

Параметры
национальной деловой
культуры и
критериальная база

международных
сопоставлений

Типы национальных управленческих культур (кросскультурный аспект)

Тип культуры	«Семья»	«Управляемая ракета»	«Инкубатор»	«Эйфелева башня»
Степень централизации управления	Высокая	Низкая	Низкая	Высокая
Степень формализации управления	Низкая	Высокая	Низкая	Высокая
Объект ориентации	Реализация указаний сверху	Решение определенной задачи	Развитие личных способностей	Определение ролевых функций
Некоторые страны и регионы	Азия, арабские страны, Латинская Америка, Юго-Западная Европа, Россия и СНГ	Северная Англия	Европа, США, Канада	Германия, Центральная Европа

Модель Г. Хофстида

Страна	ДВ	ИД	МН	ИН	ДО
США	40 (Н)	91 (В)	62 (В)	46 (Н)	29 (Н)
Германия	35 (Н)	67(В)	66 (В)	65 (С)	31 (С)
Япония	54(С)	46 (С)	95 (В)	92 (В)	80 (В)
Франция	68 (В)	71 (В)	43 (С)	86 (В)	30 (С)
Голландия	38 (Н)	80 (В)	14 (Н)	53 (С)	44 (В)
Гонконг	68 (В)	25 (Н)	57 (В)	29 (Н)	96 (В)
Индонезия	78 (В)	14 (Н)	46 (С)	48 (Н)	25 (Н)
Зап. Африка	77 (В)	20 (Н)	46 (С)	54 (С)	16 (Н)
Россия (оценка)	95 (В)	50 (С)	40 (Н)	90 (В)	10 (Н)
Китай	80 (В)	20 (Н)	50 (С)	60 (С)	118 (В)

матрица «культурных» переменных и их вариаций в разных культурах (по Лэйн и Дистефано)

Переменные	Вариации в изменении переменных			
Отношение человека к природе	Подчинение природе	Гармония с природой	Господство над природой	
Ориентация во времени	Жить прошлым	Жить настоящим	Жить будущим	
Вера о природе человека	Человека нельзя изменить	Человека можно изменить		
	Человек изначально «плохой»	Человек изначально «нейтральный»	Человек изначально «хороший»	
Ориентация на деятельность	От работы важно получать удовлетворение	В работе важен ее процесс	В работе важен ее результат	
Отношения между людьми	На основе иерархических связей	На основе групповых связей	На основе индивидуальных связей	
Ориентация в пространстве	Как частичка общества	Смесь умеренного индивидуализма с принадлежностью к системе	Как отдельное частное лицо	

Характеристики «культурной» переменной «вера о природе человека» и их вариации в разных организационных культурах

Характеристики	Вариации характеристик		
Система контроля	Жесткая, основанная на подозрительности	Умеренная, основанная на опыте	Гибкая, основанная на информации
Стиль управления	Автократический, прямое руководство	Умеренный, консультативное руководство	Демократический, участие в управлении
Организационный климат	Противостояние, заключение контракта/согласия	Компромисс, уступки	Сотрудничество, неформальные связи

Модель У. Оучи

«Культурные» переменные

Характеристики в японских компаниях

Характеристики в американских компаниях типа «Z»

Характеристики в типичных американских компаниях

Наем	Пожизненный	Долговременный	Кратковременный
Оценка и продвижение	Качественное и медленное	Качественное и медленное	Количественное и быстрое
Карьера	Широко специализированная	Умеренно специализированная	Узко специализированная
Механизм контроля	Неясный и неформальный	Неясный и неформальный	Ясный и формальный
Принятие решения	Групповое и консенсусное	Групповое и консенсусное	Индивидуальное
Ответственность	Групповая	Индивидуальная	Индивидуальная
Интерес к человеку	Широкий	Широкий	Узкий