

І. Чмутова, д.е.н., професор,
О. Близнюк, аспірант кафедри менеджменту та бізнесу
*Харківський національний економічний університет імені
Семена Кузнеця,
м. Харків Україна*

КРОС-КУЛЬТУРНІ МОДЕЛІ ЛІДЕРСТВА

В багатьох крос-культурних дослідженнях доведено, що різні культурні виміри, які використовуються для опису національної культури, можуть одночасно впливати на лідерів та їх моделі лідерства. Найбільш загальноновизнаними та загальновідомими (а також відповідно, різко критикованими) вимірами національної культури є ті, які описав Г. Хофстеде [4] у своїх дослідженнях. Перше дослідження Г. Хофстеде [4], проведене в кінці 70 років 20 століття ґрунтувалося на опитуванні менеджерів і співробітників ІВМ у понад 40 країнах. Пізніші дослідження (2001, 2008) включають вже інші країни та додаються культурні виміри. Г. Хофстеде [4] спочатку запропонував чотири виміри національної культури (індивідуалізм – колективізм; маскуліність – жіночість; уникнення невизначеності і дистанція влади), а в пізніше додав п'ятий та шостий культурні виміри: часова орієнтація та потування – поблажливість. Інші класифікації культурних вимірів для національної культури розробили такі вчені як С. Шварц [7], Ф. Тромпенаарс та Ч. Хемпден-Тернер [8], Ф. Клюкхон та Ф. Стродтбек [5], а також ті, що розроблені в межах проекту і GLOBE [2].

Обговорюючи взаємозв'язок між вимірами культури та лідерством, пропонується зосередитися насамперед на вимірах, розроблених Г. Хофстеде, оскільки вони були досліджені найбільш широко на сьогоднішній день. Так, безпосередньо Г. Хофстеде [4], а потім вже інші вчені в своїх дослідженнях [2] зазначали, що в національна культура країни, до якої належить менеджер впливає на його модель лідерства.

Так, Офферманн і Хеллманн [6] наводять такий приклад цього впливу у своїй емпіричній перевірці результатів дослідження, проведеного Г. Хофстеде [4] в компанії ІВМ. Вчені використали результати дослідження практик управління [9] та оригінальні

культурні цінності, які були визначені Г. Хофстеде [4] для менеджерів середньої ланки у багатонаціональній організації IBM, які були громадянами 79 різних країн.

В результаті Офферманн і Хеллманн [6] визначили, що менеджери з країн, в яких національна культура характеризується з низьким рівнем дистанції влади, як правило, більше використовують спілкування в процесі взаємодії з підлеглими, як ключову складову моделі поведінки, ніж менеджери з країн з більш високим рівнем дистанції влади. Також менеджери з країн, національна культура яких характеризується високим рівнем уникнення невизначеності, порівняно з менеджерами з країн з низьким рівнем уникнення невизначеності, мали тенденцію бути більш контролюючими та менш схильні делегувати повноваження, і також менш доступні для підлеглих.

Саме тому зараз крос-культурне лідерство стає окремим напрямком крос-культурних досліджень. При цьому досі чітко не визначено саме поняття «крос-культурний лідер» через свою неоднозначність. Ця дефініція може стосуватися дослідження людей, як представників однієї культури, які опиняються в лідерських ситуаціях в інших культурах (наприклад, іноземний менеджер). Це також може стосуватися порівняння результатів дослідження лідерства однієї культури з представниками іншої культури. Так, вчені [3] зосередилися на першому підході до визначення сутності поняття «крос-культурний лідер» та описали тип особистості, яка необхідна може бути крос-культурним лідером. Вони стверджують, що такі лідери повинні бути особистостями, які не лише відкриті до відмінностей, з якими вони стикаються під час взаємодії з іншими культурами. Вони також мусять виявляти повагу до культур, які дуже відрізняються від їх власної, вміти подолати свою власну інкультурацію та визнати, які аспекти їхніх особистих систем цінностей є результатом їх власного культурного досвіду. П. Дрент та Д. Ден Хартог [1] в процесі дослідження міжкультурної організаційної психології та того, чи призводить тенденція зростання інтернаціоналізації до більш загальної організаційної культури в усьому світі (тобто до збільшення культурної конвергенції), дійшли висновку, що, незважаючи на зростаючу роль транснаціональних компаній, міжнародних ланцюгів постачання та інших сил, які, призводять

до однорідності культурних практик і цінностей, ці цінності та практики все ще досить різні. Прикладом цього є і результати дослідження лідерства в межах проекту GLOBE [2], які показують, що, хоча атрибути, пов'язані з харизматичним лідерством, цінуються в усьому світі, це не означає однакову реалізацію таких характеристик у різних національних культурах.

Список використаних джерел:

1. Drenth P. J. D., Den Hartog D. N. Culture and organizational differences. *Merging past, present, and future in cross-cultural psychology: Selected papers from the fourteenth international congress of the international association for cross-cultural psychology*. Bristol, PA : Swets and Zeitlinger Publishers, 1998. P. 489 – 502.

2. GLOBE. URL: <https://www.globeproject.com/>

3. Graen G. B., Hui C., Wakabayashi M., Wang, Z. -M. Cross-cultural research alliances in organizational research. *New perspectives on international industrial/organizational psychology*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1997. P. 160 – 189.

4. Hofstede G., Hofstede G. J., Minkov M. *Cultures and Organizations: Software for the Mind*. New York : McGraw-Hill, 2010. 560 p.

5. Kluckhohn F., Strodtbeck F. L. *Variations in value Orientations*. Westport: Greenwood Press, 1961. 380 p.

6. Offermann L. R., Hellmann P. S. Culture's consequences for leadership behavior: National values in action. *Journal of Cross-Cultural Psychology*. 1997. № 28(3). P. 342 – 351.

7. Schwartz S. H. An Overview of the Schwartz Theory of Basic Values. *Online Readings in Psychology and Culture*. 2012. 2(1). URL: <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1116>.

8. Trompenaars F., Hampden-Turner Ch. *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. New York : McGraw-Hill Trade, 1997. 265 p.

9. Wilson C. L., Wilson J. L. *Teams and leaders: A manual for the Clark Wilson Publishing Company training and development programs*. Silver Spring, MD: Clark Wilson Group, 1991. 584 p.