

Оценка моделей систем управления компаниями

Ши Линь¹

Аспирант

ORCID: 0000-0001-9689-2872, e-mail: 1019555246@qq.com

Бодяко Анна Владимировна^{1,2}

Д-р экон. наук, проф. каф. комплаенса и контроллинга¹, доц. Департамента аудита и корпоративной отчетности²

ORCID: 0000-0002-2788-8893, e-mail: anna.bodyako@inbox.ru

¹Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, г. Москва, Россия

²Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Аннотация

Для формирования всех элементов управления компаниями необходимо правильно выбрать модель управления, полностью соответствующую особенностям сферы существования, потребностям персонала и целям деятельности. Цель настоящего исследования – изучить существующие модели систем управления и дать им оценку в отношении использования в российских компаниях. В рамках работы использовались теоретические и эмпирические методы, позволяющие проанализировать существующий опыт управления. Изучены исследования российских и иностранных специалистов в области оценки существующих моделей систем управления и их эффективности. В ходе работы выявлено, что каждая из существующих национальных систем управления сформировалась за долгие годы, исходя из особенностей менталитета сотрудников и специфики рынка. Американская и европейская системы в большей степени нацелены на получение экономического результата – прибыли, а японская и арабская – на обеспечение потребностей общества и своих сотрудников. Каждая из них в определенной степени эффективна в рамках своего государства, но их применение в других странах требует значительной адаптации. В последние годы разработано несколько новых моделей управления, способных адаптироваться под изменения окружающей среды и нацеленных на высокие результаты деятельности. В российских компаниях наиболее эффективными могут быть современные модели: маркетинговая, «полная» или интеграционная, но для обеспечения высокой эффективности необходимо разрабатывать собственные системы управления.

Ключевые слова

Модели управления, особенности систем управления, зарубежные модели, российские компании, российские системы управления, менеджмент, маркетинг, кадровая политика

Для цитирования: Ши Линь, Бодяко А.В. Оценка моделей систем управления компаниями // Вестник университета. 2024. № 6. С. 22–30.

Company management systems models evaluation

Shi Lin¹

Postgraduate Student

ORCID: 0000-0001-9689-2872, e-mail: 1019555246@qq.com

Anna V. Bodyako^{1,2}

Dr. Sci. (Econ.), Prof. at the Compliance and Controlling Department¹, Assoc. Prof. at the Audit and Corporate Reporting Department²

ORCID: 0000-0002-2788-8893, e-mail: anna.bodyako@inbox.ru

¹Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow, Russia

²Financial University under the Government of the Russian Federation. Moscow, Russia

Abstract

In order to form all elements of company management, it is necessary to choose the right management model that fully corresponds to the peculiarities of the sphere of existence, the personnel's needs and the activity goals. The purpose of the study is to examine the management systems existing models and evaluate them with regard to their use in Russian companies. Within the framework of the work, theoretical and empirical methods were used to analyze the existing management experience. Studies of Russian and foreign specialists in the field of evaluation of management systems existing models and their effectiveness have been studied. In the course of the work it has been revealed that each of the existing national management systems was formed over many years, based on the peculiarities of the employees' mentality and the market specifics. The American and European systems are more focused on obtaining economic results (profit), and the Japanese and Arab systems are more focused on meeting the needs of society and their employees. Each of them is to a certain extent effective within the framework of its state, but their application in other countries requires considerable adaptation. In recent years, several new management models have been developed that are able to adapt to environmental changes and are aimed at high performance. In Russian companies, modern models may be the most effective (marketing, "full" or integration models), but it is necessary to develop their own management systems to ensure high efficiency.

Keywords

Management models, management systems features, foreign models, Russian companies, Russian management systems, management, marketing, personnel policy

For citation: Shi Lin, Bodyako A.V. (2024) Company management systems models evaluation. *Vestnik universiteta*, no. 6, pp. 22–30.



ВВЕДЕНИЕ

Система управления предприятием – одна из ключевых составляющих работы любой компании вне зависимости от сферы деятельности. Проблема разработки модели системы управления существует уже более ста лет. Первоначальная модель была неоднократно доработана и изменена, благодаря чему в настоящее время существует целый ряд систем управления.

Процесс выбора модели управления достаточно сложный. Это итерационный процесс, который не может быть осуществлен один раз, но должен периодически повторяться с учетом существующих изменений во внешней и внутренней среде. Именно на основании выбранной модели формируются структура управления, подход к кадровому и финансовому менеджменту, способы развития компании и основные принципы деятельности. Если система управления не соответствует особенностям менталитета сотрудников, условиям существования и специфике деятельности, выбираемые методы не будут приносить необходимого результата и приведут к быстрому краху компании. Следовательно, к данному процессу необходимо подходить максимально тщательно и внимательно.

Российские компании долгое время работали по принципам плановой экономики, а затем несколько десятилетий находились в условиях переходной, что привело к отсутствию полноценной системы управления в условиях рынка.

Для эффективного управления компаниями российским специалистам необходимо выбрать элементы управления, которые будут соответствовать потребностям как руководства, так и персонала, а также учитывать особенности внешней среды. В связи с этим необходимо понимать основные характеристики уже существующих моделей систем управления, чтобы выбрать наиболее подходящую. Это обуславливает актуальность выбранной темы исследования.

Цель настоящего исследования – провести анализ и дать оценку существующих моделей систем управления компаниями.

Для достижения цели поставлен ряд задач:

- 1) изучить существующие национальные модели управления: американскую, японскую, европейскую, арабскую;
- 2) выявить их основные особенности;
- 3) проанализировать новые модели управления, разработанные в последние годы с учетом изменяющейся внешней среды;
- 4) изучить особенности российских систем управления;
- 5) дать оценку существующей модели управления российскими компаниями;
- 6) дать рекомендации по формированию модели системы управления в российских компаниях.

Для выполнения задач и достижения цели в ходе работы изучены работы различных российских и иностранных специалистов, проведенные в области моделей систем управления.

Изучение особенностей различных моделей управления проведено на основании работ таких российских специалистов, как А.М. и М.К. Жемчугovy, М.С. Жуковский, А.А. Коршунов, З.С. Пашаева, Э.С. Алиева, М.Ю. Ермакова, А.И. Пирогов и др. В качестве иностранных источников изучены работы А. Dignam, С. Mallin, R.V. Weinberg. Авторы данных работ изучают особенности различных систем управления, проводят их сравнение при использовании в различных компаниях, приводят примеры адаптации западных моделей систем управления в Российской Федерации (далее – РФ, Россия). Отечественными и зарубежными специалистами также проведен анализ особенностей систем управления в крупных компаниях России.

Статья состоит из введения, материалов и методов исследования, результатов и их обсуждения, заключения и библиографического списка. К основным частям относятся результаты и их обсуждение (выводы).

В разделе «Результаты исследования» рассмотрены основные национальные модели систем управления (американская, японская, европейская и арабская), а также современные модели (маркетинговая, «полная» и интеграционная). Даны их основные характеристики, проведена оценка эффективности в отношении использования в различных компаниях.

В разделе «Выводы» представлена оценка российских систем управления по сравнению с рассмотренными в первом разделе, а также проведено сравнение выводов, сделанных на основании изучения статей различных специалистов с выводами, полученными другими исследователями.

В результате составлено мнение в отношении особенностей российских систем управления и даны рекомендации по их формированию для решения существующих проблем и использования сильных сторон.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ходе написания работы использовались теоретические и эмпирические методы, заключающиеся в анализе теоретической литературы и практического опыта различных стран в области управления.

Исследование проведено на основании уже опубликованных работ отечественных и зарубежных специалистов, занимавшихся в различные периоды изучением моделей систем управления и их применением на практике, а также разработкой новых систем, адаптированных под современные компании.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Модель системы управления – проект системы, на основе которой осуществляется управление той или иной компанией, – есть одна из значимых составляющих общей системы менеджмента вне зависимости от сферы деятельности организации.

Теория формирования данных моделей изучается и развивается уже более ста лет и претерпевает значительные изменения. С каждым годом, десятилетием появляются новые модели, имеющие незначительные или принципиальные отличия от первоначально созданной А. Файолам.

Сейчас существует целый ряд моделей управления, имеющих свою специфику. «Традиционными» являются американская и японская модели управления, которые считаются в определенной степени образцами реализации управления в различных по своей специфике регионах [1]. Помимо них, выделяют также европейскую и арабскую модели, каждая из них имеет свои особенности. Рассмотрим их более подробно.

Отличительной особенностью американской модели является зависимость результата от ряда внутренних составляющих: производственный процесс, повышение производительности труда, сокращение расходов, создание и поиск резервов. Компания в данном случае рассматривается как закрытая система, а главная цель деятельности – экономическая. Стратегия управления строится на принципе постоянного углубленного роста, все цели и задачи выставляются на длительный период. Структура управления строится на основе функциональных обязанностей [2]. Структура достаточно жесткая, присутствуют длинные иерархические цепочки.

Менеджеры имеют право принимать самостоятельные решения в рамках своей деятельности при условии оправданного риска, но при этом существуют строгий контроль и обязательное выполнение распоряжений, поступающих сверху. Все сотрудники имеют возможность продвижения по службе при условии высокой квалификации и способности к обучению. Сама компания развивается стабильными темпами, а инновации внедряются по революционному принципу [3]. При использовании данной модели компания в определенный момент достигает пределов роста, дальнейшее развитие идет по горизонтали, чтобы не было необдуманного повышения издержек.

Японская модель отличается специфическим подходом к управлению персоналом, производству, сбыту и даже финансам. Первое отличие, вызванное местной культурой и экономикой, – система пожизненного найма и специфического продвижения. Продвижение по службе зависит от возраста и выслуги лет, соответственно, с повышением изменяется заработная плата. Принцип существования компании строится не на экономических целях, но на принесении пользы обществу и развитии собственных сотрудников [4].

В компаниях с такой моделью управления сотрудники не рассматривают себя отдельно от коллектива, вся организация – это единый целый организм. [5]. Менеджеры контролируют и регулируют весь процесс работы, присутствуют на производстве, все решения принимаются коллективно, ответственность за них также несут все сотрудники. Каждый работник может внести свое предложение, жесткие иерархические структуры отсутствуют. Развита система мотивации, направленная на общее развитие и общественное благополучие.

При использовании данной модели акцент делается на качестве продукции. В случае обнаружения малейших дефектов производство останавливается, производится диагностика и проверка всей продукции. Компании развиваются постепенно, осуществляя оптимальный производственный процесс и обеспечивая высокое качество продукции.

Европейская модель относительно молодая – она сформировалась лишь во второй половине XX в. и чем-то схожа с американской [6]. Она также использует жесткую иерархическую структуру, все обязанности сотрудников четко прописаны. Повышение по карьерной лестнице возможно при высокой

квалификации и усердной работе. Модель характеризуется рациональной системой экономических отношений, а также усиленной кадровой политикой. Основная цель деятельности – экономическая. Система управления достаточно мобильна, отсутствуют задержки информации и передачи распоряжений от одного уровня управления к другому [7].

При использовании данной системы акцент делается на высоком качестве как самой продукции, так и нанимаемых кадров. Изначально высокий уровень профессионализма позволяет экономить на обучении, а также обеспечивать стабильную работу компании. Повышение результативности и экономической эффективности достигается за счет снижения затрат и регулярного внедрения инноваций [8].

Арабская модель в значительной степени отличается от уже рассмотренных. Отличительной особенностью является ориентация всей деятельности компании на сотрудника и поддержание традиций ислама. Работники нацеливаются на достижение личных результатов и повышение в должности. Цель работы – обеспечение роста сотрудников и укрепление управленческого аппарата. Модель управления имеет жесткую структуру, расширенный управленческий аппарат и достаточно низкую мобильность¹.

Компании с такой моделью управления редко выживают, за исключением лидеров отрасли. Основное преимущество – полное соответствие религиозным нормам и потребностям арабского населения [9].

Перечисленные модели управления в основном отличаются по социальным и культурным нормам того народа, где они зародились. Использование данных моделей управления в других странах может осуществляться только с учетом национальных особенностей жителей. Так, например, рассмотренная европейская модель в определенной степени отличается в Германии, Франции, Швеции и других странах [10].

Помимо моделей управления, сформированных на основании исторических и национальных особенностей, существуют также новые модели, появившиеся в условиях развития науки управления. [11].

Одна из инновационных моделей – маркетинговая. Компания – единая система, управление ориентировано на человека, на достижение общей цели, работа нацелена на быструю адаптацию к внешней среде, изменения в потребностях потребителей, экономической и политической обстановке. В данном случае мобильной является не только сама компания, но и стратегия управления. Организация регулярно подстраивает и изменяет цели под внешние обстоятельства, ищет способы осваивать и использовать новые возможности и технологии.

Данная модель актуальна и эффективна для современных компаний, работающих в новых технологических сферах, позволяет быстро адаптироваться, внедрять новые технологии и успешно маневрировать в условиях изменяющейся среды.

Российскими специалистами Жемчуговыми в 2017 г. была разработана новая «Полная модель управления организацией». Основа модели – развитие организации по схеме «Видение – Парадигма – Модель», в которой парадигма формируется по принципу «социально-трудовые отношения – организация». В системе существуют три основные ситуации: исходная, идеальная и текущая. Все цели направлены на достижение идеального результата, текущая обстановка регулярно с ним сравнивается. Модель позволяет адаптировать все процессы управления под общую цель – достижение идеальных результатов работы [12].

Выбор и создание модели управления – сложный итерационный процесс, требующий не только подбора необходимых подходов и методов управления, но и обязательного регулярного их переосмысления в зависимости от внешней ситуации и необходимости использования инновационных методов [13; 14].

Многими специалистами наиболее эффективной и перспективной считается интеграционная система, которая позволяет объединять различные международные стандарты. Такая система отличается следующими характеристиками: использование классических элементов и функций управления, сформировавшихся в различных моделях; иерархическая система управления, позволяющая адаптировать ее под любую организацию; использование предметного признака, позволяющего контролировать качество как работы персонала, так и выпускаемой продукции [15]. Данная система наиболее эффективна на этапе формирования собственной модели управления и может использоваться как временная на момент реорганизации или создания компании, проведения анализа или аудита.

Таким образом, в мировой теории и практике менеджмента существует большое разнообразие моделей управления, каждая из которых в определенной степени эффективна в зависимости от условий существования, национальных особенностей, сферы деятельности. В России на данный момент используются различные модели управления компаниями, но выделить четкие характерные особенности, позволяющие добиться эффективности, достаточно сложно.

¹Арабская модель менеджмента. Режим доступа: <https://helpiks.org/9-43255.html> (дата обращения: 10.03.2024).

ВЫВОДЫ

Анализ теоретической литературы и практики управления позволяет сделать вывод о том, что существует множество моделей управления компаниями, которые имеют как национальные, так и структурные особенности. В настоящее время формируются различные инновационные модели, которые могут быть адаптированы под организации.

Большинство из рассмотренных моделей управления в той или иной степени применяются на российских предприятиях. Исследователям на основании опроса бизнесменов и экспертов удалось сформулировать определенные черты, характерные для российской модели управления. Среди них можно отметить: весомую долю государства в крупных компаниях; процесс постоянного передела собственности; малую роль учета внешних факторов; неэффективное использование правовых мер при регулировании проблемных вопросов [16].

Иностранные специалисты отмечают, что модель управления в российских компаниях можно определить как промежуточную, что во многом связано с длительным процессом переходной экономики в стране [13]. Российские специалисты считают, что руководители современных компаний пока не могут сформировать индивидуальную модель управления, стараясь объединить самые разные элементы из уже существующих систем [17]. Это не приносит необходимого результата, следовательно, стоит искать другие подходы к выбору и формированию модели управления.

С мнением о низкой эффективности такой «амфорной» модели согласны и иностранные специалисты, отмечающие, что в условиях глобализации объединение различных моделей возможно, но при этом нельзя отступать от основных целей: получение прибыли, развитие персонала, внедрение инноваций и т.д. С учетом глобализации при формировании системы управления компанией согласны и российские специалисты, считающие, что в крупных компаниях и корпорациях модель управления должна быть унифицирована с целью возможности ее применения в различных регионах и странах. Практики, работающие в различных сферах российского бизнеса, отмечают, что перед выбором модели системы управления необходим тщательный анализ всех условий существования компаний, внешних и внутренних факторов, финансовых и персональных возможностей и т. д.

Исследование существующих моделей системы управления компанией позволяет сделать вывод о том, что большинство современных моделей сформировалось под влиянием исторических и национальных особенностей. При этом в России на данный момент не существует четко сформированной собственной модели, что во многом связано с длительным периодом переходной экономики. Выбор специалистами отдельных элементов из различных сложившихся систем не позволяет сформировать эффективную модель, а наоборот, затрудняет определение тех методов и подходов, которые необходимы для конкретной компании.

Проводя оценку представленных в данной работе систем управления в отношении российских предприятий, можно сделать вывод о том, что использование национальных моделей, то есть американской, японской, европейской или тем более арабской, не актуально. Они не смогут стать эффективными с учетом российского менталитета. Из рассмотренных моделей систем управления в российских компаниях могут быть применены современные: маркетинговая, «полная», интеграционная. При создании компании или в момент определения основных направлений деятельности или реорганизации лучше всего использовать интеграционную модель, позволяющую использовать эффективные стороны различных систем и менеджмента качества. В целом для создания эффективной системы управления компанией руководству необходимо формировать собственную модель, направленную на использование сильных сторон и внешних возможностей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Модели систем управления исследуются уже более ста лет. Первая модель была сформирована А. Файолем, и за годы существования профессионального менеджмента она претерпела множество изменений².

В настоящее время выделяют ряд специфических национальных моделей систем управления: американская, японская, европейская и арабская. Каждая из них сформировалась на основании исторических и национальных особенностей и имеет свои отличительные черты. Например, американская и европейская системы

² Научный менеджмент: 14 принципов Анри Файоля в наше время. Режим доступа: <https://www.klerk.ru/buh/articles/592614/> (дата обращения: 10.03.2024).

главной целью ставят экономическую – получение прибыли, а японская и арабская – принесение пользы обществу и своим сотрудникам. Структуры управления в трех из них (за исключением японской) жесткие иерархические, но в европейской есть возможность более гибкого подхода в отличие от американской и арабской.

Перечисленные модели эффективны для своих стран с учетом менталитета работников, но применяться в других государствах могут только после адаптации. Исключением является арабская модель, которая не всегда является эффективной даже в исламских странах из-за слишком жесткой структуры и отсутствия гибкости по отношению к внешней среде.

В последние годы специалистами разрабатываются новые модели, соответствующие стремительному развитию общества, сфер деятельности и глобализации. Так, достаточно популярной стала маркетинговая модель, направленная на развитие творческих способностей сотрудников и их ответственность, а также быструю адаптацию к изменяющейся внешней среде и внедрение новых технологий. Российскими специалистами была разработана «Полная модель управления организацией», направленная на достижение идеальных результатов работы.

В момент создания или реорганизации компании можно рекомендовать использование интеграционной модели, объединяющей различные международные стандарты и способной адаптироваться под различные компании.

В ходе работы отмечено, что в России на данный момент не существует полноценной собственной системы управления, и данный вывод подтверждается мнением российских и иностранных специалистов.

Проблемы формирования российской модели управления во многом связаны с длительным периодом переходной экономики. В настоящее время большинство компаний в России используют различные элементы из всех существующих систем управления, но такой подход не дает необходимой результативности и эффективности деятельности организации. Отечественные менеджеры-практики из различных сфер считают, что перед формированием модели управления необходимо проводить тщательный анализ всех условий существования. Такой подход позволит подобрать правильный путь к формированию модели управления, но он требует достаточно длительного времени.

В качестве рекомендации российским компаниям можно предложить использование интеграционной модели системы управления на момент формирования собственной системы управления. Из рассмотренных в работе эффективными могут также стать маркетинговая и «полная» модели с учетом их способности анализировать изменения внешней среды и стремиться к «идеальному» результату.

В целом в результате оценки существующих моделей систем управления можно сделать вывод о том, что каждая из них достаточно эффективна в определенной ситуации, но ни одна не может считаться универсальной.

В условиях глобализации верным можно считать утверждение о том, что современные модели управления, особенно в крупных компаниях и корпорациях, должны учитывать особенности различных национальностей и использовать унифицированные методы управления с целью использования их в различных регионах. Для обеспечения эффективной работы российских компаний руководству необходимо изучать особенности внешней и внутренней среды, разрабатывать собственную модель, направленную на решение основных проблем и использование собственных преимуществ.

В ходе работы проведена оценка различных зарубежных моделей систем управления компаниями, но российские модели рассмотрены достаточно поверхностно за счет отсутствия достаточного количества общих черт, позволяющих дать характеристику национальной модели. В качестве дальнейшей работы планируется провести более тщательный анализ российских систем управления компаниями с целью выявления особенностей управления и общих черт в зависимости от сферы деятельности.

Поставленные в начале работы задачи выполнены, цель достигнута.

Список литературы

1. *Weinberg R.B., Mathis R.L., Cherrington D.C.* Human Resource Certification Institute Certification Study Guide. Alexandria, VA: Human Resource Certification Institute; 1991. 142 p.
2. *Перегудова С.А., Агафонова М.С.* Особенности американской модели управления. Современные наукоемкие технологии. 2014;7-2:134.
3. *Кориунов А.А.* Сравнительный анализ американской и японской моделей управления человеческими ресурсами, их влияние на отечественную модель управления персоналом. Столыпинский вестник. 2021;5(3).

4. *Паашаева З.С., Вартанова Д.С.* Управление персоналом в японской модели менеджмента. В кн.: Дзагоев С.Ф. (ред.) Управление экономическими и социальными системами региона. Владикавказ: Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова; 2015. С. 186–191.
5. *Кочергина А.А.* Анализ японской системы управления в контексте ее использования российскими компаниями. SCI-ARTICLE.RU. 2015;27.
6. *Чудновская С.Н.* Европейская модель менеджмента. В кн.: Чудновская С.Н. История менеджмента. М.: Юрайт; 2017. С. 171–185.
7. *Пирогов А.И., Свечников Н.С.* Сравнительный анализ современных моделей управления предприятием. ЭСГИ. 2018;3(19):47–56. <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2018-3-47-56>
8. *Игумнов Д.* Характерные черты европейской модели управления. Самоуправление. 2018;S1:76–78.
9. *Ширинкина Е.В.* Бизнес-модели в условиях все возрастающей сложности бизнес-среды. Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. 2021;1:121–130. <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2021.1.10>
10. *Митрофанов Д.Е., Онучина А.А., Шпак Е.В. и др.* Анализ зарубежных моделей корпоративного управления и их применение в российской практике. В кн.: Экономическая наука и практика: материалы VI Международной научной конференции, Чита, 20–23 апреля 2018 г. Чита: Молодой ученый; 2018. С. 32–34.
11. *Ермакова М.Ю., Чекалини В.С.* Сравнительный анализ моделей управления предприятиями инженерно-энергетического комплекса в крупном городе. В кн.: Федосеев И.В. (ред.) Теория и практика управления государственными функциями и услугами. Тарифное регулирование: материалы III Национальной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 10 ноября 2020 г. СПб: Санкт-Петербургский государственный экономический университет; 2020. С. 95–100.
12. *Жемчугов А.М., Жемчугов М.К.* Полная модель управления организацией. Менеджмент сегодня. 2017;2(98):116–133.
13. *Гаффорова Е.Б.* Путь к разрешению противоречий – единая система менеджмента предприятий на основе качества. Стандарты и качество. 2006;10:74–77.
14. *Меркушова Н.И., Гаффорова Е.Б., Меркушова Ю.А.* К вопросу выбора модели системы управления организацией при использовании международных стандартов в области менеджмента. Молодой ученый. 2013;11(58):398–404.
15. *Поршаков С., Гилберт К., Ивахник А.* Результаты опроса, проведенного Национальным советом по корпоративному управлению. Современное корпоративное управление в России глазами иностранных бизнесменов и экспертов. 2016;3:4–8.
16. *Mallin C.* International corporative governance: a case study approach. Northampton, Massachusetts, USA: Edward Eldar Publishing Ltd.; 2016. 247 p.
17. *Dignam A., Galanis M.* The globalization of corporate governance. Farnham, UK: Ashgate Publishing; 2015. 188 p.

References

1. *Weinberg, R. B., Mathis, R. L., Weinberg R.B., Mathis R.L., Cherrington D.C.* Human Resource Certification Institute Certification Study Guide. Alexandria, VA: Human Resource Certification Institute; 1991. 142 p.
2. *Peregudova S.A., Agafonova M.S.* Features of the American model of management. Modern knowledge-intensive technologies. 2014;7-2:134. (In Russian).
3. *Korshunov A.A.* Comparative analysis of American and Japanese models of human resource management, their impact on the domestic model of personnel management. Stolypinskii vestnik. 2021;5(3). (In Russian).
4. *Pashayeva Z.S., Vartanova D.S.* Personnel management in the Japanese model of management. In: Dzagoev S.F. (ed.) Management of regional economic and social systems. Vladikavkaz: North Ossetian State University after K.L. Khetagurov; 2015. Pp. 186–191. (In Russian).
5. *Kochergina A.A.* Analysis of Japanese system of management in the context of its use by Russian companies. SCI-ARTICLE.RU. 2015;27. (In Russian).
6. *Chudnovskaya S.N.* European model of management. In: Chudnovskaya S.N. History of management. Moscow: Yurait; 2017. Pp. 171–185. (In Russian).
7. *Pirogov A.I., Svechnikov N.S.* Comparative Analysis of Contemporary Business Management Models. Economical and Social-Humanitarian Research. 2018;3(19):47–56. (In Russian). <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2018-3-47-56>
8. *Igumnov D.* Characteristic features of the European management model. Samoupravlenie. 2018;S1:76–78. (In Russian).
9. *Shirinkina E.V.* Business models in the conditions of increasing complexity of the business environment. Journal of Volgograd State University: Economics. 2021;1:121–130. (In Russian). <https://doi.org/10.15688/ek.jvolsu.2021.1.10>
10. *Mitrofanov D.E., Onuchina A.A., Shpak E.V. et al.* Analysis of corporate governance foreign models and their application in Russian practice. In: Economic science and practice: Proceedings of the VI International Scientific Conference, Chita, April 20–23, 2018. Chita: Molodoi uchenyi; 2018. Pp. 32–34. (In Russian).

11. *Ermakova M.Yu., Chekalin V.S.* Comparative analysis of management models of engineering and energy complex enterprises in large city. In: Fedoseev I.V. (ed.) Theory and Practice of Management of State Functions and Services. Tariff regulation: Proceedings of the III National Scientific and Practical Conference, St. Petersburg, November 10, 2020. St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics; 2020. Pp. 95–100. (In Russian).
12. *Zhemchugov A.M., Zhemchugov M.K.* Full model of organization management. *Management Today*. 2017;2(98):116–133. (In Russian).
13. *Gafforova E.B.* Way to resolve contradictions – unified enterprise management system based on quality. *Standards and Quality*. 2006;10:74–77. (In Russian).
14. *Merkushova N.I., Gafforova E.B., Merkusheva Yu.A.* On the question of choosing a model of organization management system when using international standards in the field of management. *Molodoi uchenyi*. 2013;11(58):398–404. (In Russian).
15. *Porshakov S., Gilbert K., Ivakbnik A.* Results of the survey conducted by the National Council on Corporate Governance. Modern corporate governance in Russia through the eyes of foreign businessmen and experts. 2016;3:4–8. (In Russian).
16. *Mallin C.* International corporative governance: a case study approach. Northampton, Massachusetts, USA: Edward Eldar Publishing Ltd.; 2016. 247 p.
17. *Dignam A., Galanis M.* The globalization of corporate governance. Farnham, UK: Ashgate Publishing; 2015. 188 p.