

## КРОСС-КУЛЬТУРНЫЙ АНАЛИЗ В КОНТЕКСТЕ ВОПРОСА ВЛИЯНИЯ ЦЕННОСТЕЙ НА ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ И ПРИНЦИПЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

CROSS-CULTURAL ANALYSIS  
IN THE CONTEXT OF THE QUESTION  
OF THE INFLUENCE OF VALUES  
ON ORGANIZATIONAL BEHAVIOR  
AND PRINCIPLES OF ECONOMIC BEHAVIOR

*A. Nikpour*

*Annotation*

The article is devoted to cross-cultural analysis. The focus is made on the connection of culture with organizational and economic behavior of individuals. The author supports the revision of the main methodological approaches of cross-cultural analysis, considering them outdated and do not fit into the context of modern study of civilizations. The article proposes to combine the civilizational approach in historical science with cross-cultural analysis in relation to cross-cultural management.

**Keywords:** cross-cultural analysis, cross-cultural management, economic behavior, comparative studies.

*Никпур Амирреза Голамреза*

*Аспирант,*

*Московский государственный  
университет им. М.В. Ломоносова*

*Аннотация*

Статья посвящена вопросам кросс-культурного анализа. В центре внимания находится связь культуры с организационным и экономическим поведением индивидов. Автор выступает за пересмотр основных методологических подходов кросс-культурного анализа, считая их устаревшими и не вписывающимися в контекст современного изучения цивилизаций. В статье предлагается совместить цивилизационный подход в исторической науке с кросс-культурным анализом применительно к кросс-культурному менеджменту.

*Ключевые слова:*

Кросс-культурный анализ, кросс-культурный менеджмент, экономическое поведение, компаративистика.

**К**росс-культурные исследования – это научный метод, одним из основателей которого является Дж. Мёрдок. Они применяются в этнологии, антропологии, этологии и позволяют вычислять корреляции по 1266 народам (в основном традиционным – охотники-собиратели, земледельцы и т.п.) по 1805 различным показателям – хозяйственный тип, брачно-семейные отношения, религиозные и политические предпочтения [8, с. 34] и т.п. Не так давно появилось понятие кросс-культурного менеджмента, которое приобрело значение отдельной учебной дисциплины и целой отрасли науки.

Человек является продуктом национальной культуры, поэтому изменение культуры приводит к изменению в представлениях общества о происходящих в природе и обществе явлениях. Кросс-культурный менеджмент, с учетом различных вариантов определения понятия культуры, основывается на нескольких уровнях восприятия культуры: во-первых, интерпретация и допущения; во-вторых, ценности и верования; в-третьих, наблюдения и поведение [12, р. 4, 10, 11].

Мы считаем, что уже на начальном этапе изучения кросс-культурного менеджмента мэйнстрим науки допускает существенные ошибки, путая национальную культуру с культурой цивилизации, отказываясь при этом выделять субкультуры, как особый феномен национальных культур и цивилизаций. В национальной культуре прослеживается взаимное влияние двух показателей: психологического окружения и истории развития самой нации [15, р. 2–30].

*На фоне данного взаимного влияния образуются институты, предопределяющие развитие национальной культуры, к ним относятся [12, р. 14]:*

- ◆ семья – культура воспринимается через процесс воспитания с самого детства;
- ◆ религия – влияет на восприятие индивидуумом окружающего мира (прямые и косвенные пути воздействия на индивидуальное восприятие);
- ◆ образование – система образовательных ценностей в культуре;
- ◆ массовые коммуникации – высокий уровень

развития массовых коммуникаций способствует быстро-му и эффективному обмену опытом через газеты, журналы, телевидение и радио;

◆ международные (мультинациональные) компании – влияют на жизнь людей.

Организационная культура, в свою очередь, характеризуется культурными элементами, которые определяют развитие стратегии организации, ее цели и ориентиры. Организационные термины трактуют культуру как образец некоторых предположений, разработанный группой людей в процессе адаптации к условиям внешней среды. Если этот образец является действенным и эффективным, то он передается новым членам группы, которые в состоянии воспринять его и использовать для решения различных проблем [14, р. 111]. Термин "корпоративная культура" является своего рода развитием термина "организационная культура", так как международная организация в большей степени нуждается в решении проблем адаптации. Но именно процесс переноса принципов национальной культуры в организационную культуру недостаточно изучен из-за неверно выбранного методологического подхода, когда исследователи видят только национальную культуру, хотя нередко индивиды внутри страны ограничивают влияние своей национальной культуры на собственное сознание. Наглядным примером этому служат не столь массово распространенные в том или ином обществе религиозные конфессии. Например, российские лютеране и католики в разной степени тяготеют к национальным культурам западных народов или к общей европейской культуре, под которой сегодня в России понимается культура Запада в целом, хотя сами европейцы отделяют себя от американцев.

Не менее сложно складывается ситуация, когда мы говорим о кросс-культурном менеджменте в неевропейских странах. Мы даже не можем сегодня дать четкую дефиницию, что такое европейское общество в современном мире в контексте разрушения его ценностей, которое наблюдается на протяжении трех-четырех поколений. У нас нет сегодня определенных границ Европейской цивилизации. Если мы говорим о постсоветском пространстве за исключением периферийных регионов его азиатской части, то эта граница, очевидно, проходит уже между поколениями, семьями и внутри семей. У нас уже устоялся термин "Русская цивилизация", однако, этот термин во многом заимствован с Запада. Если мы говорим о многовековых традициях этой цивилизации, то они в значительной степени уходят своими корнями в ту же самую восточную периферию Европейской, или Западной христианской цивилизации [9, с. 2–50].

Для построения моделей кросс-культурного менеджмента необходимо иметь четкие представления о ценностях той или иной культуры, границах этой культуры, и ни в коем случае нельзя смешивать понятия цивилизации и национальной культуры, религиозных и национальных

ценностей. Поэтому цель настоящей статьи – выявить с помощью кросс-культурного анализа различия между американской и двумя европейскими культурами (британской и французской), рассмотрев их через призму особенностей деловой культуры и экономического поведения индивидов, характерных для этих обществ. Большая сложность сравнения культур в антропологии и психологии заключается, как верно заметил Д. Мацумото, в том, что к оценке той или иной культуры применяются критерии англо-саксонской социальной реальности [7, с. 12–30]. Длительное время поведенческие аспекты жизни англичан и американцев не подвергались серьезной критике. И только в 1970-е – 1980-е гг. обнаружилось подвижки в этом направлении. Однако методы кросс-культурного анализа различаются в зависимости от страны, отрасли науки, школы и т.д. Например, антропологи и социологи в России предпочитают применять метод корреляции в сравнительном изучении культур.

Вместе с тем, идеи Д. Мацумото требуют широкого применения в кросс-культурном анализе, так как, отходя от стереотипов англо-саксонской культуры, мы можем более трезво рассмотреть проблему конфликта интересов в сфере международного менеджмента и отношений представителей разных культур в одной организации. Например, в некоторых новейших исследованиях выявлено, что понятия лидерства не столь сильно различаются между Китайской и Западной цивилизациями. В каждой из них лидера ценят в первую очередь за экономическую результативность, тогда как в странах Ближнего и Среднего Востока, к которым причисляют и ряд балканских обществ (по признакам национальной ментальности), лидерство базируется на харизме [13, р. 6–7]. То же самое касается стратегического управления человеческими ресурсами. В ряде восточных обществ человеческий потенциал организации выступает в качестве источника получения прибыли, та же ситуация имеет место на Западе, но на Ближнем и Среднем Востоке человеческие ресурсы рассматриваются бизнесом и государством как источник издержек. Таким образом, в отношении оценки роли человеческого потенциала в организации на первом месте в разных культурах находятся установки из экономической философии, в ряде восточных обществ она явно базируется на старых европейских представлениях о том, что труд – это в первую очередь источник формирования издержек производства [11, р. 31]. Тем самым мы имеем дело с адаптацией разных концептуальных подходов к управлению человеческим потенциалом в условиях различных культур, причем религия здесь не играет роли.

Длительное время в широкой печати и науке отставалась идея, что глобализация сотрет межнациональные различия, когда под глобальной культурой подразумевалась англо-саксонская культура в ее международных вариантах. Однако мировой опыт показывает, что эта идея на сегодня является немалым заблуждением, и строительство моделей менеджмента и отношений индивидов

в организации на основе, так называемых, глобальных ценностей является ошибкой. Даже в рамках группы западных культур существуют различия, и представители западных народов по-разному оценивают друг друга (табл. 1). Проведем кросс-культурный анализ западных культур с целью выявить противоречия, которые могут произойти в ходе взаимодействия представителей этих культур.

В последнее время международная политика США вызывает во многих странах негативное отношение. Если с российско-американскими трениями все относительно понятно, то непонимание между американцами и их союзниками по НАТО вызывает вопросы. Как видно из таблицы 1, список американских ценностей резко контрастирует с ценностями англичан и французов.

Большинство характеристик отличают американцев от европейцев. Но и ценности двух европейских стран отличаются не в меньшей степени, если сопоставить англичан и французов.

Различия в ценностях приводят к различиям в социальном и организационном поведении. Сравнимые культуры отличаются по их отношению к работе и отдыху, общению, пунктуальности и разговорчивости (табл. 2).

Англия и Франция близки друг к другу, если учитывать данные, приведенные в таблице 2. Но все же у нас нет оснований утверждать, что существуют большие различия между США, с одной стороны, и Британией и Францией – с другой, в отношении проанализированных в таблице 2 параметров.

Около 80% рабочего времени менеджера занимают контакты. Зная особенности делового общения в различных культурах, можно повысить эффективность коммуникации и добиться более высокого результата. Способы и

приемы общения бывают разные, но их формы, как правило, одинаковы: деловые встречи, переговоры, отдача распоряжений, слушание сообщений и отчетов и т.д.

Важным аспектом в организационном поведении является лидерство. В каждой культуре имеются свои представления о необходимом в организации типе лидера. В таблице ниже показаны характеры лидеров, в зависимости от культуры (табл. 3).

Можно сравнить и другие параметры, но и из приведенных данных следует вывод о том, что в профессиональной сфере различия между американцами, с одной стороны, и двумя европейскими нациями, с другой, не больше, чем различия между англичанами и французами. Но, между тем, европейцы продолжают считать себя сильно отличающимися от американцев, поэтому на различия в организационном поведении налагают свои отпечатки и другие факторы, которые отражены, отчасти, в составленной Р. Льюисом таблице (табл. 4). Этот автор считал, что американцы больше заимствовали центральноевропейские ценности, нежели английские и французские [5, с. 50–100], поэтому у них пониженная чувствительность к ценностям чужих культур, что больше характерно для Центральной Европы.

Важный аспект в организационном поведении большинства американцев – это ориентация на материальный результат, при этом ценность знаний не всегда является высокой. В американской культуре о человеке обычно судят по его достижениям к определенному возрасту, а не по знаниям, манерам поведения и пр. В этом смысле американцы уступают по коммуникабельности многим европейским народам (табл. 5).

Как следует из данных, приведенных в таблице 5, американцы, по своим поведенческим установкам, стоят ближе к немцам и скандинавам, нежели к англичанам и

Таблица 1.

Ценности американской и европейской культур.

Американцы	Англичане	Французы
Индивидуализм	Консерватизм	Логика
Непримиримость аристократии	Стремление поддержать неудачника	Мессианизм
Готовность рисковать	Компромисс	Нелюбовь к компромиссам
Оптимизм	Сдержанность	Индивидуализм
Этика успеха	Дипломатичность, тактичность	Эгоизм
Демократизм	Классовость	Чувство интеллектуального превосходства
Стремление много и быстро работать	Изобретательность	Храбрость и уверенность в своих силах
Недипломатичное поведение	Любовь к дебатам	Сообразительность

Составлено по: [10].

Таблица 2.

## Ценности в деловом общении.

Начало деловой встречи	
США	Формальное представление. Чашка кофе. Рассаживание. Заранее продуманное начало.
Великобритания	Формальное представление. Чашка кофе с печеньем. Беседа 10 минут на отвлеченные темы. Начало беседы приобретает оттенок случайной встречи.
Франция	Формальное представление. Беседа 25 минут на отвлеченные темы. Переход к деловой части беседы носит четко продуманный характер.
Приоритеты сравниваемых культур на переговорах	
США	Быстрая прибыль от сделки, как центральный аргумент предлагающей сделку стороны.
Великобритания	Подготовка почвы для долгосрочного сотрудничества.
Франция	Доказательство верности своей позиции за счет логической аргументации.
Кто как слушает	
США	Лаконичность и концентрация на технических вопросах, отсутствие интереса к отвлеченным темам. Сложности с обратной связью в переговорах.
Великобритания	Длительные дебаты, внимательное выслушивание собеседника. Хорошая обратная связь во время переговоров.
Франция	Лаконичность, сложные собеседники, уверенные, что знают намного больше своего партнера по переговорам. Сложности с обратной связью.

Составлено по: [4, с. 87].

Таблица 3.

## Лидерство в разных культурах.

Начало деловой встречи	
США	Очень энергичный стиль управления, постоянное понуждение нижестоящих звеньев к активности. Менеджер постоянно в центре и в курсе событий подчиненного ему структурного звена.
Британия	Дистанцированное управление, топ-менеджер выступает большую часть времени в качестве наблюдателя. Дистанция объясняется в первую очередь социальными различиями.
Франция	Дистанцированное управление при частом консультировании с нижестоящими звеньями.

Составлено по: [4, с. 87].

Таблица 4.

## Национальные особенности характера менеджеров по Р. Льюису.

Достоинства и недостатки менеджеров		
Национальность	Достоинства	Недостатки
Американцы	Энергичны. Ориентированы на результат. Оптимистичны.	Нечувствительны к ценностям других народов.
Англичане	Дипломатичны, рассудительны.	Консервативны, плохо владеют иностранными языками.
Французы	Общительны, умеют красочно изложить свою позицию, обаятельны.	Главное победить в споре, истина на втором месте.

Составлено по: [5, с. 30-120].

Таблица 5.

Черты поведения представителей разных народов по пятибальной шкале.

	США	Британия	Скандинавские страны	Германия	Франция
Жить, чтобы работать	5	2	3	4	1
Пунктуальность	4	3	4	5	2
Прямое общение	5	3	4	5	3
Коммуникабельность	3	3	2	3	5

Составлено по: [6].

французам. По-видимому, это следствие не особой "культуры пионеров дикого Запада", но результат особенностей развития общественных институтов уже в рамках конституционного строя. Скандинавы отличаются достаточно высокой степенью демократизма, по сравнению со многими остальными европейцами, поскольку в их странах, особенно в Финляндии и Норвегии, почти отсутствовал феодальный уклад жизни. Экономический успех у скандинавских народов всегда стоял на первом месте после политического, так как они находятся на периферии Европейской цивилизации и со времен средневековья не стремятся к какой-либо гегемонии за пределами своего региона. Скандинавы не имели ресурсов для содержания многочисленной и богатой политической элиты, что объяснимо развитием их экономики в зоне экстремального земледелия.

Развитие американской нации долгое время протекало не в самых благоприятных климатических условиях за исключением нескольких южных штатов, которые до конца XIX в. подражали именно британской и французской культурным традициям. Считается, что американцы, сконцентрированные на получении денежной выгоды, мало обращают внимания на соблюдение этикета [1, с. 23–37; 2, с. 10–45; 3, с. 10–45; 6, с. 50–70], однако это поверхностное мнение. Напротив, универсальные ценности у американцев почитаются в большей степени, чем у многих других народов. Данный прием позволяет в значительной степени нейтрализовать противоречия с чужой культурой, чтобы затем перейти к следованию алгоритма поведения с позиций толерантности.

Не подлежит сомнению, что необходимо ранжировать ментальные установки, влияющие на методы управления и саму философию менеджмента, по определенной иерархии: религия, цивилизация, наднациональная культура изучаемого региона, субкультура. Подобный вывод следует сделать, исходя из анализа различий деловых культур и поведения представителей американского, британского и французского народов. Цивилизационная культурная надстройка в контексте стилей управления и ведения бизнеса в целом на Западе является не такой высокой, какой она выглядит в популярных представлениях о западных моделях менеджмента. Кросс-культурный анализ находится в плену стереотипов, среди которых стоит выделить тезис о том, что современные экономическое поведение, менеджмент и философия бизнеса во многом базируются на многовековых традициях. В США, например, потомки пионеров дикого Запада составляют сравнительно небольшой процент населения, с каждым годом в американском обществе становится все больше цветных и выходцев из испаноязычных стран. В то же время США и другие страны Запада оказали огромное влияние на китайскую бизнес-культуру, поэтому стиль управления в Китае становится все более похож на американский. Вместе с тем во Франции не ощущается подобного американского влияния. Причина заключается в том, что французы считали и считают себя преуспевающим обществом, которому не надо ни у кого учиться. Сближение философий управления и бизнеса может происходить под влиянием импорта институтов и ценностей в не меньшей или даже большей степени, нежели под воздействием генетического родства национальных культур.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гасанов И.Б. Национальные стереотипы и "образ врага" // Психология национальной нетерпимости. Хрестоматия. / Под ред. Ю.В. Чернявской. М.: Российская академия управления, 1994. С. 3–7, 23–39.
2. Генис А. Вавилонская башня. Искусство настоящего времени. М: Независимая газета, 1997. 256 с.
3. Гнатенко П.И. Национальный характер: мифы и реальность. Киев: Вища школа, 1984. 154 с.
4. Красножен Н. Российский образ Америки на фоне истории ментальностей. Опыт историко-антропологических исследований. Сборник научных работ студентов и аспирантов. М.: ЭКОН-ИНФОРМ, 2003. 244 с.

5. Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. М.: Дело. 2001. 448 с.
6. Лебон Г. Психология народов и масс. СПб.: "Макет", 1995. 78 с.
7. Мацумото Д. (ред.). Психология и культура. СПб.: Питер, 2003. 308 с.
8. Мёрдок Дж.П. Социальная структура. М.: ОГИ, 2003. 608 с.
9. Попов Г.Г., Давыдов С.Г. Российская империя. Вехи развития. М.: Библио-Глобус 2016. 527 с.
10. Чернявская Ю.В. Народная культура и национальные традиции. Минск: Беларусь, 2000. 190 с.
11. Bidmeshgipour M. An Analysis of Strategic Human Resource Management in Iran // European Journal of Social Sciences. 2009. Vol. 9. No. 1. P. 30–38.
12. Browaey M.-J., Price R. Understanding Cross-Cultural Management. Prentice Hall: Pearson 2014. 516 p.
13. Sharifirad M.S., Mortazavi S., Rahimnia F., Farahi M.M. Implicit Leadership Theories: A Qualitative Study in an Iranian Organization // Iranian Journal of Management Studies. 2017. Vol. 10. No. 1. P. 1–29.
14. Schein E.H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey Bass, 2010. 464 p.
15. Tayeb M. International business and leadership. London: Palgrave Macmillan. 2001. 256 p.

© А.Г. Никпур, ( nikpou@mail.ru ), Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»,



**5-8 июня 2018**  
Новокузнецк / Россия

РЕКЛАМА

XXV Международная специализированная выставка  
технологий горных разработок



# УГОЛЬ и МАЙНИНГ

## РОССИИ

IX Международная специализированная выставка  
**ОХРАНА, БЕЗОПАСНОСТЬ ТРУДА  
И ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

IV Международная специализированная выставка  
**НЕДРА РОССИИ**

Организаторы






уголь



руды



промышленные минералы



охрана и безопасность труда