

Национальные деловые культуры (Г.Хофстеде, Э.Холл, Ф. Тромпенаарс)

Новохатько И.М.

Кафедра социологии и гуманитарной культуры

Кафедра управления бизнес-проектами

НИЯУ МИФИ

Johann Gottfried Herder

Гейне говорил о Гердере:

«... он рассматривал все человечество как великую арфу в руках великого мастера, **каждый народ казался ему по-своему настроенной струной этой исполинской арфы**, и он постигал универсальную гармонию её различных звуков».

Кросс-культурное управление

- * **Объект** – национальная культура
- * **Предмет** – процессы управления взаимодействием и деловыми коммуникациями с целью повышения эффективности деятельности (в контексте различных культур)

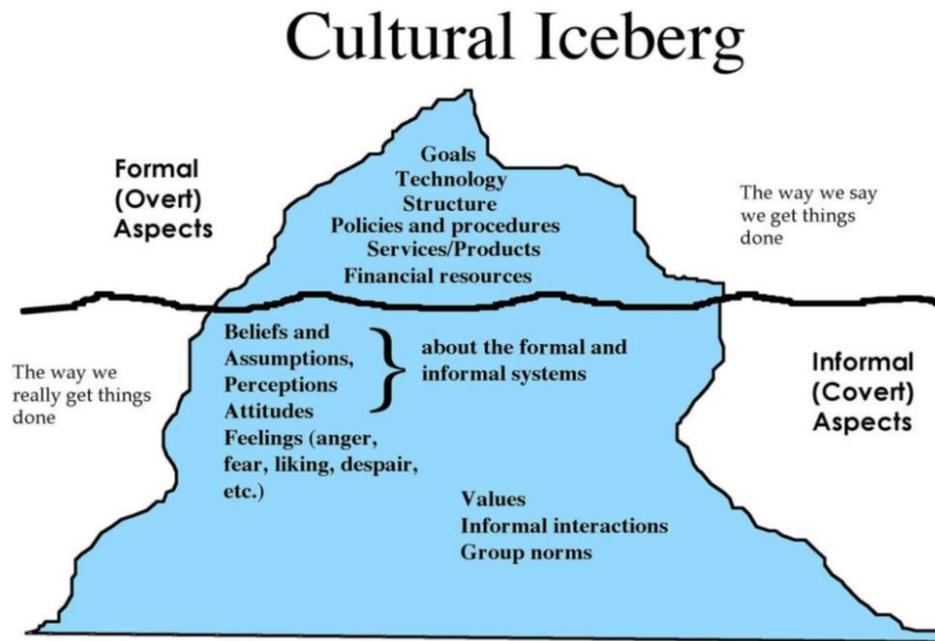
Культура

- * **Культура** – устоявшаяся совокупность ценностных ориентиров, поведенческих норм, традиций и стереотипов, принятая в данной стране или группе и усвоенная личностью.
- * **Культура** – совокупность ценностей, значений и норм, которыми владеют взаимодействующие индивиды, и совокупность индивидов, которые в процессе взаимодействия эти ценности, значения и нормы персонифицируют и объективируют» (П.А.Сорокин)

Культура

- * Культура – **«Software of the Mind»** (Гирт Хофстеде):
«Источники интеллектуального программирования личности создаются социальной средой, в которой личность воспитывается и приобретает жизненный опыт. Это программирование начинается в семье, продолжается на улице, в школе, в компании сверстников, на работе и по месту жительства»
- * Фред Лютенс: Культура – это конструкт, поэтому «она недоступна для непосредственного наблюдения, но о ней можно судить по вербальным утверждениям и другим видам поведения, и она полезна для предвидения иных поддающихся наблюдению и измерению вербальных и невербальных форм поведения».

Модель «Айсберг» Э.Холла



Created by Stanley N. Herman. TRW Systems Group, 1970

Эдвард Холл

- * **Низкоконтекстуальные культуры** – человек оценивается на основе своих поступков – «**Self-made-man**» (США, Скандинавские страны, Нидерланды, Германия)
- * **Высококонтекстуальные культуры** – происхождение, каста, возраст, пол, связи важнее, чем личные качества и желание работать (остальные, кроме Великобритании, Австрии, Бельгии, Швейцарии – промежуточное)

Фонс Тромпенаарс

- * **Культура универсальных истин:** высокая законопослушность, детальность разработки законов и правил поведения («Сократ мне друг, но истина дороже»)
- * **Культура конкретных истин:** поиск конкретных причин и моральных оправданий для нарушения правил («Закон, что дышло: куда повернешь, туда и вышло»)

Гирт Хофстеде

G.Hofstede «Culture and Organization. Software of the Mind»

Параметры национальной культуры:

- * индивидуализм – коллективизм
- * дистанция власти
- * маскулинность – фемининность
- * избегание неопределенности
- * долгосрочная и краткосрочная ориентация

Индивидуализм - коллективизм

- * **Индивидуализм-коллективизм** – это параметр культуры, который показывает, как люди в данной стране предпочитают действовать – индивидуально (как индивидуумы) или коллективно (как члены группы)
- * **Индивидуализм** характерен для обществ, в которых связи между личностями свободны: «каждый смотрит за собой и своей семьей»
- * **Коллективизм**, как его противоположность, относится к обществам, где люди с рождения интегрируются в сильные, сплоченные группы, которые в течение всей их жизни обеспечивают им защиту взамен на безоговорочную лояльность.

Дистанция власти

- * **Дистанция власти** –это готовность допустить различия, связанные с властью и правами. Данный параметр показывает, какая степень неравенства между людьми воспринимается как норма в обществе: *относительного равенства*, где индекс дистанции власти стремится к единице, до *крайнего неравенства*, где индекс дистанции власти приближается к ста.

Маскулинность–фемининность

- * **Маскулинность – фемининность** (мужское-женское начало) представляет степень, в которой самовосприятие мужчин и женщин включает характеристики, рассматриваемые как свойственные мужчинам или женщинам для определенных культур. Этот конструкт показывает степень, в которой ценности, связанные с **самоутверждением, деньгами и имуществом**, превалируют в обществе над ценностями, связанными с **воспитанием детей, качеством жизни и человеческими взаимоотношениями**.

Маскулинность

- * Маскулинность (от лат. **masculus**, мужской) — комплекс телесных, психических и поведенческих особенностей, рассматриваемых как мужские.

Два подхода:

- * маскулинность - следствие биологического отличия мужчины от женщины
- * маскулинность - различия в гендерных ожиданиях

Феминность

- * Феминность (от лат. **femina** - женщина) - комплекс психологических особенностей, традиционно приписываемых женщине
- * Биологически феминность ориентирована на решение задач максимально полного **воспроизведения потомства и сохранения вида**
- * Женскому организму свойственны большая **устойчивость к действию неблагоприятных факторов, выносливость, меньшие размеры тела, высокая ловкость рук, скорость восприятия, счет, память, речевые навыки; женщине свойственны терпение, мягкость, покорность**

Соотношение мужественности и женственности

Критерии:

- * карьера и материальное благополучие – критерии успеха
- * «настоящий мужчина» – амбициозный, решительный и жесткий человек
- * люди живут во имя работы
- * руководитель решает вопросы самостоятельно, не советуясь с коллективом
- * «настоящий мужчина» - комплимент

Избежание неопределенности

- * **Избежание неопределенности** – это конструкт, характеризующий **степень готовности населения допускать неопределенность в различных сферах общественной жизни**
- * Он показывает, насколько люди предпочитают оказаться в определенных ситуациях по сравнению с неопределенными. К определенным ситуациям относятся такие, для которых существуют **четкие правила поведения**. Они, в свою очередь, могут быть официально закреплены законами или определяться традициями

Избежание неопределенности

- * Значение индекса избежания неопределенности обуславливает выбор стратегии участия работников в изменениях и переменнах.
- * Чем **ниже этот индекс**, тем больше шансов, что будет избрана **демократическая стратегия организационных изменений** и активное вовлечение работников в организационные перемены.
- * Такое общество является гибким и отношения, существующие в нем, можно охарактеризовать как «что отлично, то любопытно».

Избежание неопределенности

- * Низкая степень избежания неопределенности:
Великобритания, Скандинавские страны, США
- * Высокая степень избежания неопределенности:
Германия, Бельгия, Австрия, Швейцария, страны
Южной и Западной Европы
- * Россия – в средней зоне

Гирт Хофстеде : параметры деловой культуры

* Страны	Конструкты национальной культуры					
	Уровень инд-зма	Дист.власти	Маскулинность	Изб.неопр.	Перспект.	
* США		91в	40н	62в		46н 29н
* Германия	67в	35н	66в		65с	31с
* Япония		46с	54с	95в		92в 80в
* Франция	71в	68в	43с		86в	39*н
* Нидерланды	80в	38н	14н		53с	44с
* Гонконг	25н	68в	57в		29н	96в
* Гватемала	6н	95в	37н		100в	-
* Россия		50с	95в	40н		90в 10н
* Китай		20н	80в	50с		60с 118в

Отношение ко времени

Долгосрочная и краткосрочная ориентация (фактор конфуцианского динамизма)

- * **При долгосрочной ориентации** обнаруживаются ценности, направленные в будущее. Например, **бережливость, накопление и упорство.**
- * **При краткосрочной ориентации** проявляются ценности, направленные в настоящее или прошлое. Например, **уважение традиций и исполнения долга перед обществом.**

Ричард Льюис

- * **Моноактивные культуры** – ориентированные на задачу (task-oriented)
- * **Полиактивные культуры** – ориентированные на людей, общение (people-oriented)
- * **Реактивные культуры** – ориентированные на уважение, слушающие (respect-oriented listeners)

Литература

- * Geert Hofstede Cultures and Organizations: Software of the Mind, Third Edition Paperback – 2010
- * Richard D. Lewis "When Cultures Collide. Managing successfully across cultures". London, 1996
- * "Fish Can't See Water: How National Culture Can Make or Break Your Corporate Strategy" (2013), ISBN 978-1-118-60856-2, published by John Wiley & Sons
- * "When Teams Collide: Managing the International Team Successfully" (2012), ISBN 978-1-904838-35-7, published by Nicholas Brealey International
- * "Cross Cultural Communication: A Visual Approach" (2008, 1999), ISBN 978-0-9534398-3-6, published by Transcreen Publications
- * "The Cultural Imperative: Global Trends in the 21st Century" (2007, 2003), ISBN 978-1-931930-35-2, published by Intercultural Press
- * Тромпенаарс Ф.И., Хэмпден-Тернер Ч. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. М., 2004