**《文化与组织：心理软件的力量》（国家）读书笔记**

常卓 171250013

正如评论所说，本书揭示了我们生长的地方如何限制了我们的思考，感受和行动的方式，以及这些方式如何体现于今天的生活组织管理和国家发展中，即我们的心理软件在我们个人的生活，组织的管理，以及国家之间所起的作用。心理软件的力量并不是来自于绝对的强势，像武器一般，这种力量的强大和重要之处在于，我们的心理软件不自觉地影响着我们生活的方方面面，以至于我们所做的每一个决定背后，都有着它的影子。英国人和德国人在面对计划外事件时所采取的处理方法，也是基于他们不同的心理软件。

而霍夫斯泰德的伟大之处在于，他将心理软件这种看似不可捉摸，无法定义的存在，划分为五个维度，并给出了相应的定义以及调查数据，使之可以被讨论和研究。霍夫斯泰德根据国家文化的五个维度：权力距离，集体主义与个体主义，阳刚气质与阴柔气质，不确定性规避，长期导向和短期导向，基于在70多个国家和地区进行的持续30多年的研究成果，尤其是基于IBM调查的重复性研究，描绘出了一幅文化价值观的世界地图。

**权利距离**

任何社会都存在不平等，不仅是社会地位的不平等，在家庭中，父母与子女之间也是存在不平等的，权利距离就是针对这些不平等提出的。霍夫斯泰德将权利距离界定为在一个机构和组织中，弱势成员对于权利分配不平等的期待和接纳程度。他认为各国权利距离的差异来自于家庭，而更根本的衡量因素则是国家的地理纬度，人口规模，国家财富。

**集体主义与个体主义**

作者将个体主义定义为人与人之间松散联系的社会：人们只照顾自己及其核心家庭。与之相反，集体主义指的是这样的社会：人们从出生起就融入到强大而紧密的内群体当中，这个群体为人们提供终身的保护以换取人们对该群体的绝对忠诚。

相对于集体主义，个体主义显得更加独立和自由，也更加关注个人价值的提高和个人幸福的实现，个体主义社会的人更重视实际利益而不是人际关系，他们对人际关系和人与人之间关怀的需求可能比较小，更愿意独立生活，这种独立可能会使集体主义社会的人感到冷漠和孤独。

**阳刚气质与阴柔气质**

作者使用了在文化意义上更为准确的“社会性别角色”这个术语来进行讨论，而不是生理意义上的男性和女性，使得男性和女性可以和阳刚气质和阴柔气质联系起来。阳刚气质对应着男性通常的表现：希望通过努力工作得到赞扬，高收入和升职，渴望达到个人的价值实现；而阴柔气质则与女性的想法相合：需要有保障的工作，舒适的工作环境。阳刚气质和阴柔气质会随着年龄的增长而变化，各国女性在自我价值观上的统一性比男性更高，职业的选择也与个人气质相关。因此，可以发现，在阳刚气质社会中，男女之间的差异更大，女性更被认为是需要男性保护。

**不确定性规避**

不确定性规避指数是对不确定性承受程度的测量，毫无疑问，一部分人会更愿意面对生活中的不确定，而另一些人则更愿意过循规蹈矩的生活，因此，这些愿意面对不确定的人更容易获得快乐，他们对生活的要求更低，他们不强求事事掌控，不去担忧还没有发生的风险，在一些哲学寓言里，这是一种智慧的做法。统计分析并没有说明哪些普遍因素导致了强或弱的不确定性规避。

**长期导向和短期导向**

霍夫斯泰德对此维度的定义为：长期导向意味着培育和鼓励以追求未来回报为导向的品德——尤其是坚韧和节俭，而短期导向则意味着培育和鼓励关于过去和当前的品德——尤其是尊重传统，维护面子以及履行社会义务。这个维度来自于彭迈克对华人价值观的调查，这个维度的两极都属于儒家思想，与之前的一些维度相似，这两种价值观并不是相悖的，而是一种共存和略有倾向的关系。

这五个维度之间，正如书中分析的那样，是相互联系相互依赖的，在分析某些事件时，也可能会涉及到多个维度，需要进行多方面的考量。另外，分析层次也是很重要的一个方面，这些维度大多是从个人的心理软件出发，对整个社会所做的统计，因此，这个数据在一定程度上与抛硬币一样，我们可以给出整体的统计数据，但集体主义社会里也有人是个体主义，对于每一个个体，ta的心理软件如何，ta会做出什么样的决定，ta更偏好哪种生活，我们无从得知，但这个数据又不是完全没有意义的，它在一定程度上可以预测社会的发展，对一些事情或变化给出解释。

有些维度是可以预测的，另一些则不可以，但是这些预测因素与具体得分之间的因果关系并不是确定的，相关关系并不能告诉我们其中的逻辑关系，需要对历史的考察和逻辑分析，才能得到答案。

每一个维度的两极都代表着完全不同的观念，尽管这些观念并不一定是相悖的，但我们总会更推崇某一种倾向，但正如书中所列举的事实，这些观念之间并没有高低之分，也没有哪种观念是完全正确的，事实上，文化一事，本是就没有什么对错，萝卜青菜，各有所爱，三观不同而已。

笔记中很多观点都是个人看法，如有错误，恳请老师多多指正。