

HOFSTEDE'NİN KÜLTÜREL BOYUTLAR TEORİSİ NEDİR? (HOFSTEDE'S CULTURAL DIMENSIONS THEORY)



Posted on 6 Kasım 2018 by Sezgin



Category: [Yönetim ve Organizasyon](#)

Hofstede'nin **kültürel boyutlar teorisi** [Geert Hofstede](#) tarafından geliştirilen **kültürler arası iletişim** için bir çerçevedir. Bir toplumun kültürünün üyelerinin değerleri üzerindeki etkilerini ve bu değerlerin faktör analizinden türeyen bir yapı kullanarak davranışla nasıl ilişkili olduğunu anlatır.

Hofstede, 1967-1973 yılları arasında IBM tarafından çalışan değerlerinin dünya çapında bir araştırmasının sonuçlarını incelemek için faktör analizinin kullanılması sonucunda orijinal modelini geliştirdi. O zamandan beri kullanıldı. Orijinal teori, kültürel değerlerin analiz edilebileceği dört boyut önermiştir: bireycilik-toplulukçuluk; belirsizlikten kaçınma; güç mesafesi (sosyal hiyerarşinin gücü) ve erkeklik-dişilik (kişiliğe karşı görev yönelimi).

Hong Kong'daki bağımsız araştırma, Hofstede'yi orijinal paradigmada tartışılmayan değerlerin yönlerini ele almak için beşinci bir boyuta, uzun vadeli bir yönelime sokmaya yöneltmiştir. 2010 yılında, Hofstede altıncı bir boyut, hoşgörüsüzlük ve kendi kendini kısıtlama ekledi.

Hofstede'nin çalışmaları kültürler arası psikolojide büyük bir araştırma geleneği oluşturdu ve ayrıca uluslararası iş ve iletişim ile ilgili birçok alanda araştırmacılar ve danışmanlar tarafından da kullanıldı. Teori, özellikle kültürler arası psikoloji , uluslararası yönetim ve kültürler arası iletişimde araştırma için bir paradigma olarak çeşitli alanlarda yaygın olarak kullanılmıştır. Kültürlerarası alanlarda büyük bir kaynak olmaya devam ediyor. Kültürel değerlerin yanı sıra sosyal inançlar gibi kültürün diğer yönleriyle ilgili araştırmaların bir dizi diğer büyük kültürler arası çalışmalara da ilham kaynağı olmuştur.

Kültürel Boyutlar Teorisi Tarihi

1965 yılında Hofstede, IBM Avrupa'nın (1971'e kadar yönettiği) personel araştırma departmanını kurdu. 1967-1973 yılları arasında, bu çokuluslu şirketin dünya çapındaki iştirakleri arasındaki ulusal değerler farklılıklarına ilişkin geniş bir anket çalışması gerçekleştirdi: Farklı ülkelerdeki aynı tutum araştırmasında 117.000 IBM çalışan çalışan örneğinin yanıtlarını karşılaştırdı.

İlk olarak araştırmasını en büyük 40 ülke üzerinde yoğunlaştırmış ve daha sonra 50 ülke ve 3 bölgeye genişletmiştir. "Bu arada muhtemelen her yerde bulunan en büyük eşleştirilmiş örnek veri tabanı"dır. Teori, kültürler arasındaki gözlemlenen farklılıkları açıklamak için kullanılabilecek ilk ölçülebilir teorilerden biriydi.

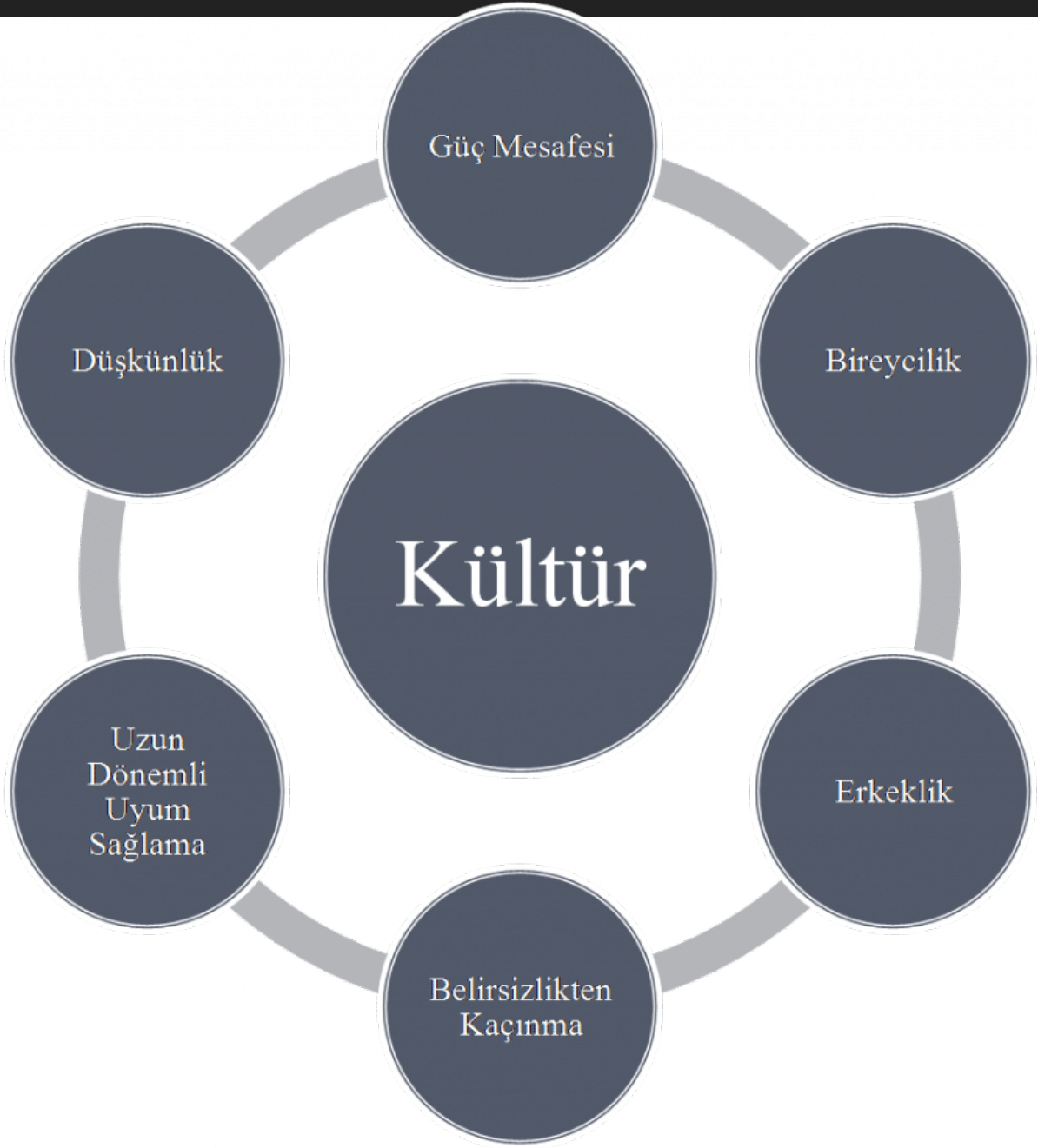
Bu ilk analiz, ulusal kültürlerdeki sistematik farklılıkları dört ana boyutta tanımlamıştır: güç mesafesi (PDI), bireycilik (IDV), belirsizlikten kaçınma (UAI) ve erkeklik (MAS), aşağıda tarif edilmiştir. Hofstede'nin akademik web sitesinde açıkladığı gibi bu boyutlar, "farklı ulusal toplumların farklı şekilde ele aldığı dört antropolojik sorun alanını ele alır: eşitsizlikle başa çıkma yolları, belirsizlikle başa çıkma yolları, bireyin kendisi veya birincil grubuyla ilişkisi, ve kız ya da erkek olarak doğmuş olmanın duygusal etkileri". 1984'te Kültürün Sonuçları'nı yayınladı, istatistiksel analizi anket araştırmasından kişisel deneyimleriyle birleştiren bir kitaptır.

IBM çalışmasının ilk sonuçlarını teyit etmek ve bunları çeşitli popülasyonlara genişletmek için, 1990 ve 2002 yılları arasında altı müteakip uluslararası araştırma başarılı bir şekilde yürütüldü. 14 ila 28 ülke arasındaki kapsama giren örnekler, ticari havayolu pilotlarını içeriyordu. Öğrenciler, kamu hizmeti müdürleri, 'up-market' tüketicileri ve 'elitler'. Birleşik araştırma, toplam 76 ülke ve bölge için dört boyutta değer puanları oluşturmuştur.

1991 yılında Michael Harris Bond ve arkadaşları, Çinli çalışanlar ve yöneticilerle geliştirilen bir anket aracı kullanarak 23 ülkedeki öğrenciler arasında bir çalışma gerçekleştirdi. Bu çalışmanın sonuçları Hofstede'nin modeline yeni bir beşinci boyut eklemesini sağlamıştır: başlangıçta Konfüçyüs dinamizmini denenen uzun vadeli yönelim (LTO). 2010 yılında bu boyuttaki puanlar, son Dünya Değerleri Anketi'ni kullanan Michael Minkov'un araştırmasıyla 93 ülkeye genişletildi. Daha fazla araştırma, orijinal boyutlardan bazılarını geliştirdi ve analizde ülke düzeyinde ve bireysel düzeydeki veriler arasındaki farkı ortaya koydu.

Son olarak, ulusal nüfusun 93 temsili örneğinin Minkov'un Dünya Değerleri Anketi veri analizi, Geert Hofstede'nin altıncı bir son boyutu belirlemesini sağladı: kısıtlamaya karşı hoşgörü.

Ulusal Kültürlerin Boyutları Nedir?



Hofstede Kültür Boyutları

Güç mesafesi endeksi (PDI) : Kültürel boyutlar teorisi olarak ilk endeks güç mesafesi endeksi, "örgütler ve kurumların (aile gibi) daha az güçlü olan üyelerinin, gücün eşitsiz bir şekilde dağıldığı" olarak tanımlanır. Bu boyutta, eşitsizlik ve güç, çalışanlardan ya da alt seviyeden derce olarak yüksektir demektir. İndeksin daha yüksek bir derecesi, hiyerarşinin, kuşkusuz ya da akılsız bir şekilde toplumda açıkça kurulduğunu ve uygulandığını gösterir. İndeksin daha düşük bir derecesi, insanların otoriteyi sorguladığını ve gücü dağıtmaya çalıştıklarını ifade eder.

Bireycilik vs. kolektivizm (IDV) : Kültürel boyutlar teorisi olarak ikinci endeks "toplumdaki insanların gruplara ne kadar bağlı olduklarını" araştırmaktadır. Bireyci toplumlar genellikle bir bireyi kendi yakın ailesine bağlayan gevşek bağlara sahiptir. "Biz" e karşı "ben" e vurgu yaparlar. Onun karşılığı olan kolektivizm, sıkı sıkıya bütünleşmiş ilişkilerin geniş aileleri ve diğerlerini grup içi olarak birbirine bağladığı bir toplumu tanımlar. Bu grup içi gruplar, şüphesiz sadakat ile bağlanmış ve grup içi başka bir çatışmanın ortaya çıkması halinde birbirlerini desteklemektedir.

Belirsizlikten kaçınma (UAI) : Kültürel boyutlar teorisi olarak üçüncü endeks belirsizlikten kaçınma endeksi, insanların beklenmedik, bilinmeyen veya statükodan uzak bir olayı kucakladıkları veya önledikleri "toplumun belirsizlik toleransı" olarak tanımlanmaktadır. Bu endekste yüksek dereceye sahip olan toplumlar, katı davranış kuralları, kurallar, yasalar ve genellikle mutlak doğruya dayanır. Ya da tek bir gerçekliğin her şeyi dikte ettiği ve insanların ne olduğunu bildiği inancıdır. Bu endekste daha düşük bir derece, farklı düşüncelerin veya fikirlerin daha fazla kabul edildiğini göstermektedir. Toplum daha az düzenleme empoze etmeye eğilimlidir, belirsizlik daha alışıktır ve çevre daha özgür akmaktadır.

Erkeklik ve kadınlık (MAS) : Kültürel boyutlar teorisi olarak dördüncü endekste erkeklik, "başarı, kahramanlık, atılganlık ve başarı için maddi ödüller için toplumda bir tercih" olarak tanımlanır. Onun muadili, "işbirliği, alçakgönüllülük, zayıf ve yaşam kalitesi. "İlgili toplumdaki kadınlar farklı değerler sergileme eğilimindedir. Kadınsı toplumlarda, erkeklerle eşit ve bakıcı görüşlerini paylaşırlar. Daha erkeksi toplumlarda, kadınlar biraz iddialı ve rekabetçi, ancak özellikle erkeklerden daha azdır. Başka bir deyişle, hala erkek ve kadın değerleri arasındaki bir boşluğu tanırlar. Bu boyut sıklıkla yüksek derecede eril toplumlarda tabu olarak görülür.

Uzun vadeli yönelim ve kısa vadeli yönelim (LTO) : Kültürel boyutlar teorisi olarak beşinci endeks, geçmişin şimdiki ve gelecekteki eylemler / zorluklarla bağlantısını ilişkilendirir. Bu endeksin daha düşük bir derecesi (kısa vadeli), geleneklerin onurlandırıldığını ve muhafaza edildiğini gösterirken, kararlılık değerlendirilir. Bu endekste yüksek dereceye sahip olan toplumlar (uzun vadeli) adaptasyon ve durumsal, pragmatik problem çözmeyi bir gereklilik olarak görmektedir. Kısa vadeye yayılmış fakir bir ülke, genellikle çok az ekonomik gelişmeye sahip değildir, uzun vadeli ülkeler ise bir noktaya kadar gelişmeye devam etmektedir.

Hoşgörü vs. kısıtlama (IND) : Kültürel boyutlar teorisi olarak son endeks olan hoşgörü vs. kısıtlama aslında mutluluğun bir ölçüsüdür. Basit sevinçlerin yerine getirilip getirilmediğini ele almaktadır. Hoşgörü, "hayattan zevk alma ve eğlenme ile ilgili temel ve doğal insan arzularının nispeten özgür bir şekilde tatbik edilmesine izin veren bir toplum" olarak tanımlanır. Bunun karşılığı "ihtiyaçların tatminini kontrol eden ve katı sosyal normlar aracılığıyla düzenleyen bir toplum" olarak

tanımlanır. Hoşgörülü toplumlar, kendi yaşamlarını ve duygularını kontrol altına aldıklarına inanırlar; kısıtlanmış toplumlar, diğer faktörlerin yaşamlarını ve duygularını dikte ettiğine inanırlar.

Kültürler Arası Değerler Arasındaki Farklar

Hofstede'nin altı boyutlu modeli ulusal karşılaştırmaları bir araya getirerek karşılaştırmalı araştırma olarak da adlandırılan kültürler arası uluslararası karşılaştırmaya izin verir:

Güç mesafesi endeksi Latin ve Asya ülkeleri, Afrika bölgeleri ve Arap dünyası için çok yüksek puanlar göstermektedir. Öte yandan, Anglo ve Germen ülkeleri daha düşük bir güç mesafesine sahiptir (Avusturya için sadece 11 ve Danimarka için 18).

Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nin Hofstede'nin analizinin kültürel ölçeğine 40 sahiptir. Güç mesafesinin çok yüksek olduğu Guatemala'ya (95) ve çok düşük olduğu İsrail'e (13) kıyasla, Amerika Birleşik Devletleri ortada.

Almanya, coğrafi yakınlıklarına rağmen yüksek bir UAI (65) ve Belçika (94) ile İsveç (29) veya Danimarka (23) 'a oranla daha fazla puan almaktadır. Bununla birlikte, birkaç ülkede UAI çok düşük.

İskandinav ülkelerinde erkeklik aşırı derecede düşüktür: Norveç sadece 'dir. Buna karşılık, Japonya'da erkeklik çok yüksektir (95) ve Alman kültüründen etkilenen Macaristan, Avusturya ve İsviçre gibi Avrupa ülkelerinde. Anglo dünyasında, erkeklik puanları İngiltere için 66 ile nispeten yüksektir. Latin ülkeleri zıt puanlar sunarlar: Örneğin Venezuela 73 puanlık bir puan alırken, Şili'nin sayısı sadece 28'dir.

Yüksek uzun vadeli oryantasyon puanları tipik olarak Doğu Asya'da, Çin'in 118, Hong Kong 96 ve Japonya 88'leri ile bulunur. Doğu ve Batı Avrupa'da ılımlı ve Anglo ülkelerinde, Müslüman dünyasında, Afrika'da ve Latin Amerika'da düşüktür. Bununla birlikte, bu boyut hakkında daha az veri vardır.

Altıncı boyut hakkında daha az veri var. Hoşgörü puanları Latin Amerika, Afrika'nın bir kısmı, Anglo dünyası ve İskandinav ülkelerinde en yüksektir; kısıtlama çoğunlukla Doğu Asya, Doğu Avrupa ve Müslüman dünyasında bulunur.

Diğer Ülke Farklılıkları ile Değerlerin Korelasyonu

Araştırmacılar, ülkelerin değer puanlarını coğrafi yakınlık, paylaşılan dil, ilgili tarihsel geçmiş, benzer dini inançlar ve uygulamalar, ortak felsefi etkiler, özdeş siyasi sistemler, diğer bir deyişle, ima edilen her şey gibi diğer ülke farklılıkları ile karşılaştırarak bazı ülkeleri bir araya getirmiştir.

Bir milletin kültürünün tanımı. Örneğin, düşük güç mesafesi, istisari politik uygulamalar ve gelir eşitliği ile ilişkilendirilirken, yüksek güç mesafesi, eşit olmayan gelir dağılımı ile iç politikada rüşvet ve yolsuzlukla ilişkilendirilmiştir. Bireycilik hareketlilik ve ulusal zenginlik ile pozitif ilişkilidir. Bir ülke zenginleştikçe, kültürü daha bireyselleşir.

Başka bir korelasyon örneği, 2003 yılında Sigma İki Grubu tarafından çizilmiştir. Bunlar, 2002 Dünya Factbook'una dayalı olarak, ülkelerin kültürel boyutları ve baskın dinleri arasındaki korelasyonu araştırmışlardır. Ortalama olarak, ağırlıklı olarak Katolik ülkeler çok yüksek belirsizlik göstermektedir. kaçınma, nispeten yüksek güç mesafesi, ılımlı erkeklik ve göreceli olarak düşük bireycilik, ateist ağırlıklı ülkelerde ise düşük belirsizlikten kaçınma, çok yüksek güç mesafesi, ılımlı erkeklik ve çok düşük bireycilik vardır.

Coelho (2011), imalat şirketlerinde belirli türdeki inovasyon oranları ile ülke başına büyük şirketlerin yüzdesinin yanı sıra belirli bir üretim stratejisinin istihdam edilmesi arasında ters korelasyonlar buldu. Ulusal kültür ölçütü olan enerji mesafesi ölçümü, firmaların süreç inovasyonuna sahip oldukları oranın, yalnızca ülkede göz önüne alınan üç tür yenilikten herhangi birine sahip olan şirketlere oranla (korelasyon:% 28) ilişkilidir. Bu nedenle, daha yüksek güç mesafesine sahip ülkelerde, yenilikçi üretim şirketleri, süreç yeniliklerine başvurmak için biraz daha bağılıdır.

Kültürel boyutların ölçülmesi, bölgeler arası karşılaştırmalar yapmamızı ve sadece ülkeler değil tüm bölgeler arasındaki farkların bir görüntüsünü oluşturmamızı sağlar. Örneğin, Akdeniz ülkelerinin kültürel modeli, seçimlerini etkileyerek belirsizlikten kaçınma ile birlikte, eşitsizliğin yüksek oranda kabul görmesiyle belirlenmektedir.

Bireycilik açısından, Akdeniz ülkeleri ılımlı düzeyde bireysel davranışlarla karakterize olma eğilimindedir. Aynı şey erkeklik için de geçerlidir. Gelecek yönelim, Akdeniz ülkelerini orta sıraya yerleştirmekte ve hoşgörü değerlerini tercih etmektedir.

Örgüt Kültürü kavramı hakkında bilgi almak için tıkla: [Örgüt Kültürü Kavramı](#)

Hofstede ve Kültür

<https://www.youtube.com/watch?v=wdh40kgyYOY>

