

4. Державне управління в Україні: централізація і децентралізація: Монографія / Відп. ред. Н.Р. Нижник; Кол. авт.: В.Б. Авер'янов, І.А. Грицяк, С.Д. Дубенко та ін. – К.: УАДУ, 1997. – 448 с.
5. Фінансово-економічна безпека суб'єктів господарювання в умовах децентралізації в Україні : монографія / кол. авт. ; за ред. В. В. Глуценка. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. – 236 с.
6. Ганущак Ю. Реформа територіальної організації влади / [Ю. Ганущак – К.]; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2013. – 160 с.
7. Бобух І.М. Пропорції та перспективи формування національного багатства України: монографія / І.М. Бобух; НАН України, Ін-т екон. та прогнозів. – К., 2010. – 372 с.
8. Gateways to the global economy / edited by Ake E. Andersson, David E. Andersson. – Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2000. – 401 p.
9. Валлерстайн И. Конец знакомого мира: Социология XXI века / И. Валлерстайн [Пер. с англ. под ред. В.И. Иноземцева]. - М.: Логос, 2004. - 368 с.
10. Децентралізація влади. Реформа освіти. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://decentralization.gov.ua/reforms/item/id/1>

Summary. In this paper the peculiarities of differentiation centers of formation of human potential and its capitalization. Ways capitalization of human potential. The contradiction between the influence of regional and local authorities on the formation of human potential and national influence of monetary policy on its capitalization was formalized.

Key words: human capital, human potential, decentralization, public policy, regional policy.

УДК. 330.332

Павлов К.В.,

д.э.н., профессор

Камского института гуманитарных и инженерных технологий,

г. Ижевск, Россия

ЭТНОМЕНЕДЖМЕНТ КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ ЭТНОЭКОНОМИКИ

В последнее время интенсивно развивается этноэкономика – наука об особенностях экономического поведения разных этносов. Учитывая, что менеджмент является важнейшей частью системы общественного воспроизводства, весьма актуальным представляется формирование и развитие этноменеджмента как ключевого направления этноэкономики.

Этноменеджмент как перспективное научное направление посвящен исследованию различных национальных и этнорегиональных моделей менеджмента и систем управления воспроизводственными процессами. Изучение этнических моделей менеджмента осуществляется на основе использования методов общей теории систем и факторного анализа. Таким образом, в статье осуществляется анализ различных национальных и этнорегиональных моделей менеджмента, в том числе российской модели менеджмента, выявляются позитивные и негативные аспекты этих моделей и систем управления, а также определяются возможности использования некоторых элементов различных национальных моделей менеджмента в российских условиях хозяйствования.

Ключевые слова: *этноменеджмент, этноэкономика, национальные модели менеджмента, этнические особенности систем управления.*

Целенаправленное изучение различных наций и народностей в рамках различных наук ведется уже достаточно давно. Наряду с особенностями исторического развития разных народностей постепенно выявляются общие законы и закономерности функционирования этносов, определяются экономические, социальные, демографические и экологические факторы их существования. Важную роль при этом играет анализ взаимосвязи этнических и социально-экономических процессов, исследование национальных особенностей экономического поведения. При изучении этой проблемы выделяют несколько принципиально различных точек зрения.

В соответствии с марксистским подходом и, прежде всего, учением о базисе и надстройке, а, также учитывая связь с законом соответствия производственных отношений характеру и уровню развития производительных сил этнические процессы определяются степенью развитости производственных отношений, которые в свою очередь зависят от характера и уровня производительных сил. В учении М. Вебера просматривается прямо противоположный подход: один из важнейших элементов существования этноса-идеология (в работах М. Вебера речь идет прежде всего о протестантской этике) - в значительной степени определяет уровень развития экономики и производственных отношений. Как показывают различные исследования, истина, что называется, лежит посередине.

В частности, об этом свидетельствует анализ так называемых традиционных восточных обществ, где, как известно, психология проживающих в них народностей отличается крайним консерватизмом, в следствии чего новации ими воспринимаются с большим трудом. Кстати, даже в ортодоксальном марксизме можно выделить несколько особняком стоявшую концепцию об азиатском способе производства, в которой несмотря на характерный для этой формы марксизма экономический

детерминизм по существу констатировалась определяющая роль азиатских традиций и восточной психологии в процессе влияния их на характер и уровень развития производственных отношений. Таким образом, целесообразнее, на наш взгляд, искать не первопричину в цепочке «производительные силы – производственные отношения – этнос», а изучать взаимодействие и взаимовлияние различных составляющих этой цепочки.

В частности, большое значение имеет исследование влияние национальной психологии на экономику и наоборот. Так, уже Дж. М. Кейнс отмечал, что на поведение в сфере экономики заметное влияние оказывают особенности национальной психологии. В своем основном научном труде «Общая теория занятости, процента и денег» он писал, что англичане, например, делают инвестиции в основном ради ожидаемого дохода, тогда как американцы, инвестируя капитал, руководствуются в основном ожиданиями повышения его ценности (т. е. американцы проявляют повышенную склонность к спекуляции и менее тяготеют к прогнозам ожидаемого фактического дохода).

Многие исследователи выделяют также характерные для других этносов и серьезно влияющие на состояние экономики черты национальной психологии, скажем, для русских такие, как общинность, государственность и патернализм, которые в значительной мере определяют инерционную составляющую проводимых в последнее время у нас в стране рыночных реформ [1, с.216]. В свою очередь немцы – покупатели печатного материала необычайно придирчивы к его качеству, поэтому типографии там используют самую высококачественную печатающую технику. Одной из форм проявления в экономике исторических и национально-психологических особенностей японцев, во многом обусловленных конфуцианским учением как идеологической основой их жизненного уклада, как известно, являются пожизненный найм и ограничения увольнений рабочих, в связи с чем японские фирмы с большой осторожностью осуществляют прием новых кадров к себе на работу и активно автоматизируют производство. Подобных примеров взаимовлияния традиций и национальной психологии на эффективность функционирования социально-экономической системы можно привести еще очень много.

Необходимость интеграции экономики и психологии привела к тому, что уже несколько десятилетий весьма продуктивно развивается такое научное направление как экономическая психология. Однако при необходимости изучения взаимосвязи функционирования этноса и общественного воспроизводства оставаться лишь в рамках экономической психологии совершенно недостаточно, так как национальная психология – лишь один из элементов этносов, которые также еще отличаются друг от друга традициями, обычаями, идеологией, культурой и пр.

Учитывая, что этнос - понятие более широкое, чем национальная психология, целесообразно, на наш взгляд, наряду с экономической психологией развивать и такое научное направление, как этноэкономика, в рамках которого найдут разрешение проблемы определения взаимосвязи этнических и экономических процессов и отношений, выявление этнических особенностей экономического поведения, в том числе рыночной адаптации разных наций и народностей. Иначе говоря, этноэкономика - это наука о взаимосвязи и взаимовлиянии, которое оказывают традиции, обычаи, культура, психология, идеология, религиозные воззрения различных этносов на характер и уровень развития производительных сил и производственных отношений. Как видим, в данном определении по сравнению с ортодоксальным марксизмом с самого начала отвергается всеобщность и обязательность первичности экономических процессов по отношению к этническим. Как уже отмечалось, можно привести огромное число примеров, когда в роли первопричины выступают не экономические явления, а особенности этноса (учитывая возрастающую роль этнических процессов на функционирование различных элементов, сторон и аспектов современного общества, не удивительно, что в последнее время интенсивно формируются и эффективно развиваются такие новые научные дисциплины, как этнополитика, этнопедагогика, этносоциология, этногеография, этнопсихология и ряд других «стыковых» наук [2, с. 181; 3, с. 19–20]). Этноэкономике можно также определить как науку о социально-экономических особенностях поведения разных этносов, что также не противоречит данному нами выше определению этой науки.

В специальной литературе встречаются и иные подходы к определению сущности этноэкономики как нового научного направления. Преимущественно эти подходы относятся к пониманию этноэкономики как науки о развитии национальных производств, особенно о возрождении и развитии народных промыслов, некогда процветающих, но в значительной мере во второй половине XX века по различным причинам утерянных. Причем особенно часто такой вариант понимания этноэкономики связывают с развитием сельской экономики или с дальнейшим развитием титульных наций и народностей, проживающих в республиках, которых в России в настоящее время насчитывается 22 (т.е. практически четвертая часть всех субъектов РФ), а также в национальных округах (очевидно, что оба эти направления тесно связаны между собой).

Данные подходы к пониманию этноэкономики безусловно имеют право на существование, однако они, на наш взгляд, не противоречат предложенному нами подходу, имеющему более общий характер (т.е., иначе говоря, эти подходы по-существу являются частным случаем нашего определения этой науки). Более того, проблема возрождения

народных промыслов у удмуртов – одной из титульных наций в РФ, компактно проживающих на территории Удмуртской Республики нами рассматривалось в связи с исследованием процесса импортозамещения и использования как одного из факторов реализации в стране импортозамещающей модели модернизации экономики [4, с. 90]. В Удмуртии к возрождающимся народным промыслам относится льноводство, которое здесь интенсивно развивалось и в царский период развития страны (конец XIX - начало XX веков), и на первых этапах (20-е – 30-е годы XX века) существования советской власти. В эти периоды времени Удмуртия входила в тройку регионов, являющихся крупнейшими в стране производителями льна и изделий из него. Во второй половине XX века объемы посевов льна в регионе существенно снизились. В настоящее время лен выращивается в 15 районах Удмуртии, в основном в северной ее части и площади, занятые посевом льна, в последнее время составляют около 15 тыс. га. С 2007 года реализуется республиканская программа «Развитие льняного комплекса Удмуртской Республики», мероприятия которой направлены на увеличение производства льняной продукции и повышение эффективности производства на предприятиях льняного комплекса республики. Значительную роль здесь могут сыграть районные общества потребительской кооперации, которые в свое время оказали существенное влияние в процессе культивирования льна.

Целесообразно также увеличить объемы производства и таких традиционных для удмуртов народных промыслов, как пчеловодство, лесные промыслы, отхожие промыслы (выделка рогож, циновок, кулей, крашение шерстяных, бумажных, холщевых тканей и пряжи). В других республиках России похожая ситуация – в них можно развивать другие виды полузабытых народных промыслов, нередко называемых этноэкономикой. У башкир, например, традиционными народными промыслами были коневодство и кумысоделание, которые в последнее время также интенсивно возрождаются.

В последние десятилетия в теории менеджмента интенсивно изучаются различные национальные, этнические модели менеджмента. Этот процесс реализуется в условиях столь же интенсивно развивающегося нового научного направления, называемого «этноэкономика». В связи с этим, а также учитывая, что система управления является важнейшей частью экономической системы в целом, процесс исследования различных национальных моделей менеджмента, на наш взгляд, по аналогии целесообразно назвать «этноменеджментом».

Всплеск серьезного интереса к анализу этнонациональных моделей менеджмента впервые произошел в 80-х годах XX века, когда японская экономика обогнала экономику СССР и стала второй промышленно развитой экономикой мира, уступая только США. Успех послевоенного

развития экономики Японии настолько был разителен, что его окрестили «японским чудом» - по темпам роста экономика Японии существенно превосходила в тот период американскую экономику. Об этом говорят следующие факты: если в 1950 г. ВВП Японии был более чем в 30 раз меньше, чем ВВП США, то уже в 1985 г. это отставание сократилось до 2 раз, что свидетельствует о гораздо более высоком уровне роста производительности труда японской экономики по сравнению с американской.

Стремительное развитие японской экономики в послевоенный период вызвало огромный интерес к модели японского менеджмента, в особенностях которой многие специалисты справедливо видели главную причину японских успехов. В итоге в 80-х годах прошлого века большое число специалистов – менеджеров признало, что в то время японская модель менеджмента была, как минимум, не хуже, чем американская модель. Этому в значительной мере способствовали научные исследования американского ученого японского происхождения У. Оучи, посвященные особенностям японской модели менеджмента. Любая этно-национальная модель менеджмента формируется под влиянием культурных, религиозных политических, социально-экономических, географических факторов.

В общем, под моделью менеджмента обычно понимают совокупность идей и подходов, лежащих в основе системы управления организацией. Одним из самых важных факторов, повлиявшим на формирование японской модели, является религиозный фактор, а именно влияние конфуцианства и буддизма на социальную психологию и культуру японцев. Здесь смело можно утверждать, что данный фактор является одним из важнейших в процессе формирования и более общей – азиатской модели менеджмента (дело в том, что немало схожих черт и признаков в системе управления ряда азиатских стран – кроме Японии это и Южная Корея, и Тайвань, и даже в определенной степени Китай). Главной отличительной чертой японской (азиатской) модели менеджмента является коллективизм в отличии от индивидуализма, лежащего в основе американской модели системы управления [5, с. 411].

Японская философия управления персоналом основывается на принципах коллективизма, всеобщего согласия, вежливости, патернализма, а также на традициях уважения к старшему. Основной причиной успехов Японии в послевоенный период видят в применяемой ею модели менеджмента, ориентированной на человеческий фактор, при которой большое значение имеет этика бизнеса и когда во внимание принимают интересы не отдельного работника, а, прежде всего, интересы группы людей, интересы коллектива в целом. В связи с этим здесь на первом плане стоят принципы признания и уважения к человеку со стороны окружающих; определения места и роли каждого работника в коллективе, а также первостепенный учет социальных факторов, когда

вознаграждение за труд воспринимается сквозь призму социальных потребностей.

Таким образом, в основу азиатского менеджмента заложено создание дружных и эффективно работающих коллективов на основе использования сочетания формальных факторов организации производства с неформальными. В итоге и в Японии, и в Южной Корее фирмы обеспечивают не только доход своим работникам, но и дают им возможность для саморазвития и самовыражения. Это проявляется, в частности, в функционировании «кружков качества», в которые входят рабочие, менеджеры и руководители компаний (в Японии «кружки качества» действуют с 60-х годов XX века, а результатом их функционирования является внедрение на предприятиях страны многих технологических и организационно-управленческих инноваций), в обязательном награждении за успехи в труде, в сведении перерывов в работе к минимуму, а также в практике поставок точно в срок, которая дает возможность избавиться от громоздких складских помещений и позволяет достичь высокого уровня дисциплины персонала фирмы и эффективных логистических изменений.

Одним из важнейших позитивных аспектов в использовании азиатской модели является гибкий подход к построению структуры управления, а также использование неформальных процедур контроля, в т.ч. группового контроля. Это привело к тому, что еще в 80-е годы прошлого века на фирме «Тойота» впервые в истории была использована матричная организационно-управленческая структура. Этот факт стал отправной точкой широкого распространения в мире нового типа организационно-управленческих структур – органических вместо механических, которые до этого времени являлись основными. Все чаще японский опыт управления перенимают передовые европейские компании. Так, немецкая компания «Порше», оказавшись на грани разорения, обратилась за помощью к японским специалистам. В результате за 3 года в следствии использования нововведений в сфере складской логистики исчезло несколько подсобных помещений и территория завода сократилась на 30% - все это позволило существенно снизить затраты и выйти предприятию из кризиса.

Важнейшей основой азиатской модели менеджмента является патриархальное отношение к фирме со стороны служащих как к некоей большой семье, в которой руководители фирмы, как и родители в семье, заботятся о подчиненных (детях), а последние отвечают взаимностью – все это в значительной мере объясняется огромным влиянием, которое оказывают восточная философия и религия (особенно конфуцианство и буддизм) на социальную психологию многих азиатских наций и народностей (японцев, корейцев, китайцев и т.д.) [6, с. 302]. Следствием патриархальных отношений к фирме являются такие признаки японской модели, как использование метода консенсуса на совещаниях

руководителей при принятии управленческих решений; наличие общей столовой для руководителей и рабочих; утренняя зарядка для сотрудников фирмы; проведение рабочего времени в форменной одежде; сравнительно медленное продвижение по службе, зависящее не столько от индивидуальных результатов, сколько от результатов эффективности работы всего коллектива, в котором данный сотрудник работает. Важнейшими признаками азиатской модели являются также неформальные отношения руководителей с подчиненными: продвижение по карьерной лестнице, основанное на старшинстве и стаже работы; оплата труда в зависимости от стажа работы и показателей работы в группе; достижение гармонии в группе и групповые достижения; долгосрочная занятость; предоставление пенсионного пособия всем членам семьи рабочего после выхода его на пенсию; практика пожизненного найма, применяемая в основном на крупных предприятиях (по оценкам, в этой системе пожизненного найма занято от 30% до 40% всех работников страны, а с конца 80-х годов прошлого века в Японии также широко применяется система повторного найма, где в основном заняты люди пенсионного возраста).

Таким образом, в связи со спецификой ряда азиатских стран, в значительной мере обусловленной своеобразным мировоззрением, пронизанным влиянием конфуцианской и буддистской религиозно-этических концепций, в них использование западной модели системы управления хозяйственными организациями было невозможно, из-за чего и возникла необходимость формирования своей специфической модели менеджмента. К характерным чертам азиатского стиля управления можно отнести следующее: доверие партнеров друг к другу; понимание совместного вклада в развитие компании; медленная ротация кадров; широкое использование системы долгосрочных планов развития компании; стремление к повышению уровня образования персонала на основе постоянного обучения и повышения квалификации: наличие межфирменных отношений, строящихся на доверии и взаимоотношении руководителей компаний [7, с. 14].

Особенности азиатской модели менеджмента проявляются, например, в способе проведения деловых переговоров, когда в отличие от американского стиля менеджмента, японские бизнесмены в целях достигнуть взаимопонимания и доверия сначала обсуждают различные вопросы, лишь постепенно приближаясь к самой сути, т.е. к решению деловых проблем. Такой подход во многом роднит способ ведения деловых переговоров японскими бизнесменами и их коллегами из арабских стран. Однако в арабских государствах на этот процесс серьезное влияние оказывает позиция ислама о второстепенном отношении к женщине как к существу неполноценному по сравнению с мужчиной (в соответствии с догматами исламской религии) [8, с. 143]. В этой связи в этих странах, как правило, весьма неохотно имеют дело с

бизнес-леди, особенно если последние не замужем (известны случаи, когда европейским или американским компаниям приходилось отзывать своих высококвалифицированных специалистов женского пола, работающих в исламских государствах).

Кроме японской, азиатской, исламской моделей менеджмента широко известны английская, немецкая и особенно американская модели – последняя наряду с японской также считается эталоном системы управления экономическими структурами. К важнейшим особенностям американского менеджмента относятся: индивидуальная ответственность и индивидуальный процесс принятия решений; индивидуальный контроль со стороны руководства; продвижение и оплата труда, основанные на индивидуальных результатах. Кроме этого, к признакам американской модели менеджмента также относятся быстрая и преимущественно формализованная оценка результатов труда и ускоренное продвижение по службе, использование четких процедур контроля и формализм в системе отношений между руководителем и подчиненными.

Таким образом, американская философия управления персоналом построена на традициях конкуренции и поощрения индивидуализма работников. Она, прежде всего, ориентирована на получении прибыли компании, от величины которой также зависит и личный доход работника. Для американской концепции управления экономическими системами характерны: индивидуализм, четкая постановка целей и задач, а также выбор критериев оценки, высокая оплата труда персонала, поощрение потребительских ценностей [9, с. 226].

Сравнение приведенных признаков и особенностей японской и американской моделей управления свидетельствует о практически противоположных качественных характеристиках этих моделей. Особенно это справедливо в отношении таких свойств, как коллективизм, характерный для модели первого типа и индивидуализм, свойственный модели второго типа (однако, на самом деле, при более глубоком рассмотрении более правильным будет утверждение о том, что в случае японской модели речь идет об учете не только исключительно результатов деятельности коллектива в целом, но и об оценке индивидуальных показателей отдельных сотрудников, однако лишь сквозь призму учета результатов деятельности коллектива, в котором они работают, т.е. иначе говоря, в этой модели учитываются также и индивидуальные показатели, но при условии успешной работы коллектива в целом, причем показатели эффективной работы коллектива обязательно имеют приоритетное значение).

Так, групповая деятельность стала основной формой работы уже упоминавшихся выше кружков качества на промышленных предприятиях в Японии. Если в 1965 г. было зарегистрировано 3700 групп, занимающихся проблемами управления качеством, то уже в

начале XXI века было уже около двух миллионов кружков качества. При этом следует отметить, что реализация принципов работы кружков соответствует общественным и культурным традициям японцев. Обычно выделяют следующие принципы: принцип добровольности (начинать кружковую работу следует с теми, кто в этом заинтересован), самосовершенствования (члены кружка должны проявлять желание учиться), взаимного развития (члены кружка должны расширять свой кругозор и сотрудничать с членами других кружков) и принцип всеобщего участия (цель кружка качества – полноценное участие всех рабочих в управлении качеством) [10, с. 194].

В США и Европе – другие традиции. Здесь решение вопросов управления качеством, несмотря на желание использовать японский опыт остается прерогативой ученых и конструкторов. Сходство же японской и американской моделей менеджмента заключается в том, что в обоих случаях основное внимание уделяется активизации человеческого фактора, постоянным инновациям, диверсификации товаров и услуг, разукрупнению крупных предприятий и развитию малого и среднего бизнеса, умеренной децентрализации производства, разработке и реализации долгосрочных стратегических планов.

Как важно видеть, обе модели решают схожие задачи, однако многие специалисты считают, что именно японская модель в современных условиях наиболее конкурентоспособна. Однако по-прежнему широко используется и американская модель менеджмента. В реальной практике это проявляется в том, что в этом случае бизнесмены действуют прямолинейно. Они нередко прибегают к приказу в процессе согласования решений на переговорах, причем в этом случае в отличие от японцев, как правило, не делают долгих отступлений, а сразу переходят к самой сути вопроса. При ведении переговоров, главной целью которых является достижение договоренности, одним из самых важных условий является соблюдение всех законов и нормативно-правовых актов, а не выгода и согласие между партнерами. Поэтому в состав американской делегации на переговорах обязательно входит уполномоченный представитель, имеющий право на принятие решений, а также юрист. Важным отличием американской модели менеджмента от японской является также ее нацеленность на краткосрочную занятость, поэтому в этом случае у сотрудников, как правило, отсутствует преданность фирме и работе (напомним, у японцев, особенно в условиях пожизненного найма, ситуация прямо противоположная). В результате у американцев нормой является не только переход из одной фирмы в другую в среднем раз в 8-10 лет, но и существенное изменение вида деятельности и бизнеса вплоть до переезда в другой регион страны и выбора другой профессии.

Кроме американской модели существенный интерес представляет изучение особенностей английской и немецкой моделей менеджмента. Все эти модели имеют немало общих, сходных признаков, что позволяет

вести речь о наличии более общей западной модели управления. В целом для этой системы менеджмента характерны следующие признаки: единоначалие руководителя в принятии решений, разграничение деловых и личных отношений, отсутствие у сотрудников преданности работе. Особенными характеристиками немецкого менеджмента являются: высокая дисциплина, более длительный процесс внедрения новшеств и модернизации производства, а также дальновидность управленческой политики в целом.

Список использованных источников

1. Сергеева А.В. Какие мы русские? (100 вопросов – 100 ответов). Книга для чтения о русском национальном характере / А.В. Сергеева – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Русский язык. Курсы, 2010. – 384 с.
2. Тураев В.А. Этнополитология. М.: МГУ, 2001. - 386 с.
3. Стефаненко Т.Г. Этнопсихология. М.: МГУ, 2009. - 493 с.
4. Павлов К.В. Импортзамещающая модель модернизации российской экономики: развитие традиционных промыслов / Проблемы теории и практики управления. № 1. 2015. С. 88-97.
5. Гаджиев К.С. Геополитика. М.: Изд-во «Юрайт», 2012. – 479 с.
6. Малявин В.В. Конфуций (Жизнь замечательных людей. Серия биографий). М.: Молодая гвардия, 1992. – 335 с.
7. Волков Г. Этнопедагогика. Чебоксары: Альфа, 2003. – 316 с.
8. Сюкияйнен М. Мусульманское право. Вопросы теории и практики. М.: Наука, 1986. – 256 с.
9. Арутюнян Ю.В., Дробижева Л.М., Сусоколов А.А. Этносоциология. М.: Наука, 1998. - 341 с.
10. Чудновская С.Н. История менеджмента. Учебник для ВУЗов. СПб.: Питер, 2004. – 239 с.

***Summary.** Recently intensively etnoeconomy - the science of the economic behavior of the features of different ethnic groups. Given that management is an essential part of the system of social reproduction, it seems highly relevant formation and development as a key direction etnomanagement etnoeconomy. Etnomanagement as a promising scientific field devoted to the study of various national and ethno-regional patterns of management and control systems of the reproduction process. The study of ethnic patterns of management is based on the use of methods of general systems theory, and factor analysis. Thus, the article is carried out the analysis of various national and ethno-regional management models, including the Russian model of management, identify positive and negative aspects of these models and management systems, and identifies the possibility of using some of the elements of different national models of management in Russian economic conditions.*

***Key words:** etnomanagement, etnoeconomy, national model of management, ethnic characteristics of control systems.*