культуры и является успешным примером корпоративного управления на месте и детального управление. Эта система управления требует от сотрудников полного соблюдения системы и полного соблюдения управления. Основываясь на различиях в социальных отношениях между китайскими и западными культурами, абсолютные нормы реализации китайской системы работников должны основываться на принципах управления «ориентированными на людей». Следовательно, система управления Haier не может существовать независимо. Вместо этого необходимо объединить практику «ориентированных на людей» конфуцианских ценностей, чтобы обеспечить реализацию монотонных, скучных и строгих систем управления.

**(2) Основная концепция инноваций и развития**

Корпоративная культура Haier фокусируется на гуманитарных ценностях. Это одна из ценностей, связанных с развитием социальной науки и развитием товарной экономики, подчеркивая свободу и равенство. Западные гуманистические принципы превратились в индивидуализм. В конце концов, это была независимая концепция. Очень стоит общаться с индивидуальными видами деятельности и ассоциировать с коллективными понятиями. Особым проявлением развития является чрезмерный эгоизм. Социальная трансформация Китая сделала концепцию гуманизма все более развитой. Социальные изменения Китая привели к развитию гуманитарных концепций. Китайская экономика начала реформировать экономику в начале 1980-х годов и начала превращаться из запланированной экономической системы в внешний мир в рыночную экономику. Развитие экономической системы, политической системы, научной и технической системы, системы образования и системы управления является обязательным условием, и она обязана изменить и обновлять универсальные ценности и духовные эмоции. После этого основная тенденция переходной ценности в течение переходного периода была отражена в концепции социального порядка, базового сознания, жизненных концепций и стандартных ценностей. Следовательно, гуманистические ценности Haier являются системой управления человеческими ресурсами «Скачки»; «Три вида работников, динамическое преобразование». Система вознаграждений Haier, реализованы системы именования изобретений и оборудований. Сегодня, на техническом уровне, большинство предприятий стали ведущими силами в экономической силе или техническом уровне, и конкуренты этих компаний не отстают от них. Центр корпоративных потенциал позволяет им сосредоточиться на качестве, корпоративной культуре и сотрудников. Это вызовет чувство ответственности, чтобы мотивировать сотрудников вдохновлять и поддерживать экономический рост своей собственной ценности посредством жестких тестирований, а затем перенести свои собственные сильные стороны в соответствии с характеристиками работника, а также для развития своих собственных преимуществ и недостатков, а оценка сотрудников осуществляется путем тщательной оценки. Haier полностью внедряет и улучшает качество рабочих, полностью реализует обучение, укомплектование персоналом, конкуренцию, вознаграждение, заработную плату и двусторонний отбор, а также полностью реализует стратегию талантов. Руководство по корпоративной культуре Haier содержит четкую систему вознаграждений Haier.

**(3) Создание надежной системы управления**

С переходом китайского общества от плановой экономики к рыночной экономике, в качестве независимого индивидуального предприятия в Китае, которое привлекло средства менее года, Haier не имеет опыта работы в рыночной экономике и имеет большой разрыв с западными предприятиями. Она учится на управленческом опыте, и Haier использует его в своих целях. Практика китайских компаний неотделима от инициативы западной науки, техники и научного управления. После третьего пленарного заседания Одиннадцатого Центрального комитета, передовые концепции управления продолжали входить в Китай. Независимо от того, является ли это материальный строй или строй правил, китайское руководство имело качественный скачок. Например, преобразование закрытого типа в открытый тип. Это является результатом государственного управления, управления стандартизацией, управления качеством, управления финансовым, управления затратами, управления производством, точности управления системой, стандартизации, инноваций и автоматизации. Открытая модель управления взаимоотношениями генерации потока информации, творческого обновления и международной интеграции управления и быстрого общения является новой концепцией управления. Практика передового управления расширила и укрепила корпоративное управление. Haier постоянно расширял развитие корпоративной культуры, изучая качественные знания Германии, понимание инцидентов по охлаждению, стратегии бренда и изучения японского управления и управления на местах, изучение американских идей управления, реформы бизнес -процессов, тенденций рынка и создания корпоративной культуры[[52]](#footnote-52).

## 3.2. Корпоративная культура компании «КитайСтрой»

### 3.2.1. Обзор компании «КитайСтрой»

Компания «КитайСтрой» (CSCEC) была официально создана в 1982 году. Она является одной из крупнейших инвестиционно-строительных групп в Китае с самым длительным профессиональным развитием, самой ранней ориентированной на рынок операцией, самой высокой степенью интеграции и самым большим масштабом в мире[[53]](#footnote-53). Компания «КитайСтрой» в основном использует зарегистрированную на бирже компанию «China State Construction Co., Ltd». в качестве платформы для осуществления операционной и управленческой деятельности. У нее есть 7 зарегистрированных на бирже компаний и более 100 вторичных холдинговых дочерних компаний.

Доход от Китая по строительству увеличился в среднем в десять раз за двенадцать лет. В 2019 году сумма новых контрактов компании составила 28,7 триллиона юаней, а ее операционный доход составлял 1,42 триллиона юаней. Компания «КитайСтрой» занимает первое место в британском BrandFinance "глобальной стоимости бренда в 2019 году". Она занимает 18-е место в Fortune топ-500 мира в 2020 году и на третьем месте в Fortune топ-500 в Китае[[54]](#footnote-54). Компания «КитайСтрой» непрерывно получала три оценки А от международных рейтинговых учреждения, таких как S & P, Moody's и Fitch, и имеет самый высокий кредитный рейтинг в глобальной строительной отрасли.

Операционные достижения компании «КитайСтрой» состоит из более чем 100 стран и регионов во внутренних и зарубежных. Расположение бизнеса охватывает инвестиции и развитие (развитие недвижимости, строительство и финансирование, холдинговые операции), инженерное строительство (строительство дома, строительство инфраструктуры), обследование и проектирование, новый бизнес (зеленая строительство, экономия энергии и защита окружающей среды, E-Commerce) и другие сектора. Компания инвестировала в строительство больше 90% зданий выше 300 метров, 3/4 ключевых аэропортов, 3/4 спутниковых баз запуска, 1/3 городских всеобъемлющих труб и 1/2 атомных электростанций. Один из 25 китайцев живет в доме, построенном компанией «КитайСтрой».

### 3.2.2. Характеристики корпоративной культуры компании «КитайСтрой»

В процессе проведения социальных эмпирических исследований, для дальнейшего исследования характеристик корпоративной культуры китайских предприятий, автор провел долгосрочную практику в компании «КитайСтрой» (CSCEC) (Приложение 1) и выделил следующие характеристики корпоративной культуры компании «КитайСтрой».

Во-первых, то, что является наиболее важным с точки зрения автора: коллективное сознание или коллективизм. Это больше всего отличается от российских компаний. В компании «КитайСтрой» существует очень сильное коллективное сознание, которое сыграло жизненно важную роль в работе и развитии компании. Из-за этой фундаментальной причины часто встречается ряд интересных явлений, которые часто непонятны сотрудникам компании в других странах.

Почти все в компании относятся к компании «КитайСтрой» как к своей компании. Когда сотрудники сталкиваются с проблемами, они привыкли думать о проблемах с точки зрения компании. Если говорить более конкретно, в повседневной работе сотрудников часто возникают проблемы, которые трудно решить. Сталкиваясь с проблемами, сотрудники компании «КитайСтрой» не будут жестко следовать правилам и процедурам, например после понимания проблемы отложат проблемы и дождутся следующей встречи или беседы, чтобы сообщить о предыдущих проблемах руководителям, а затем вместе обсудить пути их решения. Они часто ищут решение проблемы своими силами в первую очередь и невольно рассматривают с точки зрения компании: как решить эту проблему, чтобы минимизировать расходы компании. В глазах сотрудников компании «КитайСтрой» экономия затрат для компании и максимально быстрое решение проблем для компании являются основными целями.

Влияние коллективного сознания состоит в том, что интересы компании больше, чем личные интересы. Это не очевидно в повседневной работе, но, когда интересы и личные интересы компании конфликтуют, и нужно выбирать между ними, выбор обычно находится на стороне интересов компании. Конечно, никто не хочет жертвовать своими собственными интересами, но под влиянием коллективного сознания сотрудники часто поддерживают выбор жертвоприношения личных интересов и удовлетворения интересов компании. Наиболее подходящее понимание сотрудников коллективизма заключается в том, что только если компания может развиваться в долгосрочной перспективе, люди в компании могут развиваться в долгосрочной перспективе.

В-третьих, как упоминалось в предыдущем пункте, выбор корпоративных интересов под влиянием коллективного сознания также порождает еще одно интересное явление: сверхурочная работа. Это может быть неочевидно в корпоративной среде в территории Китая. Но это явление особенно заметно благодаря уникальной рабочей среде компании «КитайСтрой» в Санкт-Петербурге. В частности, сотрудники компании «КитайСтрой» более охотно берут на себя инициативу работать сверхурочно ради компании. Такое явление очень редко встречается в российских компаниях. Это явление происходит именно потому, что сотрудники ставят интересы компании на первое место. Например, в пятницу днем, когда сотрудник обнаруживает, что его рабочая задача не выполнена, он не будет планировать продолжение незавершенной работы в рабочее время следующей недели, даже если нет строгого ограничения по времени. Он предпочтет взять на себя инициативу работать сверхурочно по выходным, чтобы завершить незавершенную работу. Это тоже проявление максимизации интересов компании. И когда большинство людей в компании принимают явление активной сверхурочной работы, сверхурочная работа становится чем-то само собой разумеющимся.

На отношения между сотрудниками компании также повлиял коллективизм. С точки зрения сотрудников российских компаний, работа и личная жизнь должны быть абсолютно разделены, и между ними не должно быть пересечений. Это часто приводит к такому явлению, например два сотрудника из одной компании, даже если их работа тесно связана, общение на работе тоже очень частое, но возможно у них нет абсолютно никаких контактов вне работы, равно как и личного общения в рабочее время. Это вполне понятная современная корпоративная среда, ориентированная на рабочее место. Для компании «КитайСтрой» это не так, если нет серьезных конфликтов, сотрудники компании с удовольствием знакомятся и дружат. Готовность строить дружеские отношения с коллегами означает, что сотрудники компании «КитайСтрой» не будут специально отделять работу от личной жизни. Вместо этого они часто тусуются вместе в нерабочее время, чтобы развлечься. В то же время на работе коллеги также рады помочь друг другу, а сотрудники сделают все возможное, чтобы помочь друг другу решить трудности, возникающие друг у друга на работе, не жалуясь.

Помимо коллективизма, корпоративная культура компании «КитайСтрой» имеет и другие характеристики, такие как проблема разделения должностей. В принципе, это также характерно для корпоративной культуры всех китайских компаний. В компаниях часто возникает проблема нечеткого разделения обязанностей. В компании «КитайСтрой» объем работ и ответственность каждого работника могут быть фиксированными, но то, чем он занимается каждый день, и работа, которую он выполняет, часто полностью выходит за рамки его обязанностей. Возможно, в глазах сотрудников других компаний это неразумно. Но такая китайская компания, как компания «КитайСтрой», заслуживает похвалы за выполнение работы, выходящей за рамки ее обязанностей. Это связано с тем, что сотрудник, который обнаруживает проблему, часто не является тем сотрудником, который должен решать проблему, и из-за точки зрения интереса компании и стремлению к самому быстрому решению проблемы сотрудник, обнаруживший проблему, может первым попытаться решить проблему, не входящую в его компетенцию.

В целом, у такой уникальной корпоративной культуры, как компания «КитайСтрой», есть и преимущества, и недостатки. Коллективизм, все в интересах компании не во всех обстоятельствах полезно. Это часто вызывает много проблем в управлении компанией и общении в компании. Однако с точки зрения сотрудничества сферы торговли между Китаем и Россией очень полезно понимать уникальность корпоративной культуры китайских компаний, таких как компания «КитайСтрой», для проведения деловых обменов с китайскими компаниями.

### 3.2.3. Состав корпоративной культуры компании «КитайСтрой»

CSCEC считает, что построение гармоничного общества — это систематический проект, требующий участия всех слоев общества[[55]](#footnote-55). Являясь важной частью социального состава, компания «КитайСтрой» использует концепцию научного развития в качестве основного ориентира для создания гармоничного предприятия, придерживается развития в качестве первоочередной задачи, придерживается направления управления предприятием в соответствии с законом, и придерживается «акционеров, компаний и сотрудников». «Взаимная выгода» как цель, придерживаться установления гармоничных отношений между работниками в качестве основы, придерживаться ключа к обеспечению стабильности предприятий и безопасного производства и придерживаться партийного руководства предприятиями, особенно государственными предприятиями, в качестве гарантии[[56]](#footnote-56).

Корпоративная миссия CSCEC состоит в том, чтобы расширить пространство для счастья, ее корпоративное видение состоит в том, чтобы быть наиболее конкурентоспособной на международном уровне комплексной группой предприятий в области строительства и недвижимости, ее основными ценностями являются обеспечение качества и создание ценности, а ее корпоративный дух - целостность, инновации, трансцендентность и взаимовыгодность[[57]](#footnote-57).

## 3.3. Корпоративная культура компании «Автодизель»

### 3.3.1. Обзор компании «Автодизель»

Ярославский моторный завод «Автодизель» был основан в 1916 году как предприятие по подготовке легковых автомобилей и автомобилей скорой помощи в годы Первой мировой войны и на сегодняшний день представляет собой предприятие, основанное на выпуске дизельных двигателей, многоцелевых двигателей, сцеплений, коробок передач, запасных частей как фиксированного подразделения крупнейшее предприятие России. Ярославские двигатели используются более чем в 300 моделях автомобилей и агрегатов специального назначения, выпускаемых в России и странах СНГ. Автофургоны ЯМЗ, седельные тягачи, самосвалы, автобусы, трактора, комбайны, строительные машины и генераторы[[58]](#footnote-58).

Ярославский моторный завод реализует несколько крупных инвестиционных проектов по выпуску продукции мирового уровня. Приоритетный проект производства средне-четырех и шестицилиндровых дизельных двигателей ЯМЗ-530 отечественного электроснабжения от 120 до 320 л.с. Евро-4 позволяет обеспечить соответствие нормам выбросов Евро-5 и Евро-6 в будущем, это первый моторный завод, построенный в Россия за последние 35 лет по современному оснащению и автоматизации технологических процессов оборудования является не менее первой в мире, лучшей российской двигателестроительной компанией.

Производственные площадки ЯМЗ-530 строятся и поддерживаются ведущими мировыми инжиниринговыми фирмами и поставщиками оборудования, обеспечивающими качество продукции мирового уровня. Проект является последовательным, признан Правительством Российской Федерации в области экологически безопасных транспортных средств в сфере государственной политики и поддерживает разработку стратегии проекта, что имеет большое значение для проекта.

Инженерный центр разработки двигателей ЯМЗ-530 «Автодизель» поддерживает стол avl (Австрия). Различные машины основаны на интенсивном использовании двигателей ЯМЗ, основанных на многолетнем успешном опыте. В двигателе ЯМЗ-530 используются передовые решения, предназначенные для организации, управления и эксплуатации основных систем, обеспечивающие их надежность и эффективность. Двигатель ЯМЗ-530 показал лучшие характеристики и крутящий момент, чем большинство аналогичных продуктов российских и зарубежных производителей, при меньшем расходе топлива. Двигатель недорогой и при этом дополнительно обеспечивает высокий уровень конкурентоспособности как в России, так и за рубежом. Эти новые двигатели предназначены для широкого спектра применений и могут использоваться в автомобилях, тракторах, сельскохозяйственной технике, промышленных предприятиях и особенно в транспортных средствах.

В 2012 году предприятие запустило в серийное производство большегрузный рядный двигатель ЯМЗ-650, соответствующий экологическому классу Евро-4. Специалисты предприятия завершили проектирование и подготовку к выпуску дизельного двигателя ЯМЗ-6565 и ЯМЗ-6585В, соответствующего категории Евро-4 Эко, для использования на широкой гамме автомобилей. ЯМЗ-651 представляет собой двигатель ЯМЗ-650 (лицензионный грузовой автомобиль в процессе производства), разработанный на базе дизельного двигателя Евро-4, а в конструктивной схеме используется ЯМЗ-651 для обеспечения соответствия классу выбросов Евро-4, включая давление, улучшенное впрыск топлива, модернизированная система охлаждения и нагнетатель и другие аспекты. Два базовых варианта двигателя ЯМЗ-651 (412 л.с.) и ЯМЗ-6511 (362 л.с.).

В конце мая 2013 года Ярославский моторный завод подписал соглашение с Westport, ведущим мировым производителем автомобильных газовых систем и компонентов, на разработку линейки газовых двигателей для электровозов, работающих на компримированном природном газе, строительной и сельскохозяйственной техники. Семейство двигателей, работающих на природном газе, соответствующей категории выбросов Евро-4 и Евро-5, базируется на семействе двигателей ЯМЗ-530. Новый газовый двигатель для коммерческих автомобилей будет обладать техническими преимуществами и эксплуатационными характеристиками базового семейства ЯМЗ-530: высокой мощностью, экономичностью, надежностью и конкурентоспособной ценой.

Объем инвестиций в проект составит около 6 млн рублей, его акцент будет сделан на разработку газовых двигателей, а строительство научно-исследовательского завода «Автодизель» позволит еще больше расширить разработку газовых двигателей.

### 3.3.2. Характеристики корпоративной культуры компании «Автодизель»

Компания «Автодизель» имеет модель корпоративной культуры Советского Союза, России и США. У бизнеса пока нет формального корпоративного кодекса поведения, однако акционеры бизнеса имеют возможность управлять бизнесом и доступ к информации о деятельности бизнеса.

Участниками программы обучения стали сотрудники первого российского предприятия. Обучение проводится для работников, не имеющих аттестованных специалистов (токарей, сварщиков и т.д.). Кроме того, в 2009 году предприятие запустило онлайн-площадку для дистанционного обучения и общения. Целью создания этой платформы является разработка нового образа мышления для сотрудников[[59]](#footnote-59).

Интернет-платформа выполняет следующие задачи:

- Создать виртуальное образовательное пространство.

- Накопление и распространение корпоративных знаний.

- Организация коммуникативного процесса.

- Организация внутренней информационной службы для обучения и развития.

Предприятия «Автодизель» основаны на правилах и лучшей корпоративной культуре, характерной деятельности социального предприятия и современных образцах комплексной рыночной культуры, адаптируясь к особенностям предприятий и различных категорий людей. Целью предприятия являются корпоративные ценности сотрудников, корпоративный культурный фон отрасли, стремящийся к развитию, трудовой коллектив и мотивация на долгосрочную качественную работу на предприятии. В рамках реализации основного направления корпоративной культуры ежегодно проводится около 20 крупных мероприятий с участием около 65% всех сотрудников, которые посвящаются международным и национальным датам, отечественным культурным событиям и многому другому.

Российское предприятие «Автодизель» активно трансформировалось в рынок в виде советского плана. Предприятие стремится к четкому управлению, основанному на налаживании бизнес-процессов, развитии прозрачного демократического управления, активной заботе о корпоративной культуре и основах социальной политики.

**(1) Гибридный режим управления**

К концу 20 века в компании Автодизель происходили существенные кадровые изменения, что подтверждается созданием механизма закрытой кадровой политики (при которой кадры формируются из внутренней среды компании). Тем не менее вслед за сменой топ-менеджмента, кадровая политика со временем стала меняться в сторону открытой. Как известно, рекрутирование специалистов извне является одним из основных отличий открытой кадровой политики. Особенно выделяется привлечение человека со стороны на место главного управленца Автодизеля. Данный факт показывает положительное направление в развитии управления персоналом. В начале 21 века кресла топ руководителей предприятий Автодизеля занимали люди, прежде не ведшие трудовую деятельность в данной компании.

Гибридная модель управления кадрами как правило является наиболее продуктивным и осуществимым с точки зрения практики. Вместе с тем, поскольку модель кадровой политики Автодизель, которая предполагает применение открытой и закрытой политики, нередко использует весьма рискованный подход. Как показывает практика, компании, которые всегда придерживались открытой кадровой политики, не брезговали нанимать иностранных экспертов на ведущие должности, потому как высокая квалификация управляющих приносит предприятию огромные выгоды.

В результате кадровых реформ Автодизель в плане повышения профессионального образования, механизма мотивации и политику социального обеспечения, все сотрудники могут пользоваться медицинским страхованием, социальными выплатами и т.д. Данные обстоятельства, в свою очередь позволяют работнику при имении потенциала, трудиться в предприятии всю жизнь. Исходя из изложенного можно заметить, закрытые и открытые элементы кадровой политики не дают положительных результатов. Динамическая модель кадровой политики должна быть адаптирована к внутреннему спросу и традиционному развитию отрасли. Данная модель управления компанией играет важную роль в развитии компании, а также обеспечивает полную работоспособность каждого сотрудника.

**(2) Механизм отбора талантов**

Российские предприятия «Автодизель» поддерживают развитие талантов и рабочей силы, сотрудники являются ключом к производству, а навыки людей определяют эффективность работы большого количества людей. Совершенствовать и укреплять производство, технологии и качество, улучшать централизованное управление человеческими ресурсами. Иерархическое организация управления— непременный итог авторитарных систем и жесткой централизации. Консерватизм управления усложняет введение каких-нибудь изменений в деятельность, тем более безрезультатную адаптацию к внешней среде. Это серьезный изъян формирующейся модели управления предприятием «Автодизель». Поэтому миссия и стратегия предприятий «Автодизель» стали ориентироваться на обновление систем управления человеческими ресурсами и систем, интегрирующих их возможности человеческих ресурсов для повышения производительности и эффективности. Система управления предприятием включает в себя рыночную стратегию, рынок ресурсов, технологическую интеграцию, инвестиционную стратегию и социальную стратегию. Эти стратегические вопросы более важны, чем управление бизнесом, развитие сотрудников, стратегия качества продукции, стратегия инноваций и стратегия процесса. Если вы выберете наилучшую стратегию качества продукта, вы должны иметь отличные навыки на ключевых позициях. Инновационная стратегия требует более передовых технологий. Сотрудники должны быть готовы принять гибкие, широкомасштабные новые технологии и подходы.

Основным средством реализации кадровой стратегии для российских предприятий «Автодизель» является процесс обучения. Существующая на предприятии система подготовки кадров не удовлетворяет растущий спрос, например, на предприятиях «Автодизель» недостаточна квалификация среднего управленческого персонала, что усугубляет проблему управления. Особенно в конце двадцатого и начале двадцать первого века. Около 60% управляющих среднего звена совсем не имеют высшего образования. Ведущие управленцы играют значительную роль не только в процессе развития, но и в осуществлении стратегии всякой компании. Исходя из этого, низкий уровень образования данных менеджеров затрудняет развитие модели управления предприятием «Автодизель». С тех пор компания начала укреплять механизм обучения талантов. Если способность улучшать продукты компании может быть достигнута во время или после обучения, талант может остаться в компании. Если улучшения после обучения по-прежнему нет, его нужно отбирать. Это фактически относительно новый механизм отбора, который дает равные права на обучение новым и старым работникам, и отбирает из них более качественные кадры. Общая цель реформы обучения человеческих ресурсов стала эффективным способом реализации корпоративных и социально-экономических стратегий, а обучение может быстро изменить стратегии корпоративного выживания.

**(3) Принципы инноваций и развития**

Предпринимательский дух «Автодизель» заключается в «выполнении обещаний и совместное творчество и взаимовыгодность». «Выполнение обещаний» означает уважение других и выполнение наших обязательств по обеспечению честности клиентов. «Совместное творчество и взаимовыгодность» требует, чтобы предприятия выиграли беспроигрышную ситуацию в цепочке создания стоимости на основе справедливости и честности. «Автодизель» находится в России и стремится стать ведущим мировым производителем двигателей и предоставлять нашим клиентам лучшие продукты и услуги. Компания выполнила следующие задачи: во-первых, изменить тенденцию и скорректировать концепцию, во-вторых, создать механизм деятельности, ориентированной на получение прибыли, в-третьих, стандартизировать технологии и бизнес-процессы, в-четвертых, широко сотрудничать. Исходя из этого, инновации рассматриваются как один из наиболее важных принципов, инновационные продукты также обновляют развитие талантов.

### 3.3.3. Состав корпоративной культуры компании «Автодизель»

Компания «Автодизель» фокусируется на объединении нескольких концепций корпоративной культуры. В развитии корпоративной культуры компании «Автодизель» делают упор на построение сильной культуры, ролевой культуры, культуры, ориентированной на результат, и культуры, ориентированной на человека поддержки. Мощная культура означает, что предприятие принимает общие интересы в качестве отправной точки в своем развитии. Культура предприятия — это душа предприятия. На пути роста предприятия важна культура предприятия. Культура предприятия привязана к предприятию и устраняется от гибели предприятия. Не представлены ни итоги, ни внешние проявления, но корпоративная культура осталась. Причин, по которым выигрывают компании из списка Fortune 500, станут лучшей движущей силой развития корпоративной культуры. Эти предприятия на протяжении сотен лет поддерживали дух создания сильной корпоративной культуры. Культура, основанная на ролях, также означает, что компания может играть роль в решении множества задач со своими уникальными характеристиками. Культура, ориентированная на результат, — это мотивация и стремление строить и развивать корпоративную культуру с определенной целью, ставить цели перед компанией и организацией, которой она управляет, повышать эффективность работы и производительность. Персонал должен проявлять инициативу в выражении своей способности работать и усердно работать, чтобы добиться прогресса в своей карьере. Культура для сотрудников должна быть культурой компании, в первую очередь, культурой элиты. Корпоративная культура обычно находится в ведении предпринимателей и постепенно наращивается, потому что корпоративные лидеры являются источником корпоративной культуры, а сотрудники — кадровым составом. Корпоративная культура – ​​это прежде всего дело элит. Чтобы лидеры взяли на себя руководящую роль в построении корпоративной культуры, их сотрудники должны усердно работать и признавать меритократию.

В компании «Автодизель» была создана эффективная корпоративная культура, способ формирования которой обуславливается определенной системой ценностей. Доминирующая в корпоративной политике система ценностей определяет и воплощает модели деятельности, обусловливает внутренние нормы и модели поведения в коллективе. Можно перечислить следующие действия, направленные на создание или развитие корпоративной культуры: это, во-первых, формулирование корпоративного кодекса, а во-вторых, - создание корпоративного стиля, то есть описание внешнего вида сотрудников, стандартов их поведения, логотипов, аксессуаров и прочего, в-третьих - установление системы коммуникации внутри организации с целью обмена информацией. С помощью корпоративных СМИ и иных способов подачи информации повышается лояльность сотрудников к компании и организуется корпоративная деятельность, основанная на элементах корпоративной культуры (это могут быть документы, должностные инструкции, положения и другие меры, направленные на построение системы мотивации). Внедрение сложившихся стилей управления позволяет моделировать корпоративный климат (то есть взаимоотношения), поощрять инициативу работников и т. д. Для создания сильной культуры требуется: 1. наличие единой корпоративной философии и миссии; 2. наличие лидера, который доверяет другим и сам вызывающий доверие; 3. наличие открытых каналов связи и доступа к диалогу с высшим руководством; 4. особое внимание к людям и способам повышения производительности; 5. пристального внимания к клиентам и обслуживанию.

Можно отметить присутствие в компании отчетливого чувства удовлетворения и сопричастности, соблюдение определенных ритуалов, оказание поддержки и стремление к повышению общего эмоционального духа, энтузиазм в планировании будущего, приверженность общему делу через совместные усилия и систему вознаграждений. Таким образом, возможность создания эффективной корпоративной культуры напрямую зависит от четкого видения того, куда движется организация, от образа мыслей высшего руководства, которое активно стремится к созданию новых ценностей и признает необходимость изменений и непрерывного роста. Действия руководителя должны быть подчинены цели роста и совершенствования корпоративной культуры, а нововведения и изменения, в свою очередь, должны быть поддержаны всеми существующими подразделениями внутри организации.

## 3.4. Сравнительный анализ китайской и российской корпоративной культуры (компания «Haier», «КитайСтрой» и «Автодизель»)

Различные характеристики традиционной культуры Китая и России нашли отражение в корпоративной культуре компании «Haier», «КитайСтрой» и «Автодизель» и широко проникли в характеристики и состав корпоративной культуры. Путем сравнительного анализа корпоративных культур двух стран можно выявить общие и различные черты корпоративных культур двух стран.

### 3.4.1 Сравнение характеристик китайской и российской корпоративной культуры

(1) Акцент на личных способностях

Корпоративная культура китайских компаний, таких как «Haier» и «КитайСтрой», — это новаторская идея корпоративных лидеров, признанная всеми сотрудниками. В основе культуры компаний, таких как «Haier» и «КитайСтрой» лежат реформы. Это постепенное развитие 20-летней культуры развития китайской корпоративной культуры. Корпоративная культура «Haier» основана на концептуальных инновациях, ориентирована на стратегические инновации[[60]](#footnote-60), гарантирована организационными инновациями, использует технологические инновации в качестве средства и направлена ​​на рыночные инновации. «Haier» также проводит рыночные реформы, повторное развитие и непрерывные инновации. Общее признание и активное участие сотрудников — главная черта культуры Haier. В настоящее время целью «Haier» является создание всемирно известного бренда для страны. Целью целей развития сотрудников Haier является достижение личного совершенства. Компания «КитайСтрой» всегда преследовала трехстороннюю взаимовыгодную цель из сотрудников, акционеров и компании и стремится к созданию гармоничных отношений между сотрудниками. Коллективизм и превосходство сотрудников, а также лучшие личные отношения имеют хорошие моральные и материальные стимулы для улучшения трудовой этики и мотивации.

Российская корпоративная культура, как у компании «Автодизель» также придает большое значение реализации личной ценности. В многонациональной корпоративной культуре она придает большое значение личной ценности и вдохновляет каждого, чтобы предприятия могли разрабатывать новые продукты в хорошем смысле. Однако, по личному мнению, работники предприятия могут показать свою ценность, только выполняя свою работу собственными эффективными усилиями. Поддерживая личное развитие, он способствует общему развитию предприятия.

(2) Взять на себя социальную ответственность

Предприятие является частью общественной жизни, а не независимым индивидуумом, и может получать долгосрочную прибыль и развитие благодаря поддержке общества. В то же время предприятия, которые вносят свой вклад в общество, получают все большую репутацию и поддержку общества. Позитивные отношения между бизнесом и обществом приносят пользу как бизнесу, так и обществу.

Предприятия «Haier», «КитайСтрой», и «Автодизель» - крупные предприятия в Китае и России. В условиях быстрого развития предприятиям необходимо выполнять свои социальные обязательства и создавать благоприятные условия для своего развития. Китайские компании пропагандируют важность социальной ответственности для общественности, публикуя информацию о социальной ответственности, в том числе о социальной филантропии, борьбе с бедностью, волонтерстве, поддержке искусства, культуры и образования. Его целью является предоставление качественных услуг и повышение своей репутации. И российские компании, такие как компании «Автодизель», также уделяют внимание комментариям и отзывам в ходе диалога с заинтересованными сторонами. В опросе клиентов и персонала, проведенном «Автодизель» в форме интерактивных анкет, указать больше вариантов с точки зрения стратегии корпоративной социальной ответственности, чтобы получить от них больше предложений и на этой основе предоставить более качественные услуги клиентам.

(3) Поглощение зарубежного опыта

Корпоративная культура компаний «Haier», «КитайСтрой» и «Автодизель» на протяжении многих лет непрерывно впитывала в себя опыт освоения страны с Запада. Китайские предприятия учатся на западном опыте методов управления, совершенствуют системы управления, сочетают западные идеи и системы управления с характеристиками своих предприятий и в полной мере используют внешние исследования и ресурсы. Например, китайские предприятия создали исследовательские институты с крупными международными предприятиями и создали исследовательские центры с крупными исследовательскими институтами, чтобы постоянно улучшать свои конкурентные преимущества в развитии крупных предприятий мирового уровня.

Компания «Автодизель» имеет модель корпоративной культуры России и США, а также использует иностранные таланты в качестве управленческого персонала для развития компании с использованием передового метода культурного управления США. Однако метод управления не может полностью соблюдаться в управление персоналом и кадровая политика. Также необходимо учитывать национальные традиции и развитие бизнеса.

### 3.4.2 Сравнение состав китайской и российской корпоративной культуры

(1) Основные ценности компании

Китайская корпоративная культура основана на китайской традиционной культуре и обычаях, а корпоративная культура также содержит культурные элементы новой эры. После выпуска концепции корпоративной культуры посредством различных тренингов, обменов, поощрений и рекламы она была признана и принята предприятиями на всех уровнях[[61]](#footnote-61).

Хотя российские компании, такие как компании «Автодизель», активно пропагандируют важность основных ценностей, корпоративная культура движет общественностью, а ее содержание относительно монолитно. Некоторые руководители и сотрудники считают, что корпоративная культура не влияет на их работу, Некоторые сотрудники не имеют более глубокого понимания основных ценностей и считают, что корпоративная культура плохо подходит для их работы. Некоторые сотрудники поддерживают корпоративную культуру и считают, что им нужно делать только страницы личных сообщений или доски объявлений, но у них нет глубокого понимания этого.

(2) Корпоративная среда

Китайская корпоративная культура подчеркивает единство, придает большое значение фактору «люди», фокусируется на отношениях между людьми, интегрирует семейные отношения в корпоративное управление и интегрируется в предприятие. Эта культурная черта с большей вероятностью уменьшает конфликты между людьми.

Корпоративная культура российских компаний, таких как компании «Автодизель», исходит из того, что духовная и общественная жизнь людей должна быть разделена, противодействуя тем самым отношениям между людьми на рабочем месте. Основываясь на этой точке зрения, менеджеры, как правило, держат людей на расстоянии на работе, а сотрудники рассматривают отношения начальник-подчиненный как отношения, связанные исключительно с работой.

(3) Типичные персонажи

Создание типичных персонажей в китайской корпоративной культуре отражено в главных представительных фигурах или в делах и вкладе основателя корпорации Чжан Жуйминя и других фигур. В связи с концепцией равенства и свободы российские предприятия определяют роли персонажей исходя из их личных способностей, а особых типовых персонажей нет, среди них будут нечеткие границы между руководителями и работниками, а менеджеры обладают недостаточной привлекательностью.

(4) Корпоративная культура и система управления поведением

Управление поведением китайских предприятий сосредоточено на структуре, организации и контроле сотрудников, а также на организационной структуре и четких мерах контроля, чтобы сотрудники не преувеличивали сами себя и не шли своим путем. Поведенческий менеджмент в российских компаниях подчеркивает организационную сложность и меры контроля из-за расстояния между менеджерами и сотрудниками, что затрудняет организацию и контроль для достижения желаемых результатов.

(5) Принятие решений в отношении корпоративной культуры

В китайской корпоративной культуре, благодаря превосходству группы, руководителей высокого уровня уважают и им подчиняются, и достигается консенсус в отношении их уважения и послушания. Акцент российских компаний на себе, культурных традициях с ясным мышлением и прозрачным выражением оказал глубокое влияние. Основные лица, принимающие решения в компаниях «Автодизель», уделяют особое внимание физическим лицам.

(6) Корпоративная сеть

Профсоюз работников китайских предприятий уделяет внимание интересам группы и рассматривает интересы группы как отправную точку для совместного установления дружеских отношений с коллегами[[62]](#footnote-62). Главной особенностью российской корпоративной культуры является ее индивидуальность: для достижения личных рабочих целей она налаживает отношения между людьми, с которыми контактирует, но отношения с руководителями носят только рабочий характер.

## 3.5 Предложения из китайской корпоративной культуры российским предприятиям

Разные страны имеют разные характеристики корпоративной культуры, в основном из-за их разного исторического происхождения. Восточная культура сосредоточена на «коллективизме», тогда как западная культура сосредоточена на «индивидуализме». Русская культура принадлежит западной культуре. Китайская культура является типичной восточной культурой, поэтому между двумя культурами будут различия, каждая со своими особенностями. Для России китайская корпоративная культура также имеет определенное референтное значение, которое можно разумно усвоить и использовать для референса. Теория управления корпоративной культурой китайских предприятий имеет большое значение для России.

**Установление правильного взгляда на коллективизм**

Продолжающееся влияние и влияние западной «индивидуалистической» социальной культуры на российское общество требует персонализации и поощрения конкуренции. В последние годы компетентность самих сотрудников все больше привлекает внимание российских компаний. Хотя российские компании также обращают внимание на «коллективизм», их коллективизм отражается во внутреннем коллективе компании, и коллективность сильна. «Коллективизм», подчеркиваемый в китайской социальной системе, основан на самоотверженности и патриотизме. Он подчеркнул, что, когда коллективные интересы вступают в противоречие с индивидуальными интересами, необходимо сосредоточить внимание на коллективных интересах. Конечная цель бизнеса состоит в том, чтобы коллективизм стал средством совершенства в достижении коллективной цели совершенства. Благодаря согласованной борьбе компания максимизирует общее благо. Эта концепция важна для общего блага их бизнеса. Компании «Haier» и «КитайСтрой» хорошо разбираются в коллективных и индивидуальных возможностях и полностью демонстрирует коллективные и индивидуальные возможности. Российские компании должны изучить это и придать определенный дух талантливым людям и командам с отличными способностями. В то время как материальное вознаграждение за повышение трудового энтузиазма и мотивации улучшается, быстрое развитие компании должно удвоить ее усилия и внести больший вклад.

**Создание концепции уважения талантов**

Признание таланта российскими бизнес-лидерами обычно основывается на предпосылке удовлетворения технических потребностей. Он не признает, что человеческие ресурсы являются стратегическим ресурсом. В современных экономических условиях основным условием выживания и развития российских предприятий является устойчивое развитие. Управление человеческими ресурсами часто ассоциируется с выживанием и устойчивым развитием бизнеса[[63]](#footnote-63). Для достижения устойчивого развития российские компании должны развивать и постоянно укреплять свои ключевые компетенции. Основная конкурентоспособность состоит из сотрудников компании, сотрудников компании и взаимного сотрудничества между этими людьми, интеграции и обмена базовыми знаниями и навыками, а также постоянного обучения. Китайские компании считают, что талант является наиболее важным моментом предприятия. «Haier» считает таланты своим главным приоритетом с концепцией занятости «каждый человек талантлив, и таланты создаются в результате конкуренции» и концепцией качества «отличные продукты создаются отличными людьми». Эта степень несовместима с российскими компаниями. Отсутствие талантов на российском рынке труда требует от компаний наличия средств для поиска талантов. Российским компаниям необходимо использовать гибкое позиционирование, а не традиционное разделение обязанностей, для управления обучением сотрудников, вознаграждениями, продвижением по службе и другими вопросами, связанными с мобильностью внутри организации. Компании должны активно поощрять и направлять сотрудников в развитии их карьеры, чтобы сотрудники могли понимать свои ценности и в полной мере служить компании при смене ролей. Основной задачей управления человеческими ресурсами в российских компаниях является установление преимущества интеллектуального капитала и сохранение уникальности этого преимущества.

**Создание разумной модели управления**

Иерархические отношения в современных корпорациях стали более гладкими, то же самое верно и для российских корпораций. Грань между лидерством и лидерством стирается. Управление персоналом перешло от административной власти к поддержке, а власть постепенно сменилась знаниями. Чтобы увеличить участие сотрудников, менеджеры должны улучшить структуру знаний, улучшить общее качество, создать благоприятную атмосферу для создания учебных заведений и повысить лояльность сотрудников и удовлетворенность работой[[64]](#footnote-64). Китайские компании ценят это. Они будут развивать сотрудников в семье. В то же время, поскольку рыночные условия продолжают меняться, российским компаниям необходимо изменить свое поведение и стиль работы посредством организационных изменений и сдвигов в процессах, чтобы повлиять на изменения в поведении сотрудников. Образование и обучение могут также попытаться изменить отношение сотрудников и быть в состоянии конкурировать в будущем. мысли и поведение. Российским компаниям необходимо интегрировать планирование человеческих ресурсов с корпоративным стратегическим планированием. Отличное управление человеческими ресурсами должно иметь стратегический рост, и стратегия человеческих ресурсов должна полностью учитываться при формулировании и реализации корпоративных стратегий. Поэтому российским предприятиям необходимо правильно понимать рыночную ориентацию предприятий, придавать большое значение развитию и использованию талантов, повышать уровень управления человеческими ресурсами, поддерживать и ценить таланты на стратегическом уровне. Предприятиям необходимо сформулировать стратегии развития человеческих ресурсов в соответствии с компанией, а также сформулировать стратегии развития человеческих ресурсов в соответствии со стратегией развития компании. Кроме того, предприятиям необходимо сформулировать долгосрочные планы развития и краткосрочные цели управления человеческими ресурсами, определить разумный уровень управления, эффективно реализовать взаимосвязь между обязанностями и правами, стандартизировать режим работы рынка человеческих ресурсов предприятия, разумно контролировать распределение человеческих ресурсов, реализация динамического баланса спроса и предложения талантов и координация развития талантов, и с развитием предприятия формируется система развития талантов.

**Развитие инновационного сознания предприятия**

Инновации — это тема будущего управления российскими предприятиями, и только так нынешнее экономическое и социальное развитие может быть серьезным и медленным[[65]](#footnote-65). Создание новой ситуации в управлении человеческими ресурсами зависит от инноваций. Главной ценностью китайских предприятий являются инновации. Необходимо создать эффективный инновационный механизм, создать благоприятную атмосферу для инноваций, позволить компании время от времени ощущать риски, улучшить способность реагировать на изменения во внешней среде. Каждый сотрудник должен выдвигать предложения и мнения по развитию предприятия, а компания должна полностью учитывать энтузиазм и инициативу каждого сотрудника, укреплять управление инновациями, внедрять инновационный механизм, формулировать контрмеры для решения экологических проблем в любое время и вызывать различные проблемы и неблагоприятные последствия для производственной и хозяйственной деятельности предприятия. Когда кто-то уходит, все остальные могут успокоиться и отлично с этим справиться. Российские компании также могут учиться у китайских компаний, внедрять корпоративную культуру и создавать хорошую культурную атмосферу. Компания позволяет сотрудникам понять ценности и цели компании и повышает у сотрудников чувство принадлежности к компании. Менеджеры должны стремиться создать атмосферу хорошей корпоративной культуры. С корпоративной культурой, которая позволяет сотрудникам идентифицировать себя, команда будет держаться вместе. В то же время инновационные компании должны иметь хорошие внутренние каналы связи, создавать хорошие каналы для общения сотрудников на всех уровнях, создавать прозрачную, открытую и гармоничную атмосферу межличностных отношений, правильно управлять и координировать межличностные отношения, а также создавать устойчивые и хорошие внутренние отношения и благоприятную внутреннюю среду компании.

**Формулировка выполнимых бизнес-целей**

В настоящее время многие успешные крупные предприятия Китая придают большое значение своим долгосрочным и краткосрочным целям. Руководители китайских предприятий не только обращают внимание на краткосрочные интересы предприятия, но и придают большое значение долгосрочным целям стратегического планирования и развития предприятия и имеют смелость. Мы уделяем внимание социальной ответственности, придаем большое значение долгосрочным и краткосрочным интересам акционеров и уделяем внимание скоординированному развитию клиентов и окружающей среды. Мы уделяем больше внимания роли талантов. Очень важно подобрать отличных и способных сотрудников для поездок за границу для обучения и обучения на регулярной или нерегулярной основе. Очевидно, что это накопление международных резервных сил с международными стандартами и корпоративными перспективами, и результат этого очень успешен. С другой стороны, российские компании имеют больше мобильных сотрудников и меньше планируют долгосрочные цели. Несмотря на то, что у многих предприятий есть долгосрочные цели, они часто висят на стене, а подавляющее большинство документов написано без конкретной реализации. Пособий по ведению бизнеса и производству в правилах нет. Поэтому многие предприятия сосредотачиваются только на реализации неотложных интересов и краткосрочных целей, но игнорируют долгосрочное устойчивое и скоординированное развитие предприятий. Например, при создании экономических благ игнорируется долгосрочное обучение сотрудников и создание резерва талантов. Иными словами, с точки зрения корпоративной культуры и ценностей российские компании должны планировать и формулировать текущие и будущие цели компании, чтобы каждый в компании был согласован с целями компании, реализовывал свои силы для компании, мотивирует общее развитие и выживание предприятия. Постоянно меняющаяся среда требует от бизнес-менеджеров корректировки планов в любое время, чтобы приспособиться к внезапным изменениям внешней среды и обеспечить точность и научность бизнес-целей.

# Заключение

Наша история резко изменилась за последние 50 лет, два десятилетия после холодной войны и распада Советского Союза, основания Российской Федерации, постпериода высокого экономического роста и т. д, конечно, в настоящее время являются двумя крупнейшими экономическими субъектами в мире, Китаем и Соединенными Штатами. С развитием мировой экономики китайские предприятия расширяются, что отражается в широте экономической мощи и рыночной конкуренции, и постепенно становятся глобальными предприятиями, работающими по всему миру. Такие как Haier, Lenovo, Xiaomi и всемирно известные международные компании и их продукция охватывают все аспекты нашей повседневной жизни. Но с момента основания Российской Федерации экономическое развитие России не было таким процветающим, как у Китая. Экономическое развитие Китая привело мир к изучению историй успеха китайской корпоративной культуры.

Корпоративная культура – ​​это ценности, моральные концепции и стили управления, сформированные с инициативой корпоративных лидеров и общим признанием корпоративных сотрудников[[66]](#footnote-66). Культура каждой страны различна, и результирующая корпоративная культура также различна. Корпоративная культура, как проявление предпринимательской и даже национальной культуры, имеет свои особенности. Корпоративная культура любой страны имеет свои преимущества и недостатки, а также преимущества, которые следует изучить. Являясь представителями разных культур Востока и Запада, Китай и Россия имеют большую точку обмена корпоративной культурой. Корпоративные культуры двух стран отражают особенности двух стран и особенности двух культур. Это сравнительное исследование также будет способствовать сотрудничеству двух стран во всех аспектах будущего предприятия. Характеристики и состав корпоративной культуры являются двумя важными частями. Понимание в этих двух областях является важным узлом для общего понимания корпоративной культуры. Характеристики и состав корпоративной культуры отражают общую атмосферу корпоративной культуры. Поэтому, исходя из этих два момента хорошая китайская корпоративная культура играет роль в продвижении российской корпоративной культуры.

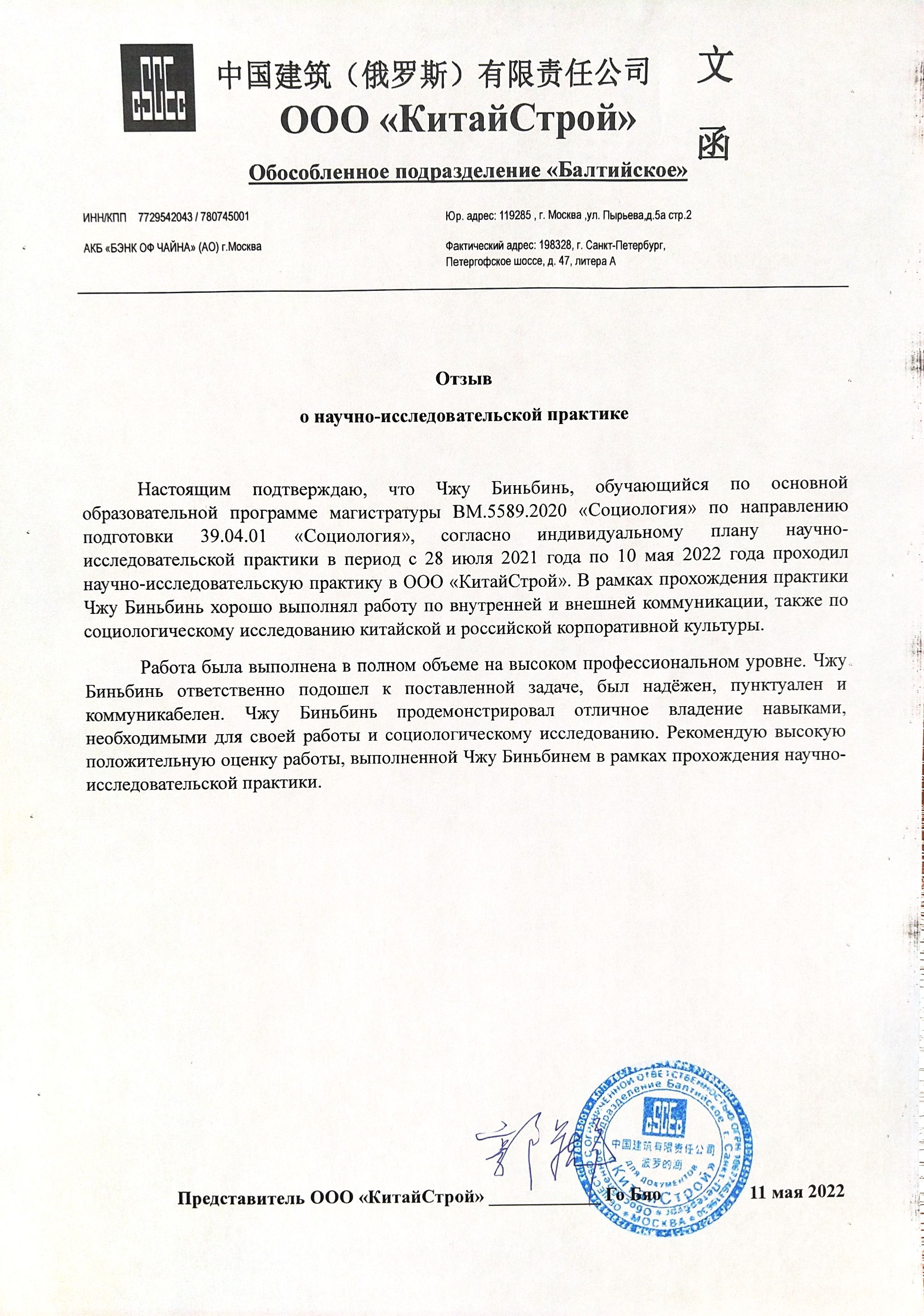
С развитием современного рынка, развитием предприятий и все более жесткой конкуренцией современные предприятия все больше осознают важность корпоративной культуры. Корпоративная культура – ​​это нематериальный управленческий и организационный дух предприятия. Корпоративная культура в производстве и эксплуатации предприятия является важным фактором развития предприятия. Это важнее, чем инвестиции предприятия в технологии, и является важной частью конкурентоспособности предприятия. Если бизнес игнорирует корпоративную культуру и игнорирует свою роль, ему будет трудно контролировать современную сложную рыночную экономику. В данной статье в основном проводится сравнительное исследование российской и китайской корпоративной культуры и делаются следующие выводы:

1. В этом исследовании излагает, что китайские и российские предприятия в сфере торговли находятся под влиянием традиционной культуры своей страны и имеют свою уникальную корпоративную культуру. Взаимное глубокое понимание особенностей корпоративной культуры друг друга между китайскими и российскими предприятиями способствует развитию сотрудничества между Китаем и Россией в сфере торговли.
2. Корпоративная культура китайских и российских компаний, а также обсуждаются корпоративные культуры двух стран в соответствии с характеристиками и составом корпоративных культур. Наконец, считается, что российские компании должны глубоко ознакомить с особенностями китайской корпоративной культуры и впитать сильные стороны китайской корпоративной культуры. Например, установить правильную концепцию коллективизма, установить концепцию уважения талантов, установить разумную модель управления, развивать инновационное сознание предприятий, формулировать выполнимые корпоративные цели для содействия оптимизации и развитие российской корпоративной культуры в свою очередь.
3. Корпоративная культура является одним из факторов, лежащих в основе нематериальных стимулов, которые уходят корнями в предприятие. Корпоративная культура — это не жесткое учение, она влияет на развитие предприятия и окружающую среду. Российским компаниям необходимо уделять пристальное внимание роли корпоративной культуры, продвигать корпоративную культуру, чтобы стимулировать изменение корпоративной культуры и внутренние потребности в изменении корпоративной культуры, а также улучшать корпоративное управление.
4. 21 век — это эпоха сильной конкуренции и стратегической конкуренции. Конкуренция в области управления корпоративной культурой в области стратегии, несомненно, является будущей моделью конкуренции. В этом случае российским компаниям следует перенять практический опыт некоторых китайских компаний, изучить концепции и механизмы управления корпоративной культурой. Россия обладает уникальными русскими культурными особенностями, создавая новую долгосрочную жизнеспособность российских предприятий и делая Россию все более и более сильной по сравнению с крупными предприятиями мира.

# Литература

1. China Construction Technology Group Co., Ltd. [Электронный ресурс]. URL: https://ccstc.cscec.com/jtgk66/gsgk/202104/3300803.html.
2. Pathiranage J. Организационная культура и эффективность бизнеса: эмпирическое исследование [J]. Международный журнал экономики и управления, 2019, 24 (2): 264-278.
3. Арташкина Т. А., Ван Ифэй. Китайская традиционная культура как духовная и идеологическая основа китайской корпоративной культуры // Общество: Философия, История, Культура. 2018. № 11 (55).
4. Бaxyp A.Б. Ocoбeннocти нaциoнaльнoгo мeнeджмeнтa // Meнeджмeнт в Poccии и зapyбeжoм. - 2005. - №5. - C. 75-80.
5. Ван Гопин.Характеристики китайской и американской корпоративной культуры и ее управленческое просвещение[J].Hubei Social Sciences.2009(10).
6. Ван Сяолун, Исследование управления человеческими ресурсами в построении корпоративной культуры [J], Современная экономическая информация, 2018, 7.
7. Ван Цзинь, Ван Яоу, Ван Хаоран, Исследование международной маркетинговой стратегии китайских строительных предприятий [J], Китайский журнал гражданского строительства, 2007, 40(10): 105-109.
8. Ван Цзипэн, Библиотека управления · Корпоративная культура: диагностика, оценка и оценка корпоративной культуры, Руководство для менеджмента по диагностике и оценке корпоративной культуры [M], Пекин: Enterprise Management Press, 2013.
9. Вей Цзи. Формирование корпоративной культуры [M]. Пекин: Китай развитие, 2002.
10. Вэнь Цзинь, Китайские и западные препятствия и контрмеры межкультурной коммуникации [J], Культурология, 2011, (3).
11. Гао Ихун, Понимание и преодоление языковых и культурных различий [М], Пекин: Преподавание иностранных языков и исследовательская пресса, 2002.
12. Гатаулина Д Р, Зюзина Ю М. Современные методы обучения персонала на примере пао" Автодизель"[J]. Кластеры. Исследования и разработки, 2019, 5(1 (10)).
13. Го Кун Влияние культуры на международную торговлю предприятий [J] Китайский рынок, 2019.
14. Гонг Чжэнь, Чжун Айкун, Чжу Чжимей Концептуальная модель и анализ стратегии кросс-культурного управления международными предприятиями [J] Исследования в области управления наукой и технологиями, 2016, (5).
15. Данг Шуго, Полное собрание сочинений модели управления Haier [M], Ухань: Издательство Уханьского университета, 2006.
16. Денисон Д. Р., Янович Дж., Янг Дж. и соавт. Диагностика организационной культуры: проверка модели и метода[J]. Документ о труде. Denison Consulting Group, 2006: 1-39.
17. Дин Сюнву. Корпоративная культура [M]. Пекин: Economic Management Press, 2012.
18. Дин Юнган, Анализ китайской традиционной культуры и инновационного построения корпоративной культуры [J], Современное предприятие, 2019, 12.
19. Ду Пин, Исследование межкультурных факторов в китайско-российских переговорах по телекоммуникациям[J], Внешняя торговля и экономическое сотрудничество провинции Хэйлунцзян, 2010, (7).
20. Инь Хайбо. Исследование оптимизации культурной оптимизации корпораций китайских предприятий [J]. Торговые центры, 2011, (14).
21. Карасева К. С., Петров А. В. Исследования корпоративной культуры труда в современной экономической социологии // ОБЩЕСТВО. СРЕДА. РАЗВИТИЕ. 2010. № 4. С. 80–84.
22. Китайско-российская торговля достигла рекордного уровня в 2021 году. Статья для понимания текущей ситуации и тенденций развития китайско-российского рынка двусторонней торговли. \_ Отчеты об отраслевых исследованиях – Сайт преспективы [Электронный ресурс]. URL: https://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/210525-21630839.html.
23. Колесников А В. Влияние состава персонала на развитие корпоративной культуры[J]. Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт, 2016 (5): 13-18.
24. Колпаков Е А. Инновации в ярославском машиностроении[J]. Ярославский педагогический вестник, 2010, 1(4): 119-121.
25. Корпоративная культура\_Beijing China Construction Architectural Design Institute Co., Ltd. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cscecbjadi.com/intro/13.html.
26. Кравченко А И. История менеджмента[J]. 2009. 89-90.
27. Кэмерон К. С. Концептуальная основа организационной культуры [J]. 1988 год.
28. Кэмерон К.С., Куинн Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры: на основе конкурирующих ценностей [M]. Джон Уайли и сыновья, 2011.
29. Лю Айфан, Краткий анализ различий в китайской и американской корпоративных культурах [J], Научно-техническое информационное развитие и экономика, 2009(02).
30. Лю Айфан, Различия между китайской и американской корпоративными культурами [J].Library and Information Guide, 2009, (2).
31. Лю Айфан, Различия между китайской и американской корпоративными культурами [J].Library and Information Guide, 2009, (2).
32. Лю Гуйжун, Инновационная корпоративная культура [D], Пекин: Renmin University of China Press, 2002.
33. Ни Хунвэй, Логика управления корпоративной культурой [M], Пекин: Economic Science Press, 2010.
34. Нойхаузер П.С., Бендер Р., Стромберг К.Л. Культура. com: Создание корпоративной культуры на рабочем месте, подключенном к Интернету[M]. Джон Вили и сыновья, Inc., 2000.
35. Окатов А В, Соловьев Д А. Понятие и виды корпоративной культуры[J]. Вестник тамбовского университета. Серия: общественные науки, 2017 (3 (11)): 35-47.
36. Питерс Т.Дж., Уотерман Р.Х. В поисках совершенства [J.] Ежеквартальное издание Nursing Administration, 1984, 8(3): 85-86.
37. Ру Синьчжу.Общая теория мировой цивилизации Китайская цивилизация [М]. Фучжоу: Fujian Education Press, 2010.
38. Семенова И И. История менеджмента[J]. 2012. 34-35.
39. Су Чуньли, 49 руководств по менеджменту компании Haier [M], Пекин: издательство экономического менеджмента, 2009 г.
40. Су Юн. Четыре культурные традиции, влияющие на китайскую корпоративную культуру - Исследовательский институт восточного менеджмента Университета Фудань [Электронный ресурс].URL: https://iom.fudan.edu.cn/info/1100/1308.htm
41. Сун Липин, Влияние инноваций корпоративной культуры на инновации корпоративного управления [J] Коллективная экономика Китая, 2019, 21: 35-36.
42. Сунь Хуэйян Создание корпоративной культуры с китайской спецификой [J], Экономика бизнеса, 2006, (1).
43. Сюй Цзиньфэн. Происхождение японской корпоративной культуры [J]. Китайская и зарубежная корпоративная культура, 2015, (12).
44. Удалов Ф Е. Основы менеджмента[J]. Управленческое консультирование, 2006 (2): 232-233.
45. Уильям Оучи, Теория Z - Как американский бизнес встречает вызов Японии [M], Пекин: China Science Press, 1984.
46. Фу Вэйчжун, Ху Чэнь О культурном строительстве китайских строительных предприятий [J] Архитектура Аньхой, 2009 (3): 152-155.
47. Хэ Ицзе, Дискуссия о построении корпоративной культуры и роли профсоюзов [J], Сборник, 2019, 32.
48. Хэ Маньцин, Кросс-культурные проблемы в многонациональных операциях [М], Пекин: Литература по социальным наукам, 2004.
49. Цзин Юпин, Китайские и западные культурные концепции и межкультурная коммуникация [J], Университет Внутренней Монголии, 2009, (5).
50. Цю Цзюй. Конфуцианство и корпоративная культура [J] Деловая культура, 2020 (16): 67-69.
51. Цюй Яцзин, Анализ и меры противодействия культурному конфликту в китайско-российском экономическом и торговом сотрудничестве [J], Журнал Чанчуньского технологического университета. Издание по социальным наукам, 2007 г., (4).
52. Чен Юхуэй. Стратегия китайской корпоративной культуры: институционализированные основные ценности [J] Китайская и зарубежная корпоративная культура, 2004, (10).
53. Ченг Цзяньсинь, Цзян Юэюэ, Различия и интеграция: сравнительное исследование современных китайских и американских корпоративных культур [J], Культура металлургического предприятия, 2006 (03).
54. Чжан Гуаннин, Размышления о межкультурной коммуникации в совместных предприятиях [J], Теоретический кружок, 2010, (5).
55. Чжан Гуаннин, Размышления о межкультурной коммуникации в совместных предприятиях [J], Теоретический кружок, 2010, (5).
56. Чжан Сюаньсюань, 2021 г. Исследовательский отчет о корпоративной культуре познания работников - Жилианский набор. [Электронный ресурс]. URL: https://tech.chinadaily.com.cn/a/202111/09/WS618a1668a3107be4979f750d.html.
57. Чжан Шусинь, Анализ применения корпоративной культуры в корпоративном управлении [J] Менеджеры, 2019, 7.
58. Чжао Цюн, Развитие зарубежных исследований корпоративной культуры в 1990-е годы [J], Электроэнергетика Северного Китая, 2004, (4).
59. Чжао Чунни, Коу Сяосюань, Эмпирический анализ влияния корпоративной культуры на корпоративную конкурентоспособность [J], Статистика и принятие решений, 2018 (6): 181-184.
60. Чэнь Чуньхуа, Лю Гоцзян, Анализ особенностей китайской культуры и ее влияние на организационное обучение [J], Теория и реформа, 2006 (4).
61. Шелякина А В. Корпоративная культура организации[J]. Молодой ученый, 2018 (14): 206-209.
62. Ю Хонг Обсуждение культурного строительства китайских строительных предприятий [J] Китайские высокотехнологичные предприятия, 2008 (24): 209-209.
63. Юань Лин, Подъем западной теории корпоративной культуры и реконструкция модели корпоративной культуры моей страны [J], Иностранные финансы и экономика, 2001 (4): 71-74.
64. Ян Юйчэн, Тан Хуаньцин, Обзор теории корпоративной культуры [J], Китайские и иностранные предприниматели, 2006 (8): 76-79.
65. Ян Ян. Исследование по строительству корпоративной культуры китайских предприятий [J]. Статистика и управление, 2016 (04).

# Приложение 1.



# Приложение 2.

**Программа исследования**

на тему: «Сравнительный анализ китайской и российской

корпоративной культуры предприятий сферы торговли»

**Описание исследования:**

Стремление к совершенству – это результат, к которому стремится каждое предприятие. В сегодняшней глобальной жесткой рыночной конкуренции предприятия могут получить конкурентное преимущество, только постоянно стремясь к совершенству.

В течение более чем 30 лет, прошедших с начала реформ и открытости Китая, конкуренция между предприятиями прошла три этапа: первый этап — это конкуренция за продукцию, которая характеризуется: «Я могу это реализовать, а ты нет». В начале 1990-х годов, в начале реформ и открытости Китая, лишь немногие компании могли производить товарную продукцию, поэтому, пока предприятие может производить товары, пользующиеся популярностью на рынке, оно может выиграть рыночную конкуренцию. Второй этап – конкуренция услуг. Характерной чертой конкуренции в сфере услуг является: «Я могу этого добиться, а вы не можете». Конкуренция предприятий не ограничивается уровнем продукта, но распространяется и на уровень обслуживания. Третий этап – культурный конкурс. Когда история вступила в 21 век, китайские предприятия становились все более и более зрелыми, и конкуренция между предприятиями также перешла в стадию культурной конкуренции от конкуренции услуг. Характеристика культурного соревнования такова: «У меня все лучше получилось, чем у тебя». Так называемое культурное соревнование, так называемое «преуспевание», должно учитывать всесторонний уровень управления предприятием, всестороннее качество сотрудников и наличие у предприятия отличной корпоративной культуры, которая действительно играет роль в повышении конкурентоспособность предприятия[[67]](#footnote-67).

Теория корпоративной культуры, зародившаяся в 1980-х годах, представляет собой совокупность методов, которые обобщили американские ученые-менеджеры после систематического обобщения успешного управленческого опыта японских компаний, использующих различные методы изменения поведения сотрудников и формирования ценностей сотрудников в режиме управления.

Корпоративная культура, о которой мы сейчас говорим, фактически содержит два уровня смысла: это не только передовая теория управления, но и явление, объективно существующее на предприятии. В качестве передовой теории управления, в условиях все более жесткой конкуренции предприятий, многие предприниматели и ученые-менеджеры обобщили и уточнили культурные факторы предприятий, сравнив режимы экономики и управления предприятием в Японии и США и теорию культурного управления. Как явление это относится к использованию теории корпоративной культуры для обобщения, уточнения и управления культурным построением предприятия и формирования уникального культурного состояния определенного предприятия, такого как корпоративная культура компании Hewlett-Packard и компании Coca-Cola, китайской компании Haier и так далее.

Китайская корпоративная культура формируется и развивается в рамках китайской традиционной культуры. С точки зрения характеристик китайской культуры, основной дух китайской культуры можно грубо свести к следующим четырем аспектам:

Во-первых, это отличительный гуманистический дух. В отличие от секуляризованного гуманистического духа Запада, гуманистический дух Китая сосредоточен на этическом воспитании, а наиболее классическим выражением китайского гуманистического духа является «преобразование людей с помощью доброжелательности, даосизма и добродетели», что является основном духом конфуцианской этики, использующей знания для обучения людей.

Во-вторых, общий образ мышления в отличие от западного аналитического мышления. Китайская корпоративная культура подчеркивает гармонию между человеком и природой. Концепция гармонии между человеком и природой в традиционной китайской культуре требует от людей понимания соответствующей степени в межличностных отношениях, достижения умеренности и принятия умеренности как лучшего. Так называемое «стремление к гармонии» требует от людей поддержания гармоничных межличностных отношений друг с другом. Из-за влияния традиционной культуры китайская корпоративная культура обычно имеет следующие характеристики: во-первых, она имеет сильную политическую окраску. Китайская корпоративная культура — это корпоративная культура, сочетающая политику и экономику с очевидными характеристиками социалистической общественной собственности. Предприятия стали своеобразными общественными организациями, сочетающими политику и экономику.

В-третьих, китайская корпоративная культура уделяет внимание этике и морали, демонстрируя сильную этическую окраску. В значительной степени она часто основывается не на объективных экономических эффектах как основе оценочных суждений, а на моральных нормах и этических нормах в качестве ценностного критерия.

В-четвертых, неинституциональная корпоративная культура, сочетающая в себе «управление человеком», «управление чувством» и «управление правом».

В-пятых, корпоративная личность не ясна. Что касается основного содержания, то корпоративная культура Китая в основном состоит из трех частей: первая часть — это политическая идеология, вторая часть — этика, а третья часть — методы управления и внутренняя атмосфера предприятия. Политическая мысль занимает наиболее важное место. Причина, по которой корпоративная культура Китая имеет такую черту сосредоточения на этике, заключается в влиянии традиционной этической культуры и отставании модели централизованного управления, сформировавшейся в эпоху плановой экономики.

Из-за двойного влияния традиции и реальности, взаимного проникновения макро и микро, китайская корпоративная культура имеет очень очевидные характеристики. Таким образом, это исследование направлено на глубокий анализ характеристик китайской корпоративной культуры посредством практики в такой китайской компании - «КитайСтрой».

*Основная гипотеза эмпирического исследования: Из-за влияния китайской традиционной культуры и современных условий китайская корпоративная культура имеет свои уникальные характеристики.*

Рабочие гипотезы эмпирического исследования:

1. Благодаря этическому образованию в китайской традиционной культуре и социалистической системе в Китае сотрудники китайских предприятий обладают сильным коллективным сознанием.

2. Из-за влияния традиционной китайской культуры у сотрудников китайских предприятий обычно тесные и гармоничные связи.

3. По культурным и политическим причинам в Китае интересы организации часто ставятся на первое место. В случае конфликта организационных и личных интересов, как компания, так и ее сотрудники часто делают выбор, который служит интересам организации.

*Цель эмпирического исследования* заключается в том, чтобы выявить характеристики китайской корпоративной культуры на примере компании «КитайСтрой».

*Задачи эмпирического исследования:*

1. Анализ влияния китайской традиционной культуры на китайскую корпоративную культуру;

2. Исследование характеристик китайской корпоративной культуры;

3. Анализ представлений сотрудников компании «КитайСтрой» о характеристиках китайской корпоративной культуры на примере китайской.

*География исследования*: город Санкт-Петербург, РФ.

*Сроки проведения и обработки результатов интервью*: август 2021 г. - май 2022 г.

*Метод исследования*: организация и проведение глубинного полуструктурированного интервью с сотрудниками компании «КитайСтрой». Всего 7 сотрудников. Главный критерий – опыт работы в компании «КитайСтрой» дольше 5 лет.

Сотрудники в компании «КитайСтрой»:

Сотрудник 1 – Руководитель по производству

Сотрудник 2 – Коммерческий специалист

Сотрудник 3 – Коммерческий специалист

Сотрудник 4 – Производственный инженер

Сотрудник 5 – Производственный инженер

Сотрудник 6 – Производственный инженер

Сотрудник 7 – Финансист

Сотрудник 8 – Технический специалист

*Операционализация основных понятий исследования*:

*Корпоративная культура* — это производственная и управленческая практика предприятия, в которой все сотрудники признают и придерживаются целей, видений, ценностей, философии предприятия, и эти концепции представляют собой совокупность производственных процессов, систем управления, поведения сотрудников и внешних характеристик организации.

*Технический специалист* — лицо, отвечающее за вопросы, связанные с проектированием и техническими аспектами в строительных объектах.

*Коммерческий специалист* — лицо, отвечающее за коммерческие вопросы, таких как запросы расценки, проверка коммерческих предложений и подписание договора.

*Производственный инженер* — лицо, ответственное за ход строительства и производственные вопросы на строительной площадке.

*Руководитель по производству* — лицо, которое координирует все вопросы по проекту, влияющие на ход строительства.

# Приложение 3.

**Гайд интервью с сотрудниками компании «КитайСтрой»**

**Блок 1. Понимание сотрудников о компании.**

1. По вашему мнению, что является самой важной чертой корпоративной культуры компании «КитайСтрой»?
2. По вашему мнению, что компания может улучшить в построении корпоративной культуры?

**Блок 2. Отношения между сотрудниками.**

1. Как вы оцениваете отношения между коллегами внутри компании «КитайСтрой»? Общаетесь ли вы с коллегами помимо работы в компании?
2. Как часто вы ходите на групповые тусовки с Вашими сотрудниками? Какие мероприятия обычно проводятся на тусовке?

**Блок 3. Ситуация повседневной работы.**

1. Когда вы сталкиваетесь с сложной проблемой на работе, как вы обычно реагируете на неё?
2. Вы добровольно остаетесь и работаете сверхурочно, если перед вами стоит незаконченная работа, оставшаяся до работы?
3. Готовы ли вы временно изменить свой личный план и взять на себя инициативу работать сверхурочно, если появится более срочная работа или задача, которую необходимо выполнить во время выходных?
4. В компании вы занимались вопросами, которые не входят в вашу зону должности? Как вы относитесь к решению вопросов, которые не входят в ваши обязанности?

# Приложение 4.

**Пример транскрипта интервью с сотрудником 1**

Здравствуйте! Меня зовут Чжу Биньбинь. Я магистрант факультета социологии Санкт-Петербургского государственного университета. Я провожу исследование на тему «Сравнительный анализ китайской и российской корпоративной культуры предприятий сферы торговли». Цель исследования - выявить характеристики китайской корпоративной культуры на примере компании «КитайСтрой». Спасибо, что пришли на интервью! Интервью с вами будет большим подспорьем в моем исследовании, и я надеюсь, что оно не отнимет у вас слишком много времени.

*Блок 1. Понимание сотрудников о компании.*

ИНТЕРВЬЮЕР: По вашему мнению, что является самой важной чертой корпоративной культуры компании «КитайСтрой»?

СОТРУДНИК: Я думаю, что самой большой особенностью компании «КитайСтрой» является сплоченность ее сотрудников. Все помогают друг другу при возникновении проблем, решать проблему самым быстрым и лучшим способом, и показывать всем лучшую сторону компании.

ИНТЕРВЬЮЕР: По вашему мнению, что компания может улучшить в построении корпоративной культуры?

СОТРУДНИК: На мой взгляд, корпоративная культура «КитайСтрой» не имеет особых недостатков. Если необходимо сказать одну, я думаю, что мы можем добиться большего успеха в построении организационной структуры компании. Это включает в себя управление компанией и кадровые мероприятия, поэтому помогает компании работать лучше.

*Блок 2. Отношения между сотрудниками.*

ИНТЕРВЬЮЕР: Как вы оцениваете отношения между коллегами внутри компании «КитайСтрой»? Общаетесь ли вы с коллегами помимо работы в компании?

СОТРУДНИК: Отношения с коллегами... Я думаю, что мои коллеги в компании «КитайСтрой» очень хорошо ладят, и неразрешимых конфликтов очень мало, по крайней мере, в процессе общения с другими коллегами у меня никогда не было конфликтов с другими. Помимо работы, я также поддерживаю связь с другими коллегами, например, часто делюсь с ними фотографиями своей рыбалки и кухни.

ИНТЕРВЬЮЕР: Как часто вы ходите на групповые тусовки с Вашими сотрудниками? Какие мероприятия обычно проводятся на тусовке?

СОТРУДНИК: На самом деле, в последнее время мы часто организуем какие-то тусовки, примерно раз в 1-2 недели, в основном это зависит от организации работы каждого и погодных условий. Обычно мы идем в место с хорошим видом и вместе гуляем, а иногда вместе устраиваем шашлыки.

*Блок 3. Ситуация повседневной работы.*

ИНТЕРВЬЮЕР: Когда вы сталкиваетесь с сложной проблемой на работе, как вы обычно реагируете на неё?

СОТРУДНИК: Если я вдруг сталкиваюсь со сложной проблемой на работе, я обычно сначала анализирую причину проблемы, а затем пытаюсь использовать уже имеющиеся у меня ресурсы для решения проблемы. Если я могу сам решить вопрос, это лучший вариант, потому что это может значительно повысить производительность компании. Если проблема не может быть решена, я постараюсь связаться с несколькими сторонами, чтобы решить ее совместно. Например, когда дело доходит до проектирования дизайна, мы иногда обращаемся за помощью к заказчику.

ИНТЕРВЬЮЕР: Вы добровольно остаетесь и работаете сверхурочно, если перед вами стоит незаконченная работа, оставшаяся до работы?

СОТРУДНИК: Обычно я готов остаться и переработать, чтобы завершить незавершенную работу в тот же день. Потому что обычно у меня нет срочных дел после окончания работы. Если у меня временно есть другие дела, возможно придется подождать до следующего дня, чтобы закончить работу.

ИНТЕРВЬЮЕР: Готовы ли вы временно изменить свой личный план и взять на себя инициативу работать сверхурочно, если появится более срочная работа или задача, которую необходимо выполнить во время выходных?

СОТРУДНИК: Потому что я живу недалеко от компании, я буду иногда навещать компанию. Так что я могу решать непредвиденные проблемы, если на выходных нет ничего важного. Если это правда, что я не могу приехать из-за чего-то, я постараюсь найти другого варианта, например есть ли у других коллег время, чтобы временно помочь справиться с этим.

ИНТЕРВЬЮЕР: В компании вы занимались вопросами, которые не входят в вашу зону должности? Как вы относитесь к решению вопросов, которые не входят в ваши обязанности?

СОТРУДНИК: Такая ситуация очень распространена в нашей компании, потому что мы являемся генеральным подрядчиком проекта, поэтому часто возникает множество проблем. Если я столкнусь с проблемой, которая не входит в мою должность, я постараюсь решить ее в пределах своих возможностей. Потому что некоторые из этих вопросов я знаю, а некоторые нет. Я, конечно, ничего не могу сделать с проблемами, в которых не разбираюсь, такие проблемы я передам в соответствующие отделы, например, конкретные коммерческие вопросы передам в коммерческий отдел.

# Приложение 5.

**Пример транскрипта интервью с сотрудником 2**

Здравствуйте! Меня зовут Чжу Биньбинь. Я магистрант факультета социологии Санкт-Петербургского государственного университета. Я провожу исследование на тему «Сравнительный анализ китайской и российской корпоративной культуры предприятий сферы торговли». Цель исследования - выявить характеристики китайской корпоративной культуры на примере компании «КитайСтрой». Спасибо, что пришли на интервью! Интервью с вами будет большим подспорьем в моем исследовании, и я надеюсь, что оно не отнимет у вас слишком много времени.

*Блок 1. Понимание сотрудников о компании.*

ИНТЕРВЬЮЕР: По вашему мнению, что является самой важной чертой корпоративной культуры компании «КитайСтрой»?

СОТРУДНИК: На мой взгляд, самой большой чертой компании «КитайСтрой» являются ее гуманистический подход. Поскольку наша компания — это компания, в которой сотрудники являются основным силам, только обеспечив хорошее развитие сотрудников, компания может продолжать развиваться. Мы с моим нынешним директором этого проекта выполнили несколько проектов, и что меня впечатляет, так это то, что он очень внимателен к своим сотрудникам. Хотя то, что он может сделать, очень ограничено и есть много препятствий, он пытался оказать своим сотрудникам наилучшую возможную помощь. Так что я ему очень благодарен.

ИНТЕРВЬЮЕР: По вашему мнению, что компания может улучшить в построении корпоративной культуры?

СОТРУДНИК: Я не думаю, что в корпоративной культуре нашей компании есть какие-то явные проблемы, может быть, я пока не могу придумать, что можно было бы улучшить. В любом случае, на мой взгляд, все делают свою работу хорошо, если есть, я надеюсь, что руководство материнской компании в Китае сможет больше узнать о ситуации здесь и оказать нам дополнительную поддержку.

*Блок 2. Отношения между сотрудниками.*

ИНТЕРВЬЮЕР: Как вы оцениваете отношения между коллегами внутри компании «КитайСтрой»? Общаетесь ли вы с коллегами помимо работы в компании?

СОТРУДНИК: Как я говорил ранее, сотрудники все дружны в нашей компании, поэтому у нас у всех хорошие отношения друг с другом. Когда я не работаю, я часто разговариваю со своими коллегами о вещах, не связанных с работой. Ведь мы работаем по восемь часов в день и большую часть дня проводим вместе, поэтому подружиться друг с другом несложно.

ИНТЕРВЬЮЕР: Как часто вы ходите на групповые тусовки с Вашими сотрудниками? Какие мероприятия обычно проводятся на тусовке?

СОТРУДНИК: Обычно я хожу на тусовку всякий раз, когда её устраивают, может быть, раз в две недели, потому что каждый раз, когда я гуляю с коллегами, всегда очень весело. Бездельничать дома только безделье, поэтому лучше выйти погулять. Иногда все отправляются в какие-то достопримечательности, а иногда и на берег моря, чтобы прогуляться, потому что наш проект рядом с морем.

*Блок 3. Ситуация повседневной работы.*

ИНТЕРВЬЮЕР: Когда вы сталкиваетесь с сложной проблемой на работе, как вы обычно реагируете на неё?

СОТРУДНИК: Когда я сталкиваюсь с более сложной проблемой на работе, я сначала обдумаю, каким образом эту проблему можно решить быстрее всего. Как правило, это непростая задача, поэтому мне нужно попытаться решить проблему несколькими способами одновременно. Когда проблема очень сложна для решения, я обсуждаю решение с коммерческим директором или директором проекта. Принцип заключается в том, чтобы решить проблему как можно быстрее с наименьшим количеством ресурсов.

ИНТЕРВЬЮЕР: Вы добровольно остаетесь и работаете сверхурочно, если перед вами стоит незаконченная работа, оставшаяся до работы?

СОТРУДНИК: Мне обычно нечего срочного делать по вечерам, поэтому я обычно остаюсь и немного работаю вечером. Проблем деловых много, и полностью решить их за один день в принципе сложно. Таким образом, работа никогда не заканчивается, и всегда есть различные задачи, которые нужно выполнить.

ИНТЕРВЬЮЕР: Готовы ли вы временно изменить свой личный план и взять на себя инициативу работать сверхурочно, если появится более срочная работа или задача, которую необходимо выполнить во время выходных?

СОТРУДНИК: В большинстве случаев я могу изменить свой личный план и работать сверхурочно на выходных, если что-то срочное. Поскольку я более-менее свободен по выходным, у меня есть время заниматься рабочими делами в выходные.

ИНТЕРВЬЮЕР: В компании вы занимались вопросами, которые не входят в вашу зону должности? Как вы относитесь к решению вопросов, которые не входят в ваши обязанности?

СОТРУДНИК: Если это произойдет, я сообщу о проблеме в соответствующий отдел. Поскольку я в основном отвечаю за деловую работу, я не слишком знаком с другими вопросами, поэтому у меня нет возможности решить эти вопросы самостоятельно. Конечно, если это что-то в моих силах, я постараюсь решить это сам. Но на самом деле я редко сталкиваюсь с проблемами, не входящими в сферу моей ответственности.

# Приложение 6.

**Пример транскрипта интервью с сотрудником 8**

Здравствуйте! Меня зовут Чжу Биньбинь. Я магистрант факультета социологии Санкт-Петербургского государственного университета. Я провожу исследование на тему «Сравнительный анализ китайской и российской корпоративной культуры предприятий сферы торговли». Цель исследования - выявить характеристики китайской корпоративной культуры на примере компании «КитайСтрой». Спасибо, что пришли на интервью! Интервью с вами будет большим подспорьем в моем исследовании, и я надеюсь, что оно не отнимет у вас слишком много времени.

*Блок 1. Понимание сотрудников о компании.*

ИНТЕРВЬЮЕР: По вашему мнению, что является самой важной чертой корпоративной культуры компании «КитайСтрой»?

СОТРУДНИК: Я думаю, что наиболее заметной чертой корпоративной культуры компании «КитайСтрой» является то, что почти все сотрудники учитывают интересы компании. При решении рабочих проблем или сталкиваясь с некоторыми вариантами, коллеги компании будут учитывать не только свои собственные интересы, но и интересы компании, например, как сократить расходы для компании.

ИНТЕРВЬЮЕР: По вашему мнению, что компания может улучшить в построении корпоративной культуры?

СОТРУДНИК: Я лично считаю, что компания может улучшить управление персоналом и сделать должность работы каждого сотрудника более понятной, что позволит избежать проблемы путаницы в обязанностях.

*Блок 2. Отношения между сотрудниками.*

ИНТЕРВЬЮЕР: Как вы оцениваете отношения между коллегами внутри компании «КитайСтрой»? Общаетесь ли вы с коллегами помимо работы в компании?

СОТРУДНИК: Отношения между мной и моими коллегами очень хорошие, ведь цели у всех одинаковые, а атмосфера внутри компании очень спокойная. Я часто разговариваю с коллегами на темы вне работы. Когда я отдыхаю от работы, я часто болтаю с несколькими коллегами .

ИНТЕРВЬЮЕР: Как часто вы ходите на групповые тусовки с Вашими сотрудниками? Какие мероприятия обычно проводятся на тусовке?

СОТРУДНИК: Я хожу на корпоративы время от времени, но не каждый раз, потому что иногда у меня нет времени из-за работы. Но другие сотрудники часто устраивают вечеринки, в прошлый раз мы были в Кронштадте, и там было очень красиво, особенно во время заката.

*Блок 3. Ситуация повседневной работы.*

ИНТЕРВЬЮЕР: Когда вы сталкиваетесь с сложной проблемой на работе, как вы обычно реагируете на неё?

СОТРУДНИК: Я часто сталкиваюсь с этой проблемой, потому что в строительстве часто возникают вопросы по проектированию или технические вопросы. Нам необходимо постоянно общаться с заказчиком и проектном институтом для скорейшего решения проектных вопросов. Кроме того, на более позднем этапе проекта будет больше вопросов. В это время, если мы будем общаться с заказчиком о каждой проблеме, это очень сильно задержит ход работы. Поэтому мы будем стараться изо всех сил решать проблемы, которые можно решить своими силами, что выгодно всем.

ИНТЕРВЬЮЕР: Вы добровольно остаетесь и работаете сверхурочно, если перед вами стоит незаконченная работа, оставшаяся до работы?

СОТРУДНИК: Если у меня есть незаконченная работа на тот день, я останусь и закончу ее, если работа не займет слишком много времени. Но если у меня осталось больше работы, и работа срочно нужно выполнить, я возьму свой ноутбук домой и у меня будет больше времени для работы дома.

ИНТЕРВЬЮЕР: Готовы ли вы временно изменить свой личный план и взять на себя инициативу работать сверхурочно, если появится более срочная работа или задача, которую необходимо выполнить во время выходных?

СОТРУДНИК: Работа в выходные дни для меня не проблема, потому что большую часть моей работы можно выполнять с помощью компьютера. Я обычно беру свой ноутбук домой в пятницу. Если есть срочное дело на выходных, могу решить прямо дома.

ИНТЕРВЬЮЕР: В компании вы занимались вопросами, которые не входят в вашу зону должности? Как вы относитесь к решению вопросов, которые не входят в ваши обязанности?

СОТРУДНИК: Я тоже часто сталкиваюсь с этой проблемой. Заказчик часто задает мне детальные вопросы о строительстве на площадке, и, поскольку я технический специалист, я мало знаю о ситуации со строительством на площадке, поэтому, когда я сталкиваюсь с такими проблемами, я обычно спрашиваю своих коллег из инженерного отдела о ситуации, а затем дать ответ заказчику.

1. Карасева К. С., Петров А. В. Исследования корпоративной культуры труда в современной экономической социологии // ОБЩЕСТВО. СРЕДА. РАЗВИТИЕ. 2010. № 4. С. 80–84. [↑](#footnote-ref-1)
2. Китайско-российская торговля достигла рекордного уровня в 2021 году. Статья для понимания текущей ситуации и тенденций развития китайско-российского рынка двусторонней торговли. \_ Отчеты об отраслевых исследованиях – Сайт преспективы [Электронный ресурс]. URL: https://www.qianzhan.com/analyst/detail/220/210525-21630839.html [↑](#footnote-ref-2)
3. Инь Хайбо. Исследование оптимизации культурной оптимизации корпораций китайских предприятий [J]. Торговые центры, 2011, (14). [↑](#footnote-ref-3)
4. Вей Цзи. Формирование корпоративной культуры [M]. Пекин: Китай развитие, 2002. [↑](#footnote-ref-4)
5. Лю Айфан, «Различия между китайской и американской корпоративными культурами» [J].Library and Information Guide, 2009, (2). [↑](#footnote-ref-5)
6. Уильям Оучи, Теория Z - Как американский бизнес встречает вызов Японии [M], Пекин: China Science Press, 1984. [↑](#footnote-ref-6)
7. Чжан Гуаннин, Размышления о межкультурной коммуникации в совместных предприятиях [J], Теоретический кружок, 2010, (5). [↑](#footnote-ref-7)
8. Лю Гуйжун, Инновационная корпоративная культура [D], Пекин: Renmin University of China Press, 2002. [↑](#footnote-ref-8)
9. Чжао Цюн, Развитие зарубежных исследований корпоративной культуры в 1990-е годы [J], Электроэнергетика Северного Китая, 2004, (4). [↑](#footnote-ref-9)
10. Ван Цзипэн, Библиотека управления · Серия «Корпоративная культура: диагностика, оценка и оценка корпоративной культуры», Руководство для менеджмента по диагностике и оценке корпоративной культуры [M], Пекин: Enterprise Management Press, 2013. [↑](#footnote-ref-10)
11. Дин Сюнву. «Корпоративная культура» [M]. Пекин: Economic Management Press, 2012. [↑](#footnote-ref-11)
12. Сунь Хуэйян Создание корпоративной культуры с китайской спецификой [J], Экономика бизнеса, 2006, (1). [↑](#footnote-ref-12)
13. Лю Айфан, Различия между китайской и американской корпоративными культурами [J]. Library and Information Guide, 2009, (2). [↑](#footnote-ref-13)
14. Цюй Яцзин, Анализ и меры противодействия культурному конфликту в китайско-российском экономическом и торговом сотрудничестве [J], Журнал Чанчуньского технологического университета. Издание по социальным наукам, 2007 г., (4). [↑](#footnote-ref-14)
15. Ду Пин, Исследование межкультурных факторов в китайско-российских переговорах по телекоммуникациям[J], Внешняя торговля и экономическое сотрудничество провинции Хэйлунцзян, 2010, (7). [↑](#footnote-ref-15)
16. Сюй Цзиньфэн. Происхождение японской корпоративной культуры [J]. Китайская и зарубежная корпоративная культура, 2015, (12). [↑](#footnote-ref-16)
17. Бaxyp A.Б. Ocoбeннocти нaциoнaльнoгo мeнeджмeнтa // Meнeджмeнт в Poccии и зapyбeжoм. - 2005. - №5. - C. 75-80. [↑](#footnote-ref-17)
18. Удалов Ф Е. Основы менеджмента[J]. Управленческое консультирование, 2006 (2): 232-233. [↑](#footnote-ref-18)
19. Семенова И. И. История менеджмента[J]. 2012. 34-35. [↑](#footnote-ref-19)
20. Кравченко А И. История менеджмента[J]. 2009. 89-90. [↑](#footnote-ref-20)
21. Питерс Т.Дж., Уотерман Р.Х. В поисках совершенства [J.] Ежеквартальное издание Nursing Administration, 1984, 8(3): 85-86. [↑](#footnote-ref-21)
22. Юань Лин, Подъем западной теории корпоративной культуры и реконструкция модели корпоративной культуры моей страны [J], Иностранные финансы и экономика, 2001 (4): 71-74. [↑](#footnote-ref-22)
23. Окатов А В, Соловьев Д А. Понятие и виды корпоративной культуры[J]. Вестник тамбовского университета. Серия: общественные науки, 2017 (3 (11)): 35-47. [↑](#footnote-ref-23)
24. Кэмерон К. С. Концептуальная основа организационной культуры [J]. 1988 год. [↑](#footnote-ref-24)
25. Арташкина Т. А., Ван Ифэй. Китайская традиционная культура как духовная и идеологическая основа китайской корпоративной культуры // Общество: Философия, История, Культура. 2018. № 11 (55). [↑](#footnote-ref-25)
26. Нойхаузер П.С., Бендер Р., Стромберг К.Л. Культура. com: Создание корпоративной культуры на рабочем месте, подключенном к Интернету[M]. Джон Вили и сыновья, Inc., 2000. [↑](#footnote-ref-26)
27. Ян Юйчэн, Тан Хуаньцин, Обзор теории корпоративной культуры [J], Китайские и иностранные предприниматели, 2006 (8): 76-79. [↑](#footnote-ref-27)
28. Ян Юйчэн, Тан Хуаньцин, Обзор теории корпоративной культуры [J], Китайские и иностранные предприниматели, 2006 (8): 76-79. [↑](#footnote-ref-28)
29. Кэмерон К.С., Куинн Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры: на основе конкурирующих ценностей [M]. Джон Уайли и сыновья, 2011. [↑](#footnote-ref-29)
30. Кэмерон К.С., Куинн Р.Э. Диагностика и изменение организационной культуры: на основе конкурирующих ценностей [M]. Джон Уайли и сыновья, 2011. [↑](#footnote-ref-30)
31. Денисон Д. Р., Янович Дж., Янг Дж. и соавт. Диагностика организационной культуры: проверка модели и метода[J]. Документ о труде. Denison Consulting Group, 2006: 1-39. [↑](#footnote-ref-31)
32. Ру Синьчжу. Общая теория мировой цивилизации Китайская цивилизация [М].Фучжоу: Fujian Education Press, 2010. [↑](#footnote-ref-32)
33. Чэнь Чуньхуа, Лю Гоцзян, Анализ особенностей китайской культуры и ее влияние на организационное обучение [J], Теория и реформа, 2006 (4). Ориентация на коллективизм [↑](#footnote-ref-33)
34. Ван Гопин.Характеристики китайской и американской корпоративной культуры и ее управленческое просвещение[J].Hubei Social Sciences.2009(10). [↑](#footnote-ref-34)
35. Лю Айфан, Краткий анализ различий в китайской и американской корпоративных культурах [J], Научно-техническое информационное развитие и экономика, 2009(02). [↑](#footnote-ref-35)
36. Ченг Цзяньсинь, Цзян Юэюэ, Различия и интеграция: сравнительное исследование современных китайских и американских корпоративных культур [J], Культура металлургического предприятия, 2006 (03). [↑](#footnote-ref-36)
37. Ни Хунвэй, Логика управления корпоративной культурой [M], Пекин: Economic Science Press, 2010. [↑](#footnote-ref-37)
38. Цю Цзюй. Конфуцианство и корпоративная культура [J] Деловая культура, 2020 (16): 67-69. [↑](#footnote-ref-38)
39. Дин Юнган, Анализ китайской традиционной культуры и инновационного построения корпоративной культуры [J], Современное предприятие, 2019, 12. [↑](#footnote-ref-39)
40. Шелякина А В. Корпоративная культура организации[J]. Молодой ученый, 2018 (14): 206-209. [↑](#footnote-ref-40)
41. Го Кун Влияние культуры на международную торговлю предприятий [J] Китайский рынок, 2019. [↑](#footnote-ref-41)
42. Ван Сяолун, Исследование управления человеческими ресурсами в построении корпоративной культуры [J], Современная экономическая информация, 2018, 7. [↑](#footnote-ref-42)
43. Чен Юхуэй. Стратегия китайской корпоративной культуры: институционализированные основные ценности [J] Китайская и зарубежная корпоративная культура, 2004, (10). [↑](#footnote-ref-43)
44. Колесников А В. Влияние состава персонала на развитие корпоративной культуры[J]. Актуальные проблемы и перспективы развития экономики: российский и зарубежный опыт, 2016 (5): 13-18. [↑](#footnote-ref-44)
45. Чжан Гуаннин, Размышления о межкультурной коммуникации в совместных предприятиях [J], Теоретический кружок, 2010, (5). [↑](#footnote-ref-45)
46. Гао Ихун, Понимание и преодоление языковых и культурных различий [М], Пекин: Преподавание иностранных языков и исследовательская пресса, 2002. [↑](#footnote-ref-46)
47. Вэнь Цзинь, Китайские и западные препятствия и контрмеры межкультурной коммуникации [J], Культурология, 2011, (3). [↑](#footnote-ref-47)
48. Цзин Юпин, Китайские и западные культурные концепции и межкультурная коммуникация [J], Университет Внутренней Монголии, 2009, (5). [↑](#footnote-ref-48)
49. Хэ Маньцин, Кросс-культурные проблемы в многонациональных операциях [М], Пекин: Литература по социальным наукам, 2004. [↑](#footnote-ref-49)
50. Гонг Чжэнь, Чжун Айкун, Чжу Чжимей Концептуальная модель и анализ стратегии кросс-культурного управления международными предприятиями [J] Исследования в области управления наукой и технологиями, 2016, (5). [↑](#footnote-ref-50)
51. Су Чуньли, 49 руководств по менеджменту компании Haier [M], Пекин: издательство экономического менеджмента, 2009 г. [↑](#footnote-ref-51)
52. Данг Шуго, Полное собрание сочинений модели управления Haier [M], Ухань: Издательство Уханьского университета, 2006. [↑](#footnote-ref-52)
53. China Construction Technology Group Co., Ltd. [Электронный ресурс]. URL: https://ccstc.cscec.com/jtgk66/gsgk/202104/3300803.html. [↑](#footnote-ref-53)
54. Ван Цзинь, Ван Яоу, Ван Хаоран, Исследование международной маркетинговой стратегии китайских строительных предприятий [J], Китайский журнал гражданского строительства, 2007, 40(10): 105-109. [↑](#footnote-ref-54)
55. Ю Хонг. Обсуждение культурного строительства китайских строительных предприятий [J] Китайские высокотехнологичные предприятия, 2008 (24): 209-209. [↑](#footnote-ref-55)
56. Фу Вэйчжун, Ху Чэнь О культурном строительстве китайских строительных предприятий [J] Архитектура Аньхой, 2009 (3): 152-155. [↑](#footnote-ref-56)
57. Корпоративная культура\_Beijing China Construction Architectural Design Institute Co., Ltd. [Электронный ресурс]. URL: http://www.cscecbjadi.com/intro/13.html. [↑](#footnote-ref-57)
58. Колпаков Е А. Инновации в ярославском машиностроении[J]. Ярославский педагогический вестник, 2010, 1(4): 119-121. [↑](#footnote-ref-58)
59. Гатаулина Д Р, Зюзина Ю М. Современные методы обучения персонала на примере пао" Автодизель"[J]. Кластеры. Исследования и разработки, 2019, 5(1 (10)). [↑](#footnote-ref-59)
60. Чжао Чунни, Коу Сяосюань, Эмпирический анализ влияния корпоративной культуры на корпоративную конкурентоспособность [J], Статистика и принятие решений, 2018 (6): 181-184. [↑](#footnote-ref-60)
61. Ян Ян. Исследование по строительству корпоративной культуры китайских предприятий [J]. Статистика и управление, 2016 (04). [↑](#footnote-ref-61)
62. Хэ Ицзе, Дискуссия о построении корпоративной культуры и роли профсоюзов [J], Сборник, 2019, 32. [↑](#footnote-ref-62)
63. Pathiranage J. Организационная культура и эффективность бизнеса: эмпирическое исследование [J]. Международный журнал экономики и управления, 2019, 24 (2): 264-278. [↑](#footnote-ref-63)
64. Сун Липин, Влияние инноваций корпоративной культуры на инновации корпоративного управления [J] Коллективная экономика Китая, 2019, 21: 35-36. [↑](#footnote-ref-64)
65. Чжан Шусинь, Анализ применения корпоративной культуры в корпоративном управлении [J] Менеджеры, 2019, 7. [↑](#footnote-ref-65)
66. Чжан Шуньфа, Стратегическое позиционирование корпоративной культуры в управлении предприятием [J], Реформа предприятия и управление, 2018, 10: 200-201. [↑](#footnote-ref-66)
67. Су Юн. Четыре культурные традиции, влияющие на китайскую корпоративную культуру - Исследовательский институт восточного менеджмента Университета Фудань [Электронный ресурс].URL: https://iom.fudan.edu.cn/info/1100/1308.htm [↑](#footnote-ref-67)