

УДК 316.6+005.95/96(510)
DOI 10.20339/AM.02-26.089

Ван Пэйвэнь,
аспирантка социологического факультета,
кафедра экономической социологии и менеджмента
МГУ имени М.В. Ломоносова, г. Москва
<https://orcid.org/0009-0003-4541-6405>
e-mail: w15754540560@qq.com

РЕФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ КИТАЙСКИХ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

С преобразованием и модернизацией экономической структуры и отношений на рынке труда в Китае системы стимулирования работников на китайских промышленных предприятиях претерпели глубокие изменения. Эти изменения в первую очередь проявляются в переходе от единых нематериальных стимулирований и эгалитаризма, характерных для плановой экономики, к рыночно ориентированным, диверсифицированным и ориентированным на человека подходам в рамках социализма с китайской спецификой. Настоящая статья посвящена анализу трансформации систем стимулирования труда на китайских промышленных предприятиях под влиянием макроэкономических изменений в государственной политике. Согласно исследованиям, развитие систем стимулирования на китайских промышленных предприятиях включает в себя три четко выраженных этапа: период исключительно нематериальных стимулирований, период доминирования материальных стимулирований и период одновременного применения материальных и нематериальных стимулирований. В исследовании разработаны рекомендации по дальнейшему развитию систем мотивации на промышленных предприятиях, которые основаны на трех принципах: ориентация на человека, цифровизация и устойчивость. Эти рекомендации направлены на совершенствование современных систем мотивации работников на китайских промышленных предприятиях, что будет способствовать высококачественному и устойчивому развитию промышленного сектора Китая.

Ключевые слова: промышленные предприятия, современный Китай, стимулирование труда, человеческие ресурсы, материальные стимулирования, нематериальные стимулирования.

REFORM OF EMPLOYEE INCENTIVE SYSTEMS IN CHINESE INDUSTRIAL ENTERPRISES

Wang Peiwen, PhD student, Department of Sociology, Department of Economic Sociology and Management, Lomonosov Moscow State University, Moscow, <https://orcid.org/0009-0003-4541-6405>, e-mail: w15754540560@qq.com

With the transformation and modernisation of China's economic structure and labour market relations, the incentive systems for workers in Chinese industrial enterprises have undergone profound changes. These changes are primarily manifested in the transition from uniform non-material incentives and egalitarianism characteristic of a planned economy to market-oriented, diversified and people-oriented approaches within the framework of socialism with Chinese characteristics. This article analyses the transformation of labour incentive systems in Chinese industrial enterprises under the influence of macroeconomic changes in state policy. According to research, the development of incentive systems in Chinese industrial enterprises includes three distinct stages: the period of exclusively non-material incentives, the period of dominance of material incentives, and the period of simultaneous application of material and non-material incentives. The study developed recommendations for the further development of motivation systems in industrial enterprises, which were based on three principles: people-oriented, digitalisation and sustainability. These recommendations are aimed at improving modern employee motivation systems at Chinese industrial enterprises, which will contribute to the high-quality and sustainable development of China's industrial sector.

Keywords: industrial enterprises, modern China, labour incentives, human resources, material incentives, non-material incentives

Введение

Согласно данным, опубликованным Национальным бюро статистики КНР за январь 2025 г., валовой внутренний продукт (ВВП) Китая в 2024 г. составил 13,49 трлн юаней [1]. Из них ряд промышленных предприятий (промышленные юридические лица с годовым операционным доходом более 20 млн юаней) в 2024 г. получили общую прибыль

в размере 7,43 трлн юаней [2]. Приведенная статистика демонстрирует огромные масштабы промышленной экономики Китая и ее ключевую роль в экономическом ландшафте страны.

В 1996 г. Дон Тапскотт ввел понятие «цифровая экономика» [3]; в 2021 г. Чжан Яцинь, директор Академии интеллектуальных исследований (AIR) при Университете Цинхуа, заявил, что цифровизация физики¹ и биологии² проник-

¹ Цифровизация физики, также называемая «физикацией интернета» — процесс, когда транспортные средства, дороги, транспортные сети, заводы, энергосети, машины и, по сути, все мобильные устройства, домохозяйства и города претерпевают цифровую трансформацию. Например, во многих китайских городах теперь используются беспилотные автомобили в качестве такси. (Чжан Яцинь. Лекция «Интеллектуальная наука: безграничные горизонты». 2021).

² Цифровизация биологии — цифровая трансформация в разных областях, связанных с изучением человеческого мозга, органов, ДНК и белков. (Чжан Яцинь. Лекция «Интеллектуальная наука: безграничные горизонты». 2021).

ла во все сферы жизни китайцев [4]; а в январе 2025 г. агентство «Синьхуа» опубликовало сообщение о том, что цифровые технологии массово применяются в китайских промышленных предприятиях [5]. На фоне новой волны развития искусственного интеллекта (ИИ) и цифровой экономики промышленные компании постепенно внедряют технологические инновации, механизацию и ИИ (Гуан Ян, Гуан Хунцзюнь, Су Сюэвэй, 2025 [6]). Генеральный секретарь ЦК КПК Си Цзиньпин отметил, что «**Производительные силы нового качества**» (Си Цзиньпин, 2023 [7; 8]), основанные на цифровых, сетевых и интеллектуальных технологиях, не только способствовали трансформации и модернизации промышленных предприятий Китая, но и стимулировали их развитие.

Необходимо отметить, что человеческие ресурсы на сегодняшний день являются ключевым активом любого предприятия, а их устойчивое развитие без них не является возможным. Для достижения долгосрочного и стабильного развития компании необходимо постоянно повышать и поддерживать мотивацию сотрудников. Промышленные предприятия являются важнейшим компонентом экономики Китая и опорой социально-экономической структуры. Создание научной, гибкой и динамичной системы стимулирования труда в указанном секторе имеет решающее значение как для выживания компаний, так и для продвижения экономического и социального развития Китая на каждом этапе.

Теоретические основы данного исследования в первую очередь включают теории мотивации (А. Маслоу, Ф. Герцберга, В. Врума и С. Адамса) и теорию институциональных изменений Д. Норта.

Система стимулирования труда работников

Ученые придерживаются разных точек зрения на определение системы стимулирования труда работников. Среди них И.Е. Савенков (2014), который в своих работах определяет стимулирование труда как процесс воздействия на поведение работников (мотивацию) с помощью экономических, организационных и социально-психологических управленческих мер [9]. В исследовании Н.В. Булкиной (2012) указывается, что система стимулирования труда включает в себя различные внешние воздействия, применяемые к сотрудникам в процессе управления с целью достижения желаемых результатов [10]. В свою очередь, Лю Чжэнчжоу (2000) определяет систему стимулирования труда как способ взаимодействия мотивационных факторов между мотиватором и мотивируемым в рамках организации [11]. Они соответственно разъясняют систему стимулирования труда работников с точки зрения процесса, содержания и взаимоотношений между субъектом и объектом.

Обобщая мнения исследователей, автор определяет систему стимулирования труда работников как совокупность мер, направленных на повышение уровня мотивации работников путем изменения внешних условий.

Промышленные предприятия Китая

С момента основания КНР в 1949 г. промышленное развитие неизменно оставалось приоритетом в стратегической повестке дня. От первоначального создания государственной промышленной системы в эпоху плановой экономики, через постепенное развитие современной промышленной инфраструктуры после вступления в ВТО, к 2018 г. промышленные предприятия страны окончательно сформировались как устойчивые и неотъемлемые компоненты этой глобальной промышленной инфраструктуры.

Промышленные предприятия – это предприятия, отнесенные к промышленному сектору в соответствии с национальной классификацией отраслей экономики. Согласно национальному стандарту «Национальная классификация отраслей экономики КНР» (GB/T 4754-2017) [12], предприятия с кодами отраслей, начинающимися с 06-46, относятся к промышленным предприятиям. Сюда входят горнодобывающая промышленность, обрабатывающая промышленность, а также производство и поставка электроэнергии, газа и воды. Обрабатывающая промышленность составляет самый большой сегмент, включая тяжелую промышленность, легкую промышленность и другие виды производственной деятельности. По структуре собственности промышленные предприятия Китая можно разделить на государственные предприятия, предприятия коллективной собственности, частные предприятия, предприятия с иностранными инвестициями и другие.

Результаты и анализ исследования

В данном исследовании была проанализирована эволюция систем стимулирования труда работников китайских промышленных предприятий с разбивкой по 14 пятилетним планам, которые были реализованы с момента основания КНР. Историческая эволюция разделена на три отдельных периода с учетом основных исторических событий и изменений в политике Китая.

1. Период плановой экономики: 1949–1978 гг.
2. Период реформ и открытости: 1978–2010 гг.
3. Новая эра: с 2011 г. по настоящее время.

1. Период плановой экономики (1949–1978): период исключительно нематериальных стимулов.

Период плановой экономики в основном охватывал Первый пятилетний план (1953–1957) [13], Второй пяти-

летний план (1958–1963) [14], Третий пятилетний план (1966–1970) [15] и Четвертый пятилетний план (1971–1975) [16].

С самого начала реализации первого пятилетнего плана Китай установил политику экономического развития, в которой приоритет отдавался росту промышленности, особенно тяжелой. К моменту завершения второго пятилетнего плана в конце 1962 г. объем промышленного производства Китая достиг 85 млрд юаней. Начиная с третьего пятилетнего плана экономическое развитие Китая сместилось в сторону всеобъемлющей национальной политики экономического развития, в центре которой было сельское хозяйство как основа и промышленность — как движущая сила. К концу 1975 г., по завершении четвертого пятилетнего плана, Китай достиг объема промышленного производства в 3124 млрд юаней.

В этот период экономическая система Китая имела плановый характер. Промышленные предприятия находились исключительно в государственной собственности и в основном состояли из государственных и коллективных предприятий. Занятость полностью регулировалась государством, а распределение рабочей силы определялось административным путем. Заработная плата, льготы и социальное обеспечение полностью оплачивались государством. Рабочие не испытывали давления со стороны работодателей, мобильность рабочей силы и выбор доступных для них должностей были ограничены.

Система стимулирования труда работников на промышленных предприятиях в этот период в основном следовала принципам равенства (Су Сунсин, Ху Чжэньпин, 2000 [17]; О.Н. Борох, 2022 [18]) с едиными установленными стандартами заработной платы (Ян Сюн, 1998 [19]). Учитывая относительно низкий уровень социального развития Китая в то время и для обеспечения стабильного прогресса общества (Ринчино Б, 2007 [20]) система стимулирования работников в основном опиралась на единые нематериальные стимулы. Материальные виды стимулирования были ограничены как по разнообразию, так и по количеству. Нематериальное стимулирование заключалось в награждении или почестях образцовых работников, что представляло собой духовную и эмоциональную мотивацию с сильным акцентом на воспитание коллективистской идеологии у работников.

2. Период реформ и открытости (1978–2010): период доминирования материальных стимулирований.

Этот период в основном охватывал Пятый пятилетний план (1976–1980) [21], Шестой пятилетний план (1981–1985) [22], Седьмой пятилетний план (1986–1990) [23], Восьмой пятилетний план (1991–1995) [24], Девятый пятилетний план

(1996–2000) [25], Десятый пятилетний план (2001–2005) [26] и Одиннадцатый пятилетний план (2006–2010) [27].

После проведения политики реформ и открытости в Китае начали внедряться рыночные механизмы. Экономическая система Китая постепенно перешла от высокоцентрализованной плановой экономики к социалистической рыночной экономике. Методы распределения изменились с равного разделения на распределение в соответствии с трудом, а государственное управление предприятиями эволюционировало от прямого контроля к косвенному надзору. Предприятиям были предоставлены более широкие права, обязанности и интересы, что привело к появлению частных предприятий, которые постепенно стали доминировать на рынке.

В период плановой экономики работники считали себя хозяевами предприятия. После реформы они постепенно превратились в наемных лиц и перешли от работы на государство и народ к работе на своих работодателей (У Ли, 2003 [28]). Таким образом работники и работодатели всё чаще оказывались по разные стороны конфликта интересов (S. Ozyurt, 2009 [29]; Чэн Айхуа, 2011 [30]). Пережив длительный период материальных лишений, работники в этот период уделяли особое внимание материальным потребностям. В этот период системы стимулирования труда работников промышленных предприятий Китая стали придерживаться принципа «больше работы — больше оплаты». Акцент постепенно сместился с нематериальных стимулов на материальные стимулы, которые стали иметь абсолютный приоритет. Формы материального стимулирования в системе стимулирования труда работников становились все более разнообразными, включая премии, годовые бонусы, оплату по результатам работы, пять страховок и один фонд, и даже введение нового вида материального стимулирования — стимулирование акциями (Мероприятия по управлению программами стимулирования акций для публичных компаний, 2005 [31]).

3. Новая эра (с 2011 года по настоящее время): период одновременного применения материальных и нематериальных стимулирований.

В этот период китайское общество прошло через Двенадцатый пятилетний план (2011–2015) [32], Тринадцатый пятилетний план (2016–2020) [33] и Четырнадцатый пятилетний план (2021–2025) [34].

Двенадцатый пятилетний план ознаменовал всесторонний вход Китая в эпоху построения общества умеренного процветания. Китай начал постепенно внедрять политику, направленную на совершенствование системы социалистической рыночной экономики, углубление реформ государ-

ственных предприятий, а также поддержку и содействие развитию негосударственного сектора. В период реализации тринадцатого пятилетнего плана, чтобы обеспечить полную реализацию общества умеренного процветания и усовершенствовать современную рыночную систему, государство придерживалось общего курса реформ социалистической рыночной экономики. Оно уделяло приоритетное внимание технологическим инновациям, активно поощряло массовое предпринимательство, а также реализовывало проект укрепления промышленной базы. К концу 2017 г. число частных промышленных предприятий в Китае выросло до 2,86 млн, что составило 78,4% от общего числа промышленных юридических лиц [33]. Период реализации четырнадцатого пятилетнего плана знаменует собой начало нового этапа в деле всестороннего построения современного социалистического государства. В рамках этого плана создаются механизмы, направленные на совершенствование рынка технологических инноваций, укрепляется статус предприятий как основных движущих сил инноваций и происходит конвергенция различных факторов инноваций в пользу предприятий. К концу 2020 г. промышленные предприятия Китая, превышающие установленный размер, включали 401 тыс. малых и средних предприятий [35], что в два раза выше показателя 2012 г. К концу 2023 г. частные промышленные предприятия, превышающие установленный размер, составляли 74,2% от общего числа таких предприятий [34; 35].

С наступлением новой эры Китай вступил в период стремительного роста стратегических предприятий и наукоемких производств. В рамках курса на инновации Китай начал переход от модели «Сделано в Китае» к парадигме «Создано в Китае» [36; 37]. В сентябре 2023 г. генеральный секретарь ЦК КПК Си Цзиньпин выдвинул концепцию «Производительные силы нового качества» [7; 8]. В основе этой концепции лежат цифровые, сетевые и интеллектуальные технологии, движущей силой которых являются научные и технологические инновации, а также углубление применения передовых технологий (П.П. Дерюгин, Ж.К. Симтиков, Чжао Цзе, Д.А. Лебединцев, 2024 [38]). С макроэкономической точки зрения Китай начал уделять приоритетное внимание сотрудникам интеллектуального труда (Цюй Юньи, 2025 [39]). Данная категория сотрудников обладает высоким уровнем образования, развитыми профессиональными компетенциями и инновационным мышлением, а следовательно, они стремятся удовлетворить свои потребности более высокого уровня.

Всестороннее построение общества умеренного процветания означает существенное повышение материального уровня жизни в Китае по сравнению с двумя предыдущими периодами. По мере удовлетворения основных человече-

ских потребностей естественным образом возникли более высокие устремления. На этом этапе стали очевидны ограниченные возможности материального стимулирования. В сочетании с растущим спросом на интеллектуальных сотрудников предприятия были вынуждены уделять приоритетное внимание нематериальному стимулированию. В результате постепенно была внедрена система двойного стимулирования сотрудников, объединяющая материальные и нематериальные стимулы. Китайские промышленные предприятия начали интегрировать цифровизацию и информатизацию в системы управления эффективностью и человеческими ресурсами (Ши Дань, Ли Пэн, 2019 [40]). Расширился спектр как материального, так и нематериального стимулирования: материальные стимулы теперь включают не только базовую заработную плату, премии, социальное страхование, жилищный фонд, оплату сверхурочной работы и премии за результативность, но и всё более совершенные системы стимулирования акциями [41; 42]. Помимо традиционных почестей и наград, условий труда, права на отпуск, объективных систем продвижения по службе и оценки результативности, больше внимания уделяется личностному карьерному росту сотрудников, возможностям для самореализации, психологической поддержке и развитию корпоративной культуры. Компании стали внедрять систему дифференцированного стимулирования для сотрудников с учетом своих организационных ресурсов и особенностей персонала.

Заключение

Рекомендации по совершенствованию систем стимулирования труда на китайских промышленных предприятиях:

1. Комплексная интеграция дифференцированного стимулирования и командного стимулирования.

Современные китайские промышленные предприятия должны внедрять многоуровневые системы стимулирования труда работников, уравнивая индивидуальный подход и коллективные меры стимулирования. Чрезмерный акцент на дифференцированные стимулы на индивидуальном уровне может привести к тому, что сотрудники будут ставить краткосрочные выгоды и личные интересы выше долгосрочных целей развития команды и организации. Это может способствовать формированию культуры личной выгоды и нездоровой внутренней конкуренции. Поэтому интеграция дифференцированного стимулирования с командными стимулами имеет важное значение для обеспечения устойчивого развития компании.

2. Использование цифровых и информационных платформ.

Китайские промышленные предприятия должны использовать современные технологии, применяя искус-

ственный интеллект или цифровые сервисные платформы для получения количественных данных, таких как оценки эффективности, системы продвижения по службе и управление персональными данными. Такой метод способствует оптимизации управленческих расходов и снижению роли субъективного фактора, что обеспечивает коммуникацию с персоналом в более прозрачном, объективном и справедливом формате. Впоследствии это укрепляет доверие сотрудников к компании и способствует мотивации с помощью более удобных и экономичных средств.

3. Усиление нематериального стимулирования.

В настоящее время в системах мотивации труда работников некоторых китайских промышленных предприятий, особенно малых и средних, по-прежнему преобладает материальное стимулирование из-за ограниченности ресурсов и затрат, при этом игнорируются нематериальные потребности работников. Предприятиям необходимо учитывать, что современные китайские сотрудники, особенно новое поколение, испытывают значительную потребность в нематериальных стимулах, в частности в эмоциональном и духовном удовлетворении. Поэтому компании должны уделять приоритетное внимание этому аспекту, постоянно развивая и обогащая формы нематериального стимулирования в рамках своей корпоративной культуры, систем психологической поддержки, инициатив по формированию команды, а также программ самореализации и самовыражения сотрудников. Всё это должно постепенно интегрироваться в систему стимулирования труда работников.

4. Воспитание сознания устойчивого развития.

Мотивация сотрудников в рамках управления человеческими ресурсами имеет большое значение в современных условиях. Ни одна система стимулирования труда работников не является универсально идеальной

и не может быть установлена раз и навсегда. Вместо этого организации должны проводить постоянные оценки с учетом изменений в обществе, сдвигов в демографической структуре сотрудников и собственной траектории развития. Благодаря постоянному совершенствованию и адаптации система стимулирования труда работников может сохранять свою жизнеспособность, тем самым по-настоящему мотивируя их на создание большей ценности для предприятия.

Трансформация систем стимулирования труда работников на промышленных предприятиях Китая в первую очередь связана с изменениями в политике, реструктуризацией экономики и изменениями в структуре промышленности на национальном уровне. Кроме того, на нее влияют глобальные экономические, технологические и политические события, непредвиденные обстоятельства, смена поколений и изменение ценностей работников, а также конкретные условия отдельных предприятий.

Промышленные предприятия Китая прошли путь от почти полной неразвитости до создания крупнейшей в мире промышленной системы, охватывающей все категории, включенные в Промышленную классификацию ООН. Система стимулирования труда работников также претерпела значительные изменения.

Современные системы стимулирования труда на китайских промышленных предприятиях должны базироваться на трех ключевых принципах:

- ◆ ориентация на человека;
- ◆ цифровизация;
- ◆ устойчивое развитие.

Эти системы должны постоянно адаптироваться в соответствии с меняющимися условиями и потребностями сотрудников и тем самым постоянно совершенствоваться.

Литература

1. Официальный сайт Китайских энергетических новостей. URL: https://www.cpn.com.cn/news/hg/202502/t20250207_1770587.html
2. «Информационно-статистический бюллетень о национальном экономическом и социальном развитии КНР на 2024 год». Официальный сайт Национального бюро статистики КНР. URL: https://www.stats.gov.cn/sj/zxfb/202502/t20250228_1958817.html
3. Tapscott D. The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence. 1996.
4. Официальный сайт Института интеллектуальной промышленности Университета Цинхуа. URL: <https://air.tsinghua.edu.cn/info/1007/1347.html>
5. Официальный сайт Синьхуа. URL: <http://www.xinhuanet.com/mrdx/20250113/da2eebe324942739535f056bca2ec98/c.html>
6. Гуан Ян, Гуан Хунцзюнь, Су Сюэвэй. Цифро-интеллектуальная трансформация промышленных предприятий и улучшение экономических пособий по безработице // Журнал Шаньсийского университета финансов и экономики. 2025. № 47 (03). С. 57–71.

References

1. Official website of China Energy News. URL: https://www.cpn.com.cn/news/hg/202502/t20250207_1770587.html
2. Information and Statistical Bulletin on the National Economic and Social Development of the PRC for 2024. Official website of the National Bureau of Statistics of the PRC. URL: https://www.stats.gov.cn/sj/zxfb/202502/t20250228_1958817.html
3. Tapscott, D. The digital economy: promise and peril in the age of networked intelligence. 1996.
4. Official website of the Institute of Intellectual Industry at Tsinghua University. URL: <https://air.tsinghua.edu.cn/info/1007/1347.html>
5. Xinhua official website. URL: <http://www.xinhuanet.com/mrdx/20250113/da2eebe324942739535f056bca2ec98/c.html>
6. Guang Yang, Guang Hongjun, Su Xuewei. Digital-intellectual transformation of industrial enterprises and improvement of economic unemployment benefits. *Journal of Shanxi University of Finance and Economics*. 2025. No. 47 (03). Pp. 57–71.

7. *Ci Цзиньпин*. Объединенные целью, вместе движемся к сообществу развития: выступление на диалоге лидеров стран БРИКС плюс // Китайский промышленный и коммерческий вестник. 2023. № 17. С. 20–22.
8. *Ci Цзиньпин*. Модернизация Китая: широкий путь к национальному возрождению и построению сильной страны // Пионер. 2023. № 9. С. 5–7.
9. *Savenkov I.E.* Понятие и сущность мотивации и стимулирования трудовых ресурсов предприятия // Вестник Тверского государственного технического университета. 2014. № 1. С. 209–215.
10. *Bulkin N.V.* Сущность стимулирования трудовой деятельности персонала // Вестник университета (Государственный университет управления). 2012. № 7. С. 151–154.
11. *Liu Чжэнчжоу*. О потребностях и человеческой природе сотрудников китайских предприятий на современном этапе // Исследование экономических вопросов. 2000. № 8. С. 116–118.
12. «Национальная классификация отраслей экономики КНР» (GB/T 4745-2017). Официальный веб-сайт Национального бюро статистики КНР. URL: <https://www.stats.gov.cn/xxgk/tjbz/gjtjbz/201710/P020200612582987902992.PDF>
13. «Первый пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/202112/P020211214370085847910.pdf>
14. «Второй пятилетний план КНР». URL: <https://www.gov.cn/zhengce/2021-12/15/5666300/files/e667d17af9334a36b54fe21454954314.pdf>
15. «Третий пятилетний план КНР». URL: <https://www.gov.cn/zhengce/2021-12/15/5666301/files/ddf6b85bc8274a11bb8da808eabd2f62.pdf>
16. «Четвертый пятилетний план КНР». (официальный документ не был опубликован). Официальный сайт Центрального народного правительства КНР. URL: https://www.gov.cn/test/2006-03/20/content_231442.htm
17. *Su Сунсин, Ху Чжэньпин*. Дифференциация и интеграция: ценности современной китайской молодежи. Шанхай: Издательство Шанхайской академии социальных наук, 2000. № 169.
18. *Borokh O.N.* Общий опыт, разные стратегии: Янош Корнай и Китайские реформы // Пространство экономики. 2022. № 4. С. 59–74.
19. *Yan Сюн*. Тематические вариации на фоне колебаний: отслеживание и оценка ценностей китайской молодежи после реформ и открытости // Исследования современной молодежи. 1998. № 4. С. 6–11.
20. *Rinchino B.* Нерыночные методы регулирования ускоренного развития народного хозяйства (на примере Советской России и Китая) // Известия СПбГЭУ. 2007. № 1. С. 116–121.
21. «Пятый пятилетний план КНР». (официальный документ не был опубликован). Официальный сайт Центрального народного правительства КНР. URL: https://www.gov.cn/ztlz/content_86260.htm
22. «Шестой пятилетний план КНР». URL: <https://www.gov.cn/gongbao/shuju/1983/gwyb198309.pdf>
23. «Седьмой пятилетний план КНР». URL: <https://www.gov.cn/gongbao/shuju/1986/gwyb198611.pdf>
24. «Восьмой пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595681819982.pdf>
25. «Девятый пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595686994247.pdf>
26. «Десятый пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595690318727.pdf>
27. «Одиннадцатый пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595693733265.pdf>
28. *У Ли*. Экономические факторы в эволюции моральных ценностей в Китае с момента основания Народной Республики. Тридцать лет трансформации социальных ценностей в Китае. Пекин: Китайское издательство социальных наук, 2008. С. 188–203.
29. *Ozyurt S.* Total Factor Productivity in Chinese Industry: 1952–2005 // *Economics & Management*. 2009. No. 5. Pp. 1–16.
7. *Xi Jinping*. United by a common goal, we move forward together towards a community of shared development: speech at the BRICS Plus Leaders Dialogue. *China Industry and Commerce News*. 2023. No. 17. Pp. 20–22.
8. *Xi Jinping*. China's modernisation: a broad path to national rejuvenation and building a strong country. *Pioneer*. 2023. No. 9. Pp. 5–7.
9. *Savenkov, I.E.* The Concept and Essence of Motivation and Incentives for Enterprise Labour Resources. *Vestnik of Tver State Technical University*. 2014. No. 1. Pp. 209–215.
10. *Bulkin, N.V.* The essence of stimulating staff work activity. *University Bulletin (State University of Management)*. 2012. No. 7. Pp. 151–154.
11. *Liu Zhengzhou*. On the needs and human nature of Chinese enterprise employees at the present stage. *Research on Economic Issues*. 2000. No. 8. Pp. 116–118.
12. 'National Classification of Economic Industries of the PRC' (GB/T 4745-2017). Official website of the National Bureau of Statistics of the PRC. URL: <https://www.stats.gov.cn/xxgk/tjbz/gjtjbz/201710/P020200612582987902992.PDF>
13. The First Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/202112/P020211214370085847910.pdf>
14. The Second Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.gov.cn/zhengce/2021-12/15/5666300/files/e667d17af9334a36b54fe21454954314.pdf>
15. The Third Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.gov.cn/zhengce/2021-12/15/5666301/files/ddf6b85bc8274a11bb8da808eabd2f62.pdf>
16. The Fourth Five-Year Plan of the PRC (official document not published). Official website of the Central People's Government of the PRC. URL: https://www.gov.cn/test/2006-03/20/content_231442.htm
17. *Su Xingsheng, Hu Zhenping*. Differentiation and Integration: The Values of Contemporary Chinese Youth. Shanghai: Shanghai Academy of Social Sciences Press, 2000. No. 169.
18. *Borokh, O.N.* Common Experience, Different Strategies: János Kornai and Chinese Reforms. *Economic Space*. 2022. No. 4. Pp. 59–74.
19. *Yan Xiong*. Thematic variations against a backdrop of fluctuations: tracking and assessing the values of Chinese youth after reform and opening up. *Research on contemporary youth*. 1998. No. 4. Pp. 6–11.
20. *Rinchino, B.* Non-market methods of regulating the accelerated development of the national economy (based on the example of Soviet Russia and China). *Izvestia SPbGEU*. 2007. No. 1. Pp. 116–121.
21. The Fifth Five-Year Plan of the PRC (official document not published). Official website of the Central People's Government of the PRC. URL: https://www.gov.cn/ztlz/content_86260.htm
22. The Sixth Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.gov.cn/gongbao/shuju/1983/gwyb198309.pdf>
23. The Seventh Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.gov.cn/gongbao/shuju/1986/gwyb198611.pdf>
24. The Eighth Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595681819982.pdf>
25. The Ninth Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595686994247.pdf>
26. The Tenth Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595690318727.pdf>
27. The Eleventh Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzllgh/gjfgzh/200709/P020191029595693733265.pdf>
28. *Wu Li*. Economic Factors in the Evolution of Moral Values in China since the Founding of the People's Republic. Thirty Years of Social Value Transformation in China. Beijing: China Social Sciences Press, 2008. Pp. 188–203.
29. *Ozyurt, S.* Total Factor Productivity in Chinese Industry: 1952–2005. *Economics & Management*. 2009. No. 5. Pp. 1–16.

30. Чэн Айхуа. Технологический прогресс, структурная перестройка и сокращение промышленных выбросов в Китае: анализ на основе модели декомпозиции воздействия на окружающую среду // Население, ресурсы и окружающая среда Китая. 2011. № 21 (03). С. 41–47.

31. Мероприятия по управлению программами стимулирования акций для публичных компаний. Разработаны в 2005 году, пересмотрены в 2016 году. Официальный сайт Центрального народного правительства КНР. URL: https://www.gov.cn/zhengce/2021-12/16/content_5724587.htm

32. «Двенадцатый пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fztlgh/gjzgh/201109/P020191029595702423333.pdf>

33. «Тринадцатый пятилетний план КНР». URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fztlgh/gjzgh/201605/P020191029595712120771.pdf>

34. «Четырнадцатый пятилетний план КНР». URL: <http://www.ciac.cas.cn/djywh/xyyd/202011/P020201116609474294415.pdf>

35. Сорок лет реформ и открытости: объем промышленной добавленной стоимости Китая вырос в 53 раза. Официальный сайт информационного Синьхуа. URL: https://www.xinhuanet.com/politics/2018-09/05/c_1123380431.htm

36. От «Сделано в Китае» к «Создано в Китае». Официальный сайт информационного Синьхуа. URL: <http://www.news.cn/world/20251016/1993861a1f7e41ac89b0dc893c6fb57a/c.html>

37. Сделано в Китае 2025. Официальный сайт Центрального народного правительства КНР. URL: https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2015-05/19/content_9784.htm

38. Дерюгин П.П., Симтиков Ж.К., Чжао Цзе, Лебединцев Д.А. Эволюция и трансформации молодежного предпринимательства в Китае: социологический анализ // Социодинамика. 2024. № 2. С. 16–29.

39. Цюй Юньи. Перспективы развития промышленности Китая в период реализации 15-го пятилетнего плана // Финансы и торговая экономика. 2025. № 46 (09). С. 5–21.

40. Ши Дань, Ли Пэн. Эволюция качества развития промышленности Китая за 70 лет и ее текущее состояние // Промышленная экономика Китая. 2019. № 9. С. 5–23.

41. «Заключение о проведении пилотных программ акционирования сотрудников в государственных предприятиях со смешанной формой собственности (Циркуляр № 133)» 2016 г. Официальный сайт Пекинской фондовой биржи. URL: https://www.cbex.com.cn/gz/zcfg/gqgg/201910/t20191030_42281.html

42. «Временные меры по стимулированию участия в акционерном капитале и выплате дивидендов в государственных технологических предприятиях (документ № 4)» 2016 г. Официальный веб-сайт Комиссии по надзору и управлению государственным имуществом Государственного совета КНР. URL: <http://www.sasac.gov.cn/n2588035/n2588320/n2588335/c4258214/content.html>

30. Cheng Aihua. Technological progress, structural adjustment and reduction of industrial emissions in China: analysis based on the environmental impact decomposition model. *Population, Resources and Environment in China*. 2011. No. 21 (03). Pp. 41–47.

31. 'Measures for the Management of Share Incentive Plans for Public Companies. Developed in 2005, revised in 2016.' Official website of the Central People's Government of the PRC. URL: https://www.gov.cn/zhengce/2021-12/16/content_5724587.htm

32. The Twelfth Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fztlgh/gjzgh/201109/P020191029595702423333.pdf>

33. The Thirteenth Five-Year Plan of the PRC. URL: <https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fztlgh/gjzgh/201605/P020191029595712120771.pdf>

34. The Fourteenth Five-Year Plan of the PRC. URL: <http://www.ciac.cas.cn/djywh/xyyd/202011/P020201116609474294415.pdf>

35. Forty years of reform and opening up: China's industrial value added has grown 53-fold. Xinhua official website. URL: https://www.xinhuanet.com/politics/2018-09/05/c_1123380431.htm

36. From 'Made in China' to 'Created in China': Xinhua official website. URL: <http://www.news.cn/world/20251016/1993861a1f7e41ac89b0dc893c6fb57a/c.html>

37. Made in China 2025. Official website of the Central People's Government of the PRC. URL: https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2015-05/19/content_9784.htm

38. Deryugin, P.P., Simtikov, Zh.K., Zhao, Jie, Lebedintsev, D.A. Evolution and transformations of youth entrepreneurship in China: a sociological analysis. *Sociodynamics*. 2024. No. 2. Pp. 16–29.

39. Qiu Yunyi. Prospects for the development of Chinese industry during the implementation of the 15th Five-Year Plan. *Finance and Trade Economics*. 2025. No. 46 (09). Pp. 5–21.

40. Shi Dan, Li Peng. The evolution of the quality of China's industrial development over 70 years and its current state. *China's Industrial Economy*. 2019. No. 9. Pp. 5–23.

41. 'Conclusion on the implementation of pilot employee shareholding programs in state-owned enterprises with mixed ownership (Circular No. 133)'. 2016. Official website of the Beijing Stock Exchange. URL: https://www.cbex.com.cn/gz/zcfg/gqgg/201910/t20191030_42281.html

42. 'Temporary Measures to Encourage Equity Participation and Dividend Distribution in State-Owned Technology Enterprises (Document No. 4)'. 2016. Official website of the State-owned Assets Supervision and Administration Commission of the State Council of the People's Republic of China. URL: <http://www.sasac.gov.cn/n2588035/n2588320/n2588335/c4258214/content.html>