

Романович Ольга Геннадьевна
к.э.н., заведующая кафедрой менеджмента КРСУ
Кыргызско-Российский Славянский университет
Кыргызская Республика,
г. Бишкек, ул. Киевская, 44
tabu-xx@mail.ru

Рахманалиева Айжан Алмазовна
к.э.н., доцент кафедры менеджмента КРСУ
Кыргызско-Российский Славянский университет
Кыргызская Республика,
г. Бишкек, ул. Киевская, 44
meldan2003@mail.ru

Кочербаева Айнура Анатольевна
д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента КРСУ
Кыргызско-Российский Славянский университет
Кыргызская Республика,
г. Бишкек, ул. Киевская, 44
ainura_koch@mail.ru

Организационная культура предприятий Кыргызской Республики в контексте теории межкультурных измерений Г. Хофстеде

Аннотация: в статье представлена интерпретация результатов исследования ценностных ориентаций кыргызской национальной культуры с помощью модели межкультурных измерений голландского культуролога Г. Хофстеде. Анализируется их взаимосвязь с организационной культурой предприятий, определяются доминирующие ценности, обуславливающие особенности организационно-управленческой практики в Кыргызской Республике.

Ключевые слова: организационная культура предприятия, кросс-культурный менеджмент, теория межкультурных измерений Г. Хофстеде.

Романович Ольга Геннадьевна,
Рахманалиева Айжан Алмазовна,
Кочербаева Айнура Анатольевна

Кыргыз Республикасынын ишканаларынын уюштуруу маданияты Г.Хофстеденин маданияттар аралык өлчөө теориясынын контекстинде

Аннотация: беренде голландиялык культуролог Г. Хофстеденин өлчөө моделинин жардамы менен кыргыз улуттук маданиятын баалуулук көрсөткүчтөрүн изилдөөнүн жыйынтыктарын чечмелөөсү берилген. Ишканалардын уюштуруу маданияты менен болгон өз ара байланышы талданат, Кыргыз Республикасында уюштуруу-башкаруу практикасынын өзгөчөлүктөрүн көрсөткөн үстөмдүк кылуучу баалуулуктар аныкталат.

Ачкыч сөздөр: ишканалардын уюштуруу маданияты, кросс-маданий менеджмент, Г.Хофстеденин маданияттар аралык өлчөөлөрдүн теориясы.

Romanovich Olga,
Rakhmanalieva Aizhan,
Kocherbaeva Ainura

Organizational culture of enterprises of the Kyrgyz Republic in the context of the theory of cross-cultural dimensions By G. Hofstede

Abstract: the article presents an interpretation of the study of value orientations results of the Kyrgyz national culture using the model of cross-cultural dimensions of the Dutch cultural scientist G. Hofstede. Their relationship with the organizational culture of enterprises is analyzed. The dominant values that set the features of organizational and administrative practice in the Kyrgyz Republic are determined.

Key words: organizational culture of enterprises, cross-cultural management, theory of cross-cultural dimensions by G. Hofstede.

Непрерывное расширение международной кооперации, распространение деятельности предприятий далеко за пределы национальных границ, тотальная глобализация рынков и интернационализация производства – всё это, безусловно, побуждает необходимость освоения культурных различий между нациями в аспекте кросс-культурных коммуникаций, их воздействия на организационно-управленческую среду, управление персоналом, процессы принятия управленческих решений, мотивацию, а также изучение их в разрезе результативного применения в деятельности компаний.

В 70-е годы прошлого столетия ведущие компании оценили важность кросс-культурного менеджмента, и научные исследования, связанные со сбором, систематизацией и анализом массивов эмпирических данных в этой области, приобрели более системный характер. Неизмеримый вклад в научное разрешение вопросов эффективного использования кросс-культурных коммуникаций в деятельности компаний внёс широко известный и наиболее цитируемый за рубежом голландский ученый Герт Хофстеде. Его теория является необходимым постулатом, выраженным в количественном виде, для достижения полноты понимания явлений культуры во всевозможных областях человеческой деятельности [1, с.128].

Уникальность данного подхода заключается и в том, что, именно благодаря ему, впервые стал возможен сравнительный анализ культур по установленным критериям. Разумеется, методика Хофстеде далеко не единственная, но именно его идеи использовались в качестве трамплина для множества прочих методик количественного анализа межнациональных различий. Хофстеде Г. предложен метод определения различий между национальными культурами с помощью пяти основных ценностных измерений: дистанция власти (PDI), индивидуализм (IDV), избегание неопределенности (UAI), маскулинность (MAS), а также долгосрочная ориентация (LTO) (таблица 1). Каждый из этих параметров оценивается по шкале от 0 до 125.

Таблица 1 – Культурные параметры модели Г. Хофстеде

Ценностные измерения культуры	Характеристика
Дистанция власти (PDI)	Данное измерение отражает тенденцию членов общества или же организации осознавать степень распределения власти между ними (равноправное или неравноправное).
Индивидуализм (IDV)	Этот параметр показывает уровень зависимости людей друг от друга. В случае с коллективизмом можно говорить о том, что люди придают большое значение семьям, коллективам, кланам, которые, взамен лояльности, обеспечивают их защитой.
Избегание неопределенности (UAI)	Данная категория связана с избеганием неопределенных, незнакомых и неизведанных прежде обстоятельств: дистанцируют ли представители общества от угроз и двусмысленных ситуаций или же бросаются в омут с головой, навстречу к новым возможностям.
Маскулинность (MAS)	В основе этой категории лежат гендерные роли. Именно с их помощью можно выявить, ценятся в обществе (коллективе)

	напористость, материальный успех и мужественность, или же, предпочтение отдается женственности, тёплым дружеским отношениям и заботе о близких.
Долгосрочная ориентация (ЛТО)	Показатель долгосрочной ориентации предполагает, что общество (коллектив) может быть ориентировано на будущее и ценит такие функции, как планирование и инвестиции в будущее. И, напротив, люди могут жить прошлым и настоящим, отдавая предпочтение краткосрочной ориентации.

«Опираясь на эти критерии, менеджмент международных предпринимательских структур получает ответ на пять вопросов:

1. Кому должны принадлежать властные полномочия в компании для ее эффективного развития?
2. Какие правила необходимо установить для эффективного роста компании?
3. Как установить баланс между индивидуализмом и коллективизмом в компании?
4. Как должны распределяться мужские и женские роли в компании?
5. Как ориентировать персонал на долгосрочные перспективы и иметь успех в текущей деятельности?» [2, с.59]

Составляющей национальной культуры является культура ведения бизнеса, деловая культура. К культуре ведения бизнеса, в первую очередь, относятся нормы и традиции деловой этики, нормативы и правила делового этикета и протокола. В рамках вопроса воздействия национальной культуры на систему управления важная роль отводится таким параметрам, как организационные структуры, лидерство, мотивация, кросс-культурные конфликты, а также стилю делового поведения, социальным и этническим механизмам поведения, религиозным убеждениям, отношению к образованию и языковой коммуникации.

Деловая культура, как правило, перенимает нормы, ценности и правила, принятые в национальной культуре. Поэтому, даже несмотря на территориальное единство страны и акцентирование внимания на преобладающей культуре ведения бизнеса, зачастую выделить общую деловую культуру, уникальную и характерную для всех её регионов, крайне сложно, не говоря уже о кардинальных различиях между странами.

Непрерывное расширение международной кооперации не обошло стороной и Кыргызскую Республику. Мы являемся свидетелями тотальной глобализации, зарождения множества международных компаний и распространения деятельности местных предприятий далеко за пределы национальных границ.

Основными задачами, стоящими перед нашим государством, являются адаптация к новым рыночным условиям и борьба с глобальной и региональной конкуренцией. В качестве одного из возможных ресурсов к поиску ответа на эти проблемы следует применять организационную культуру предприятий. Растущий динамизм и изменчивость деловой среды создают для компаний необходимость постоянных коммуникаций со всеми заинтересованными сторонами – стейкхолдерами. Рост образованности, квалификации, информированности работников и общественности в целом требует от менеджмента использования более сложных и тонких методов управления. Чтобы управлять событиями, уже недостаточно управлять поведением людей. Сегодня необходимо управлять тем, что люди думают и чувствуют, формировать общественное мнение и настроение. Такое управление предполагает установление и ведение целенаправленных систематических коммуникаций с различными группами общественности – с партнерами, с широкой общественностью и средствами массовой информации, с местной общественностью и госструктурами, с финансовой общественностью и, конечно же, с сотрудниками. В работе с последними возникает потребность в создании единой системы ценностей, норм и правил, т.е. организационной культуры, и как ее важной части – корпоративной культуры, позволяющей достичь эффективной работы, сосредоточиться на достижении целей

компании, и самореализоваться самим сотрудникам. Как правило, компании и руководители компаний, которые в должной мере не придают значения данному вопросу, теряют своих ценных и высококвалифицированных сотрудников.

«Под организационной культурой понимается динамическая система правил, разделяемых членами организации. Такие правила включают в себя разнообразные психологические конструкты, например, отношения, ценности, убеждения, нормы и поведение» [3, с. 364]. Бесспорно, эти нормы поведения, каузальная атрибуция и принципы формируются на основе характеристик всей национальной культуры, которая определяется как представление об общих ценностях и убеждениях среди людей в конкретном обществе.

Отчасти, данная проблематика стала привлекать большее внимание в нашей республике с вовлечением в глобализационные процессы, вступлением в интеграционные союзы, такие как Таможенный союз, ЕАЭС, подготовкой нормативно-правовой базы, приведение стандартов и регламентов в соответствие с требованиями данных объединений, а также интенсификацией контактов с иностранными партнерами.

Всё большее число крупных компаний с длительной историей существования и большой численностью сотрудников в банковском секторе, энергетике, добывающей промышленности и в других ведущих отраслях экономики уделяет внимание формированию и развитию своей организационной культуры.

Однако, к сожалению, в Кыргызской Республике не наблюдается активного использования хофстедовых идей, а культурологические индикаторы в сфере управления остаются малоисследованными. Теоретические разработки изучения кыргызской ментальности, по большей части, сторонясь эмпирических методов, строятся на историко-философском и идеологическом диспуте.

При этом нельзя не упомянуть исследование, проведенное в 2013 году группой российских ученых-этнометристов, которые проанкетировали по методике Г. Хофстеде студентов из 5 стран Востока (включая Кыргызстан), находящихся по соседству с Российской Федерацией. Однако невозможно использовать эти данные в чистом виде для решения вопросов кросс-культурных особенностей управления в нашей стране, так как в этой работе не раскрыта тема национальной ментальности кыргызстанцев, а основной акцент сделан на сравнительном анализе кросс-культурных особенностей студентов России.

С целью восполнения данного пробела было проведено исследование особенностей организационной культуры предприятий Кыргызстана (г. Бишкек) на основе методологии Г. Хофстеде, в котором приняли участие сотрудники как государственной, так и частной организаций (таблица 2). Именно благодаря подобным исследованиям удастся подкрепить абстрактные умозаключения конкретными этнометрическими данными.

Таблица 2 – Данные о респондентах (N = 51)

Респонденты	Количественный анализ, %	
Возраст, лет	18-30	16
	31-40	25
	41-50	43
	>51	16
Пол	Мужской	38
	Женский	62
Образование	Высшее	96
	Незаконченное высшее	2
	Среднее специальное	2
Место работы	Частная организация	61
	Государственное учреждение	39
Национальность	Кыргызы	69
	Русские	27

	Татары	2
	Эстонцы	2

По результатам проведенного исследования (таблица 3) удалось выявить следующее: жителям Кыргызской Республики свойственен высокий уровень коллективизма. Ведь, характеризуя кыргызский народ, невозможно не отметить безусловное трепетное отношение к взаимоотношениям и к кровнородственным узам. Во многом это объясняется сложившимися национальными ценностями и социальными архетипами. Они находят место даже в этническом фольклоре: «Бөлүнгөндү бөрү жейт» (любого отделившегося съест волк) и «Жалгыз дарак токой болбойт» (лес не состоит из одного дерева) [4, с.10]. Свою лепту внёс и период вхождения в Союз Советских Социалистических Республик (СССР), где коллективизм был в приоритете.

Таблица 3 – Показатели культурной специфики сотрудников предприятий Кыргызстана (г. Бишкек), баллы

Шкалы	Показатели
Дистанция власти (PDI)	35,4
Индивидуализм (IDV)	58,5
Избегание неопределенности (UAI)	98,7
Маскулинность (MAS)	59,3
Долгосрочная ориентация (LTO)	43,1

В рамках организационной культуры настоящий национальный поведенческий стереотип свидетельствует о том, что всеобщее благо первично, а собственные интересы и стремления индивида отходят на второй план.

Необходимо подчеркнуть, что показатель дистанции власти зачастую коррелирует с критерием индивидуализма. Согласно автору методологии, в случае коллективизма существуют подводные камни: фигурирует четкое разделение на «своих» и «чужих» – проблема двойных стандартов. Что, в свою очередь, накладывает отпечаток и на внутреннюю жизнь организации: отношения внутри коллектива, в частности с начальством, начинают превращаться в бремя моральных обязательств [1, с. 136].

Однако, исследование продемонстрировало обратное – респонденты показали низкие результаты измерения дистанции власти. Культура страны тяготеет к свободе, нежели в сторону авторитаризма. Иерархия на рабочем месте воспринимается как временное неравенство между людьми, необходимое лишь для удобства управления. В странах, отличающихся низкой дистанцией власти, полагается принимать во внимание точку зрения подчиненных. А образ начальства формируется на таких ценностях, как грамотность, способность и демократичность.

Данный парадокс вызывает удивление. Быть может, это обусловлено тем, что люди, проживающие в Кыргызской Республике, могут четко разграничивать обычную жизнь и трудовую деятельность. А это, в свой черёд, показатель высокого профессионализма.

Оценка маскулинности также не высока. Подобные результаты характерны для стран, не придающих большое значение гендерным различиям в социальных ролях и дорожащих гармонией личного пространства, взаимоотношениями, а также заботой и добротой. Представители обществ с женственным типом культуры не обременены строгими социальными рамками и дихотомическим делением: каждый сам выбирает собственные приоритеты, будь то акцент на карьеру или же домашний уют. Руководящую должность в подобных коллективах может занимать как женщина, так и мужчина.

Следующее ценностное измерение культуры, как избегание неопределенности, по результатам исследования набрало наивысший балл. Данный фактор занимает особое место в модели Хофстеде, по причине того, что связан с целым рядом как политических, так и социальных установок общества [5, с.46]. Оно отражает степень готовности дать отпор в сложнейших ситуациях. Представители таких сообществ, как правило, настроены

негативно-скептически против власти (руководства), а представление о должности прямо пропорционально возрастному критерию.

В качестве явного доказательства того, что наша страна входит в список стран с высоким индексом избегания неопределенности, можно привести многочисленные акции протеста в адрес правительства за время независимости Кыргызской Республики, свидетелями коих мы являемся. Подобное неприятие неопределенности накладывает свой отпечаток и на трудовую деятельность: нежелательны конфликтные и нестандартные ситуации, что добивается путем внедрения широкого нормотворчества на рабочем месте.

Последний из факторов теории межкультурных измерений Г. Хофстеде – долгосрочная ориентация – не набрал высоких показателей. Такого рода результаты свидетельствуют об ориентации на многовековые традиции и неоднозначном отношении к планированию жизни.

Кыргызстанцам не свойственно делать всё вовремя – очень удачна эта характеристика отражена в устойчивой фразе среди населения: «Если тебя позвали в гости к пяти, значит все придут к шести». Частая смена власти и нестабильная обстановка в стране лишь усиливают краткосрочное видение ситуаций.

Рассматривая данный критерий в аспекте организационной культуры, можно отметить следующие особенности: работники нацелены на скорый результат, высоко ценят свободное время, деятельность строится «по наитию», а занимаемый статус отнюдь не является главным критерием во взаимоотношениях.

Резюмирование вышеизложенных результатов исследования на основе теории межкультурных измерений Г. Хофстеде позволяет сформулировать следующее: в кыргызском обществе в рамках организационной культуры доминируют такие ценности, как социальная близость, неформальные отношения на рабочем месте, в цене скромность, доверие и солидарность, активное включение в процессы решения существенных задач, ответственность за работу предприятия, а также уважение к нормам и законам, принятым в компании.

Организационно-управленческая практика Кыргызской Республики на сегодняшний день старательно усваивает опыт и знания западных стран, однако, возможно, благодаря тщательному изучению собственных национальных особенностей и культурного колорита, в будущем нам удастся удивить весь мир новыми открытиями в этой области.

Список литературы:

1. Мясоедов С.П. Кросс-культурный менеджмент: учебник для бакалавриата и магистратуры [Текст] / С.П. Мясоедов – Изд. 3-е. – М.: Юрайт, 2015 – 314 с.
2. Леонтьева Л.С., Максимова С.М., Сытник О.В. Механизм трансформации организационной культуры в инновационные конкурентные преимущества международных предпринимательских структур [Текст] / Л.С. Леонтьева, С.М. Максимова, О.В. Сытник // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО. – 2015. – № 4. – С. 57-63.
3. Мацумото Д. Психология и культура [Текст]: учебник / Д. Мацумото – СПб.: ЕВРОЗНАК, 2002. – 416 с.
4. Сыдыкова Ч.Т. Этнические стереотипы поведения кыргызов [Текст] / Ч.Т. Сыдыкова // Известия ВУЗов Кыргызстана. – 2016. – №11. – С. 9-13.
5. Латов Ю.В., Латова И.В. Открытия и парадоксы этнометрического анализа российской хозяйственной культуры по методике Г. Хофстеда [Текст] / Ю.В. Латов, И.В. Латова // Мир России. Социология. Этнология. – 2007. – №4. – С. 43-72.