

ПЛАН:

- 1. Культурні параметри організаційної поведінки.**
- 2. Типи корпоративної культури в аспекті кроскультурної комунікації.**

Андре Лорен

*Ієрархічна структура компанії необхідна для того, щоб кожен співробітник знав, хто ким керує
(згодні з твердженням)*

США	Німеччина	Великобританія	Нідерланди	Франція	Італія	Японія	Індонезія
18%	24%	38%	38%	45%	50%	52%	86%

*Для ефективних виробничих відносин
часто необхідно ігнорувати
ієрархічну структуру
(згодні з твердженням)*

Італія	Німеччина	Франція	Нідерланди	США	Великобританія	Швеція
25%	54%	58%	61%	68%	69%	78%

Для менеджера дуже важливо мати наготові точні відповіді на більшість питань, які виникають у його підлеглих у ході роботи (згодні з твердженням)

Швеція	Нідерланди	США	Данія	Великобританія	Швейцарія	Бельгія	Німеччина	Франція	Італія	Індонезія	Японія
10%	17%	18%	23%	27%	38%	44%	46%	53%	66%	73%	78%

Ф. ТРОМПЕНААРС

культурні параметри організаційної поведінки

- *універсалізм/партикуляризм (загальність/детальність): суспільні зобов'язання в порівнянні з особистими зобов'язаннями*
- *індивідуалізм/колективізм: особисті цілі в порівнянні із цілями групи*
- *нейтральні/емоційні культури: емоційний настрій у відносинах*
- *специфічні/дифузійні (цільові/поширені) відносини: ступінь залучення у відносини*
- *досягнення/соціальне походження: визнання влади й статусу*

універсалізм / партикуляризм

універсалістські культури

орієнтовані на загальні
правила та суспільні
зобов'язання, що
закріплені письмовими
контрактами

партикуляристські культури

цінують відносини,
специфічні обставини
та особисті
зобов'язання вище за
правила та письмові
угоди

універсалізм

акцент на правила, а не на відносини;

юридичні контракти охоче розробляються;

людина, що заслуговує довіри, – це та, хто поважає дане «слово» і контракт;

існує тільки одна правда чи дійсність, та, з приводу якої досягнуто згоди;

угода є угода

партикуляризм

акцент на відносини, а не правила;

юридичні контракти охоче модифікуються;

людина, що заслуговує довіри, – це та, хто поважає конкретні обставини, що можуть змінюватись;

існує кілька поглядів на дійсність відповідно до кількості учасників;

відносини розвиваються

індивідуалізм / колективізм

індивідуалістичні культури

орієнтовані на окрему особистість, мають слабо окреслені суспільні зв'язки, піклуються про себе й про близьких членів своїх родин

колективістські культури

орієнтовані на групу, мають розвинені суспільні зв'язки, сподіваються на піклування групи в обмін на відданість

індивідуалізм

частіше використовуються слова
«я» і «мій»;

під час переговорів рішення
зазвичай приймаються на місці
представником компанії;

люди досягають мети самостійно
й беруть на себе особисту
відповідальність;

свята зазвичай проводять парами
чи навіть поодинці

колективізм

частіше використовуються слова
«ми» і «наш»;

представник зазвичай залишає
ухвалення рішення за
організацією;

люди досягають мети в групах, що
припускає спільну
відповідальність;

свята проводяться
організованими групами чи всіма
членами колективу

нейтральні / емоційні культури

нейтральні культури

стримують емоції і
вважають
вираження почуттів
на робочому місці
непрофесійним

емоційні культури

відкрито виражають
свої емоції й не
проводять межі між
емоціями й діловими
рішеннями

нейтральні відносини

незрозумілий емоційний стан;
неохоче виражають те, про що
думають чи що почувають;

почувають незручність і
зняковілість у випадку
публічного прояву емоцій;

відчувають дискомфорт при
фізичному контакті з чужими;

витончені, ретельні у
використанні вербальних чи
невербальних засобів

емоційні відносини

відразу ж виражають емоції
вербально чи невербально;

міміка й жести виражають
емоції;

легко сприймають
фізичний контакт;

часто підвищують голос

специфічні / дифузійні відносини

специфічні культури

характеризуються більшим суспільним простором і меншим особистим простором; приватне життя відокремлене від суспільного і ретельно охороняється від сторонніх

дифузійні культури

характеризуються більшим приватним простором і меншим суспільним простором; людина повністю залучена у відносини з іншими людьми, у всіх своїх суспільних і особистих проявах

специфічні культури

здаються прямими, відкритими,
екстраверти;
конкретні, часто здаються
різкими;
дуже мобільні;
розмежовують роботу й особисте
життя;
використовують різні підходи,
відповідно до обставин, особливо
у використанні імен і звань

дифузійні культури

здаються ухильними,
потайливими, інтроверти;
часто ухиляються від прямих
відповідей, ходять навколо;
мало мобільні;
робота й особисте життя тісно
пов'язані;
постійні в підході, особливо у
використанні імен і звань

досягнення / соціальний стан

**культури,
орієнтовані на
досягнення**

**визнають владу тих, хто
добре виконує функцію,
відведену їм
суспільством**

**культури,
орієнтовані на статус**

**визнають владу тих, хто
«природно» викликає
бажання й готовність
інших підкорятися, тобто
старших за віком, чи
високо кваліфікованих
людей, чи професіоналів**

Ф. ТРОМПЕНААРС

тип корпоративної культури визначається за трьома характеристиками

- *ступінь централізації влади (егалітарність (рівність) або ієрархія)*
- *ступінь формалізації управління (формальна або неформальна)*
- *об'єкт, на який в першу чергу направлений процес управління (міжособистісні відносини (влада, розвиток особистісних здібностей)) або виконання завдань (ціль, визначення рольових функцій))*

Типи національних управлінських культур

Інкубатор

ступінь
централізації влади
(рівність);

ступінь
формалізації
управління (низька,
неформальна
структура);

об'єкт процесу
управління
(міжособистісні
відносини: розвиток
особистих
здібностей)

Керована ракета

ступінь
централізації влади
(рівність);

ступінь
формалізації
управління (висока,
формальна
структура);

об'єкт процесу
управління
(виконання
завдань: рішення
певної цілі)

Родина

ступінь
централізації
влади (ієрархія);

ступінь
формалізації
управління (низька,
неформальна
структура);

об'єкт процесу
управління
(міжособистісні
відносини: влада)

Ейфелева вежа

ступінь
централізації
влади (ієрархія);

ступінь
формалізації
управління (висока,
формальна
структура);

об'єкт процесу
управління
(виконання завдань:
визначення ролевих
функцій)

Типи національних управлінських культур

Інкубатор

організація вторинна по відношенню до індивідуальних досягнень людини; вона має грати роль інкубатора, що забезпечує всі необхідні умови для самовираження та самовдосконалення людини

майже відсутня будь-яка ієрархія

зміни відбуваються швидко й спонтанно

США, Канада, Данія

Типи національних управлінських культур

Керована ракета

ця культура егалітарна, знеособлена та орієнтована на завдання; все має бути зроблено для того, щоб досягти поставленої мети

діяльність людини не пов'язана із заздалегідь визначеною роллю або посадою

зміни відбуваються швидко: одна ціль змінює іншу, формуються нові групи, розпускаються старі

Північна Європа, Великобританія

Типи національних управлінських культур

Родина

культура одночасно дуже особиста та ієрархічна; керівник вважається турботливим батьком, який краще за підлеглих знає, що потрібно робити і що принесе користь

виконавець важливіший за діяльність

зміни носять політичний характер, головні фігури визначають політику компанії

Японія, Сінгапур, Південна Корея, арабські країни, Латинська Америка, Південно-західна Європа, Україна, Росія

Типи національних управлінських культур

Ейфелева вежа

бюрократичне розподілення праці, контроль за яким виконується на верхівці ієрархії

не стільки важлива особа керівника, скільки роль, яку він виконує; кар'єра базується на професійній кваліфікації

всі зміни зводяться до зміни ролей

Німеччина, Австрія, Угорщина, Австралія, Нова Зеландія