

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Научная статья / Research Article

УДК 339.9

DOI: 10.36718/2500-1825-2026-1-3-13

Игорь Анатольевич Аренков¹, Владимир Васильевич Зябриков²,
Игорь Романович Шевазукский³

^{1,2,3} Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия

¹i.arenkov@spbu.ru

²v.v.zyabnikov@spbu.ru

³i.shevazutskii@spbu.ru

ИНДИВИДУАЛИЗМ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЫ

Цель исследования – систематизация данных по национальным деловым культурам, помещенным в базу данных Г. Хофстеде, и уточнение позиционирования российской деловой культуры в его системе координат. Задачи: прояснение смысла понятий коллективизм и индивидуализм, исследование соотношения между коллективизмом и индивидуализмом на разных уровнях пирамиды потребностей человека и проведение сравнительного анализа коллективистских и индивидуалистических культур. Объекты исследования – национальные деловые культуры разных стран мира, методы исследования – сравнительный и корреляционный анализ. Известно, что дихотомия коллективизм – индивидуализм представляет собой наиболее важное измерение в системе координат деловой культуры Г. Хофстеде, а индекс индивидуализма страны имеет тесную корреляцию с валовым внутренним продуктом на душу населения по паритету покупательной способности, который характеризует уровень развития ее экономики. Однако содержание индекса индивидуализма Г. Хофстеде не всегда трактуется верно, поэтому нарастание индивидуализма вызывает тревогу у социологов. На самом деле при составлении своей базы данных по странам мира Г. Хофстеде использовал умеренные варианты типологии, предложенной Г. Триандисом и М. Гельфандом: вертикальным коллективизм и горизонтальный индивидуализм. Поэтому индекс индивидуализма Г. Хофстеде отражает степень самостоятельности человека, действующего в собственных интересах и интересах своей семьи, его независимости от группы. За последние тридцать пять лет индекс индивидуализма Г. Хофстеде для России вырос в 15 раз от величины в 3 балла в 1990 г. до умеренного значения 46 баллов в 2024 г. по столбальной шкале. Показано, что в деловой среде увеличение индекса индивидуализма в использованном Г. Хофстеде варианте является прогрессивным, поскольку соответствует восхождению по ступеням пирамиды потребностей А. Маслоу.

Ключевые слова: национальная деловая культура, индексы Хофстеде, пирамида Маслоу, деловая культура России, восточноазиатские тигры

Для цитирования: Аренков И.А., Зябриков В.В., Шевазуцкий И.Р. Индивидуализм как важнейший фактор формирования деловой культуры // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2026. № 1. С. 3–13. DOI: 10.36718/2500-1825-2026-1-3-13.

**Igor Anatolevich Arenkov¹, Vladimir Vasilevich Zyabrikov²,
Igor Romanovich Shevazutskii³**

^{1,2,3} Saint Petersburg State University, Saint Petersburg, Russia

¹i.arenkov@spbu.ru

²v.v.zyabrikov@spbu.ru

³i.shevazutskii@spbu.ru

INDIVIDUALISM AS THE MOST IMPORTANT FACTOR IN THE FORMATION OF BUSINESS CULTURE

The purpose of this article is to systematize data on national business cultures included in Hofstede's database and to clarify the positioning of Russian business culture within his framework. To achieve this goal, the article addresses the following objectives: clarifying the meaning of the concepts of collectivism and individualism, examining the relationship between collectivism and individualism at different levels of the pyramid of human needs, and conducting a comparative analysis of collectivist and individualistic cultures. The objects of the study are national business cultures from around the world, and the authors' methods include comparative and correlational analysis. The collectivism-individualism dichotomy is known to be the most important dimension in Hofstede's framework of business culture, and a country's individualism index closely correlates with its Gross Domestic Product per capita at purchasing power parity, which characterizes the level of its economic development. However, the content of Hofstede's individualism index is not always interpreted correctly, so the rise of individualism is a concern for sociologists. In fact, when compiling his database of countries, Hofstede used moderate versions of the typology proposed by G. Triandis and M. Gelfand: vertical collectivism and horizontal individualism. Therefore, Hofstede's individualism index reflects the degree of independence of an individual, acting in their own interests and the interests of their family, and their independence from the group. Over the past thirty-five years, Hofstede's individualism index for Russia has increased fifteenfold, from a value of 3 points in 1990 to a moderate value of 46 points in 2024 on a 100-point scale. The article demonstrates that in the business environment, the increase in the individualism index, as used by Hofstede, is progressive, as it corresponds to an ascent up the steps of A. Maslow's hierarchy of needs.

Keywords: National business culture, Hofstede indices, Maslow's pyramid, Russian business culture, East Asian tigers

For citation: Arenkov I.A., Zyabrikov V.V., Shevazutskii I.R. Individualism as the most important factor in the formation of business culture // Socio-economic and humanitarian journal. 2026. № 1. P. 3–13. (In Russ.). DOI: 10.36718/2500-1825-2026-1-3-13.



Индивидуализм и коллективизм в природе человека. По утверждению выдающегося советского хирурга и писателя Николая Михайловича Амосова, который 30 лет заведовал отделом биоки-

бернетики у академика В.М. Глушкова и моделировал искусственный интеллект в Советском Союзе еще в середине XX в., человек по своей природе является эгоистом, хотя ему присущ и альтруизм, ко-

торый можно воспитывать [1]. По мнению Н.М. Амосова, исходно для человека решающее значение имеет стремление к самовыживанию и комфорту, а альтруизм формируется как результат развития личности под воздействием культуры и воспитания и перехода от низших потребностей к высшим.

Цель исследования – систематизация данных по национальным деловым культурам, помещенным в базу данных Г. Хофстеде, и уточнение позиционирования российской деловой культуры в его системе координат.

Задачи: прояснение смысла понятий коллективизм и индивидуализм, иссле-

дование соотношения между коллективизмом и индивидуализмом на разных уровнях пирамиды потребностей человека и проведение сравнительного анализа коллективистских и индивидуалистических культур.

Полученная Н.М. Амосовым в результате опросов советских граждан и экспертных заключений при моделировании личности классификация потребностей человека в основных чертах повторяет классическую пирамиду потребностей А. Маслоу (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ классификаций потребностей по А. Маслоу и Н.М. Амосову

Уровень	Потребности по А. Маслоу	Потребности по Н.М. Амосову
5	Потребность в самоактуализации	Любознательность, потребность использовать творческий разум
4	Потребность в уважении	
3	Потребность в любви и принадлежности (потребность в малой группе)	Общественные потребности: общение, лидерство, свобода, но и подчинение авторитету, подражание. Чувство <i>справедливости</i> при любых обменах – вещами, словами, поступками. Потребность правды: чтобы слова соответствовали образам. Потребности веры, симпатии и антипатии (до ненависти и агрессии)
2	Потребности в безопасности	Секс, любовь к детенышам
1	Физиологические потребности	Боль, голод, собственность

Источники: составлено авторами на основе [1, с. 4–6; 2, с. 60].

Заметим, что первые три группы потребностей – это потребности дефицита по А. Маслоу (или гигиенические потребности по Ф. Герцбергу), а потребности 4-го и 5-го уровня – потребности роста (или мотиваторы по Ф. Герцбергу). Заметим, что потребности 4-го и 5-го уровня по А. Маслоу как бы переплетаются [3, с. 77], в противном случае невозможно объяснить переход от четвертой ступени потребностей к пятой, ведь чем в большей степени удовлетворяется

потребность в уважении, тем больше ее стимулирующая сила. Не зря в классификации Н.М. Амосова этим ступеням потребностей соответствует одна категория потребностей – любознательность и потребность использовать творческий разум.

Перефразируя Аристотеля, который называл человека «политическим (общественным) животным», Н.М. Амосов утверждал: «Природа человека: стадное животное, наделенное творческим разу-

мом. Животное – значит, инстинкты. Разум – значит, учет обстоятельств, дальнего будущего, выбор целей. Но есть творчество – а значит, и переделка самого себя» [1]. По поводу целей деятельности человека: Н.М. Амосов пишет: «У всех живых существ есть три генеральные программы, в порядке их значимости: сохранить себя, продолжить род, улучшить вид... Человек «рассчитан» эволюцией для жесткой иерархической стаи, в которой прежде всего отрабатывается программа «для себя» – это уже голый эгоизм, а потом – «для рода» – это отвлечение для детенышей. И только в конце – «для вида», то есть для всей стаи, но так, чтобы в ней отобрать для размножения самых сильных. Иначе вид захиреет». Поэтому идеальным общественным строем по Н.М. Амосову является основанный на частной собственности «капитализм, слегка подправленный социализмом», ближе всего к которому сегодня лежит скандинавская модель экономики или шведский социализм. Присущее социализму коллективистское начало в той или иной степени присутствует в каждой личности, оно отражает ориентацию личности на общественные интересы и предполагает объединение индивидов в группы для защиты от внешней опасности.

Необходимо проследить, как меняются преобладание в паре коллективизм – индивидуализм при восхождении по пирамиде потребностей человека. Исходным состоянием человека является крайний вариант индивидуализма – эгоизм, а коллективистом он может стать *вынужденно* на второй ступени потребностей по А. Маслоу под угрозой голодной смерти в одиночку, ведь из общего имущества группы можно компенсировать временную нехватку пищи у индивида. Переход к доминированию третьей группы потребностей человека, потребностей в любви и принадлежности по А. Маслоу и общественным потребностям по Н.М. Амосову, означает переход от индивидуализма к коллективизму при поиске человеком своей малой группы. Однако при переходе к четвертой и пятой группам потреб-

ностей по А. Маслоу (или потребности в любознательности и использовании разума по Н.М. Амосову) происходит возврат к преобладанию индивидуализма, поскольку потребности в уважении явно предполагают учет индивидуальных достижений человека, а потребность в самоактуализации в самом названии содержит явное указание на индивидуальность человека. Таким образом, по крайней мере в трех из пяти уровнях потребностях по А. Маслоу индивидуализм преобладает над коллективизмом.

Социологические представления о коллективизме и индивидуализме. Выбор между индивидуализмом и коллективизмом является фундаментальной проблемой для любого современного общества, независимо от общественно-экономической формации [4, с. 93]. Классик социологии и философии немец Макс Вебер и его последователь Георг Зиммель рассматривали *коллективизм* как существенную зависимость поведения человека от любой социальной системы. По их мнению, основным признаком коллективистов состоит в том, что они испытывают на себе влияние этой системы и воспринимают себя прежде всего как *составные части* единой общественной системы. При этом неважно, что это за общественная система, в частности отражает ли она интересы различных классов общества (социалистическая, коммунистическая) или это просто государственная машина [5, с. 7].

Исторически первооснова индивидуализма – это психология охотника, а база коллективизма – психология земледельца [6]. Коллективисты нуждаются в социальной защите, перераспределении и государственной поддержке [7], а потому они готовы как бы «инвестировать» свою энергию и время в проект, идею, движение, город, страну, они отказываются от самостоятельности – готовы жертвовать собой [8]. Привлекательным для коллективиста является принадлежность человека к чему-то большему, чем он сам.

Немецкий социолог Норберт Элиас [9] связал нарастание индивидуализма в обществе с процессом развития цивили-

зации, связанной с постепенным дистанцированием от мифов и традиций, развитием самостоятельности человека. Одним из первых философов, который еще в середине XX в. описал нарастание индивидуализма в обществе, был немецкий философ и социолог Георг Зиммель [10], который утверждал, что из-за роста числа социальных сегментов и сфер деятельности увеличивается количество взаимодействий (интеракций), в которых участвует индивид, что как бы «высвобождает» его из узкого круга традиционных социальных объединений, делая его более подвижным и независимым, представляющим некоторое *новое единое целое*. Наряду с этим растет межличностная отчужденность. Позднее коллега Г. Зиммеля Теодор Адорно [11] предупредил, что нарастающая индивидуализация неминуемо ведет к социальной дезинтеграции и угасанию чувства солидарности. Поэтому необходимо соблюдать определенную меру в сочетании процесса неизбежного нарастания индивидуализма человека и его отчуждения от общества [12, с. 123].

Индивидуализм в экономической теории. Свое предельное выражение концепция индивидуализма нашла в концепции «человека экономического» (*Homo economicus*) Джона Стюарта Милля, в рамках которой человек воспринимается как рациональное существо, свободно действующее исключительно в собственных интересах, реализация которых, согласно теории Адама Смита, способствует одновременно и достижению общего блага. Поведение человека экономического – это поведение стопроцентного эгоиста.

Однако позднее, в конце XX в., концепция человека экономического претерпела существенные изменения и дополнения. Экономисты стали писать сначала об ограниченной рациональности человека и позднее даже об иррациональном принятии управленческих решений. Кроме того, в последние десятилетия экономисты делают особый акцент на так называемых провалах рынка и подчеркивают важность особой катего-

рии ресурсов – *общественных благ*, предназначенных для удовлетворения общих потребностей жителей страны, как правило, на бюджетной основе (мосты, парки, школы, библиотеки, поликлиники, больницы и т. д.), которые являются важной составной частью смешанной государственно-рыночной экономики и не могут быть реализованы в рамках концепции человека экономического.

Тем не менее можно утверждать, что основной тенденцией, сопровождающей формирование развитого капиталистического общества в любой стране, является неуклонное нарастание индивидуализма, поскольку индивидуалисты предъявляют спрос на институты демократии, свободное предпринимательство и модернизацию [7, с. 18].

Коллективизм и индивидуализм по Г. Хофстеде. Оппозицию «индивидуализм – коллективизм» впервые ввел в научный оборот Гарри Хараламбос Триандис [13] – американский психолог греческого происхождения – для описания различий в личностной психологии членов греческой общины США и белых англо-саксонских протестантов. Позднее Г. Триандис и М. Гельфанд выделили *горизонтальный* и *вертикальный* аспекты в индивидуализме и коллективизме [14]. Умеренный по своей сути *горизонтальный индивидуализм* делает акцент на уникальности и самодостаточности человека («каждый спортсмен бежит по своей дорожке»), а его альтернатива – предельный вариант индивидуализма – *вертикальный индивидуализм* предполагает стремление индивидов конкурировать и добиваться победы в условиях конкуренции более высокого уровня («важно не только участие, но и победа»), причем нужна не только ваша победа, но и поражение конкурентов.

Типичным видом коллективизма является умеренный *вертикальный коллективизм*, который фокусирует внимание персонала на вовлеченности в группу, важности иерархии и готовности пожертвовать личными целями ради групповых. Вертикальный коллективизм точ-

но соответствует семейно-клановому типу культуры. Наряду с ним существует и предельный вариант коллективизма – *горизонтальный коллективизм* с ценностями солидарности, взаимопомощи, стремления к достижению общих целей и взаимодействия [15, с. 430], снижение уровня которого в обществе особенно волнует социологов.

По Г. Триандесу основное противоречие возникает между *горизонтальным коллективизмом*, связанным «с доверием и уважением к людям, толерантностью, готовностью делиться идеями и чувствами, пониманием и поддержкой нужд и целей других людей», с одной стороны, и *вертикальным индивидуализмом*, основанным на конкуренции (которая считается естественной), желании делать свою работу лучше других, стремлении к власти и достижению результата, а также готовности использовать других в своих целях [15, с. 435, 436, 438].

Тем не менее, Герт Хофстеде из классификации Г. Триандеса выбрал умеренный вариант индивидуализма – *горизонтальный индивидуализм* по Г. Триандесу и умеренный вариант коллективизма – *вертикальный коллективизм*. Среди шести индексов национальных деловых культур голландского ученого Герда Хофстеде дихотомия коллективизм – индивидуализм характеризует «степень интеграции членов какого-либо социума в группы» [16, с. 25]. Соответствующий индекс индивидуализма (Individual Index Value, IDV) меняется в диапазоне от 0 (коллективизм и полное отсутствие индивидуализма, как, например, в Нигерии) до 100 баллов (индивидуализм и полное отсутствие коллективизма, как, например, в Нидерландах). Индивидуализм, по мнению Г. Хофстеде, означает стремление заботиться в основном о себе и своей семье, коллективизм, напротив, означает действия в интересах группы, восприятие себя прежде всего как члена группы. Работники *коллективистской* ориентации, по Г. Хофстеде, интегрированы в сплоченные группы, понимают свое место в этих группах (которые обычно противостоят другим группам),

принимают решения с оглядкой на мнение своих коллег, они получают *ощущение безопасности в обмен на безусловную лояльность по отношению к лидеру группы* [17]. На сайте Г. Хофстеде приведена наглядная физическая аналогия, описывающая в его интерпретации отличие индивидуалистов от коллективистов: «люди в индивидуалистическом обществе больше похожи на атомы, летающие в газе, тогда как люди в коллективистских обществах больше похожи на атомы, зафиксированные в кристалле» [24].

В трактровке Г. Хофстеде в рамках *индивидуалистических* культур эмоционально независимый от группы самостоятельный человек – это человек, который наряду с хорошо оплачиваемой работой высоко ценит и свое личное время, личное пространство. Подчеркнем, что Г. Хофстеде, создавая универсальную теорию, рассматривал влияние на индивида именно группы, а не государства, а потому избегал политических ассоциаций. Индивидуалист стремится к разнообразию в работе, представляющей для него некоторый «вызов», но при этом он считает, что работа не должна поглощать время его личной и семейной жизни. Продолжающаяся в России урбанизация постоянно пополняет индивидуалистическое ядро культуры страны [7, с. 22].

По словам профессора Е. Ясина [18, с. 38], коллективизм обычно предполагает преимущественно авторитарный стиль руководства: «...<коллективизм> может сопровождаться подчинением личности коллективу, отказом от своих прав, реально – в пользу лидера, ибо коллектива без лидера не бывает. Поэтому обратная сторона коллективизма – авторитаризм (А. Ахиезер) и безответственность <работников>: лидер объединяет права и ответственность членов». К этому же выводу позднее пришли Ю. Городниченко и Ж. Ролан [19]: по их данным, коллективизм способствует конформизму, в т. ч. в политических вопросах, в коллективистских странах выше вероятность установления авторитарного режима.

По точным словам А.А. Аузана, «если индивидуалист действует, не обращаясь за разрешением других лиц, то действие “идеального” коллективиста будет невозможным без санкции референтной группы или лица, в частности начальника, духовного авторитета, семьи» [7, с. 14]. Поэтому систематическое нарастание индивидуализма по Г. Хофстеде (и соответствующее снижение коллективизма) имеет положительное значение на развитие деловой культуры в стране, оно указывает на рост самостоятельности работников и бизнесменов, а вовсе не на потерю солидарности, потому не требует коррекции.

Перейдем теперь к численным оценкам других индексов Г. Хофстеде. Хорошо известно, что *индекс дистанции власти* не является самостоятельным. Коэффициент корреляции этого индекса с индексом индивидуализма Г. Хофстеде на протяжении всей истории измерений был равен примерно 0,7 [20, с. 203]. Герт Хофстеде справедливо утверждал, что чем выше индекс индивидуализма, тем ниже индекс дистанции власти, характеризующий число иерархических уровней в пирамиде управления, а также неравномерность распределения власти по вертикали, точнее степень ее концентрации на вершине управленческой пирамиды. По меткому высказыванию Ж.В. Зарицкой [21, с. 59]: «При ориентации на индивида и убежденности в ценности каждой личности естественной считается ценность равенства, которая обычно обуславливает ценность демократии и низкую дистанцию власти».

До 2020 г. *индекс долгосрочности ориентации* по Г. Хофстеде практически

не имел корреляции с индексом индивидуализма (коэффициент корреляции был равен всего лишь 0,08 [24] в 2015 г. и 0,12 в 2020 г. [20, с. 198]), т. е. до 2020 г. эти индексы были практически независимы. Феномен конфуцианского динамизма сопровождается сочетанием высоких значений двух независимых переменных: высокого уровня коллективизма в стране и долгосрочной ориентации ее бизнесменов. Именно такое сочетание имело место вплоть до 2020 г. в странах – «восточноазиатских тиграх» (Южная Корея, Сингапур, Тайвань и Гонконг). Однако в пандемийный период произошло масштабное переформатирование индексов индивидуализма и долгосрочности ориентации в сторону резкого снижения конфуцианского динамизма. В результате в 2024 г. возникла положительная корреляция между этими индексами (коэффициент корреляции вырос больше, чем в четыре раза, и стал равным 0,58). Таким образом, в настоящее время чем сильнее в стране выражен коллективизм, тем в меньшей степени бизнесмены ориентируются на долгосрочные цели, поэтому сочетание коллективизма и долгосрочной ориентации становится труднодостижимым. В то же время рост индивидуализма и, соответственно, самостоятельности бизнесменов, ведет к увеличению их долгосрочной ориентации с ориентацией на инвестиции, причем рост и того и другого индекса ведет к увеличению ВВП на душу населения.

Сведем рассмотренные выше различия между коллективизмом и индивидуализмом в таблицу 2.

Таблица 2

Сопоставление коллективизма и индивидуализма по Г. Хофстеде

Характеристика	Вертикальный коллективизм	Горизонтальный индивидуализм
1	2	3
Основной критерий разделения на коллективизм и индивидуализм	Человек обладает «мы» - сознанием и действует прежде всего в интересах «своей» группы	Человек обладает «я» – сознанием и действует в собственных интересах и в интересах своей семьи

1	2	3
Отношение к любому человеку	«Свой-чужой», то есть как члену своей или чужой группы	Отношение как к отдельной личности
Цель развития	Совершенствование человека служит цели совершенствования группы	Совершенствование общественных отношений служит цели развития человека
Ценности человека	Уникальность каждого человека и человекоцентричность мира формирует ценности свободы, независимости и самореализации. Человек достаточно силен, чтобы выжить самостоятельно, а потому самодостаточен	Важнее всего – группа, ее благосостояние и процветание. Ценности традиций, лояльности и чувство долга по отношению к группе и гармоничные отношения в ней. Члены группы тесно связаны взаимными обязательствами
Потребности человека	Принадлежность группе с целью выживания. Безопасность в обмен на безусловную лояльность лидеру группы	Уважение и самоактуализация, свобода и самостоятельность
На чем делается акцент	На взаимоотношениях, которые важнее выполнения задачи	На выполнении задачи, а не на поддержании взаимоотношений
Отношение к личной жизни	Группа может влиять не только на поведение сотрудника на работе, но и на его личную жизнь	Личная жизнь человека неприкосновенна, а его рабочее время самостоятельно ограничивается
Свобода выражения собственного мнения и голосования	Гармония взаимоотношений в группе важнее личного мнения, при голосовании необходимо руководствоваться общим мнением группы	Каждый имеет право на выражение собственного мнения и голосует по своему усмотрению
Стиль руководства	Автократия	Демократия
Дистанция власти по Г. Хофстеде	Высокая	Низкая
Долгосрочность ориентации по Г. Хофстеде	Низкая	Высокая
Ответственность, чувство стыда и вины	Чувство <i>стыда</i> за любого члена своей группы, особенно за лидера группы. Потеря лица лидером группы – непереносимое событие для участников группы	Чувство собственной <i>вины</i> : ответственность только за себя и своих ближайших родственников
Цель обучения	Научить сотрудника действовать правильно	Научить сотрудника самостоятельно учиться

Источники: составлено авторами на основе [16; 19; 22; 23, с. 124].

Заключение. При составлении своей базы данных по странам мира Г. Хофстеде использовал *умеренные* варианты типологии, предложенной Г. Триандисом и М. Гельфандом: *вертикальный коллективизм* и *горизонтальный индивидуализм*. Поэтому индекс индивидуализма Г. Хофстеде отражает степень самостоятельности человека, действующего в собственных интересах и интересах своей семьи, его независимости от группы. Развитие индивидуализма по Г. Хофстеде в стране является прогрессивным и соответствует восхождению по ступеням пирамиды потребностей А. Маслоу.

Индекс индивидуализма является основным в системе индексов деловой культуры Г. Хофстеде. Как показало вычисление коэффициентов корреляции по группе 109 стран мира базы данных Г. Хофстеде, в системе с Индексом долго-

срочности ориентации он весьма точно соотносится с уровнем развития экономики страны, определяемым ВВП на душу населения по паритету покупательной способности.

За последние тридцать пять лет индекс индивидуализма Г. Хофстеде для России вырос в 15 раз от величины в 3 балла в 1990 г. до умеренного значения 46 баллов в 2024 г. по стобалльной шкале.

В постковидный период в 2024 г. возникла положительная корреляция, которая сохраняется по сей день, между измерениями деловой культуры стран Г. Хофстеде: индексом индивидуализма и индексом долгосрочности ориентации с коэффициентом корреляции 0,58. Таким образом, с ростом индивидуализации бизнесменов сегодня увеличивается горизонт их планирования.

Список источников

1. Амосов Н.М. О природе человека // Физика и Жизнь (ФиЖ). Киев. 1992. С. 4–13.
2. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. СПб.: Питер, 2003. 352 с. (Мастера психологии).
3. Тидор С.Н. Психология управления: от личности к команде. Петрозаводск: Периодика, 1997. 256 с.
4. Алесина А., Джулиано П. Культура и институты// Вопросы экономики. 2016. № 10. С. 82–111.
5. Князев Ю.К. Индивидуализм и коллективизм в современной экономике: научный доклад. М.: Институт экономики РАН, 2019. 45 с.
6. Лебедева Н.М., Татарко А.Н. Ценности культуры и развитие общества. М.: ВШЭ, 2007. 527 с.
7. Аузан А.А. Индивидуализм и коллективизм: два культурных ядра России // Философские науки. 2024. Т. 67, № 4. С. 11–26.
8. Лотман Ю.М. «Договор» и «вручение себя» как архетипические модели культуры // Лотман Ю.М. Избранные статьи: в 3 т. Т. 3. Таллин: Александра, 1993. С. 345–355.
9. Elias N. Gesellschaft der Individuen. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1987. S. 161, 166.
10. Simmel G. Philosophie des Geldes. Berlin: de Gruyter. 1958.
11. Adorno Th. Minima Moralia. Gesammelte Schriften. Bd.4. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1980.
12. Гергилов Р.Е. Проблема индивидуализации в социологии М. Вебера и Н. Элиаса: сравнительный анализ // Социологический журнал. 2007. № 3. С. 108–123.
13. Triandis H.C. Culture and Social Behavior. N.Y.: McGraw-Hill, Inc. 1994.
14. Triandis H., Gelfand M. Conversing measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism// Journal of Personality and Social Psychology. 1998. N 74.

15. Галлямова А.А., Григорьев Д.С. Разработка методика оценки воспринимаемой культуры сообщества на основе культурной ориентации «горизонтальный/вертикальный индивидуализм-коллективизм» Г. Триандиса // Вестник РУДН. Психология и педагогика. 2022. Т. 19, № 3. С. 429–447.
16. Хофстеде Г. Модель Хофстеде в контексте: параметры количественной характеристики культур // Язык, коммуникация и социальная среда / пер. с англ. В.Б. Кашкина. Воронеж, 2014. Вып. 12. С. 9–49.
17. Hofstede G. Cultures and organizations. Software of the Mind. New York – San Francisco – Washington, D.C.: McGraw-Hill, 1997. 260 p.
18. Ясин Е.Г. Модернизация экономики и система ценностей. М.: ВШЭ, 2003.
19. Gorodnichenko Y., Roland G. Culture, institutions and democratization // NBER Working Paper. 2015. No. 21117.
20. Аренков И.А., Зябриков В.В. Измерение показателей российской деловой культуры по Г. Хофстеде // Вестник Института экономических исследований. Донецк, 2025. № 2 (38). С. 193–208.
21. Зарицкая Ж.В. Эвристические возможности методики Г. Хофстеде в изучении ценностей индивидуализма/коллективизма // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия «Философия». 2014. Т. 12, вып. 1. С. 56–63.
22. Triandis H. Individualism and Collectivism. Boulder, CO. 1995. 259 p.
23. Тромпенаарс Ф., Хэмпден-Тернер Ч. 4 типа корпоративной культуры: пер. с англ. Минск: Попурри, 2012. 528 с.
24. Geert Hofstede. The 6-D model of national culture. URL: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture> (дата обращения: 01.01.2026).

References

1. Amosov N.M. O prirode cheloveka // Fizika i Zhizn' (FiZH). Kiev. 1992
2. Maslou A. Motivaciya i lichnost'. 3-e izd. SPb.: Piter, 2003. 352 s. (Mastera psihologii).
3. Tidor S.N. Psihologiya upravleniya: ot lichnosti k komande. Petrozavodsk: Periodika, 1997. 256 s.
4. Alesina A., Dzhuliano P. Kul'tura i instituty // Voprosy ekonomiki. 2016. № 10. S. 82–111.
5. Knyazev Yu.K. Individualizm i kollektivizm v sovremennoj ekonomike: nauchnyj doklad. M.: Institut ekonomiki RAN, 2019. 45 s.
6. Lebedeva N.M., Tatarko A.N. Cennosti kul'tury i razvitie obshchestva. M.: VSHE, 2007. 527 s.
7. Auzan A.A. Individualizm i kollektivizm: dva kul'turnyh yadra Rossii // Filosofskie nauki. 2024. Т. 67, № 4. S. 11–26.
8. Lotman Yu.M. «Dogovor» i «vruchenie sebya» kak arhetipicheskie modeli kul'tury // Lotman Yu.M. Izbrannye stat'i: v 3 t. Т. 3. Tallin: Aleksandra, 1993.
9. Elias N. Gesellschaft der Individuen. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1987.
10. Simmel G. Philosophie des Geldes. Berlin: de Gruyter. 1958.
11. Adorno Th. Minima Moralia. Gesammelte Schriften. Bd. 4. Franfurt am Main: Suhrkamp, 1980.
12. Gergilov R.E. Problema individualizacii v sociologii M. Vebera i N. Eliasa: sravnitel'nyj analiz // Sociologicheskij zhurnal. 2007. № 3. S. 108–123.
13. Triandis H.C. Culture and Social Behavior. N.Y.: McGraw-Hill, Inc. 1994.
14. Triandis H., Gelfand M. Conversing measurement of horizontal and vertical individualism and collectivism // Journal of Personality and Social Psychology. 1998. N 74.
15. Gallyamova A.A., Grigor'ev D.S. Razrabotka metodika ocenki vosprinimaemoj kul'tury soobshchestva na osnove kul'turnoj orientacii «gorizontal'nyj/vertikal'nyj

individualizm-kollektivizm» G. Triandisa // Vestnik RUDN. Psihologiya i pedagogika. 2022. T. 19, № 3. S. 429–447.

16. Hofstede G. Model' Hofstede v kontekste: parametry kolichestvennoj harakteristiki kul'tur// YAzyk, kommunikaciya i social'naya sreda. Per. s angl. V.B. Kashkina, Voronezh. 2014. Vyp. 12. S. 9–49.

17. Hofstede G. Cultures and organizations. Software of the Mind. New York – San Francisco – Washington, D.C.: McGraw-Hill. 1997.

18. YAsin E.G. Modernizaciya ekonomiki i sistema cennostej. M.: VSHE, 2003.

19. Gorodnichenko Y., Roland G. Culture, institutions and democratization. NBER Working Paper. 2015. No. 21117.

20. Arenkov I.A., Zyabrikov V.V. Izmerenie pokazatelej rossijskoj delovoj kul'tury po G. Hofstede // Vestnik Instituta ekonomicheskikh issledovanij. Doneck, 2025. N 2 (38). S. 193–208.

21. Zarickaya Zh.V. Evristicheskie vozmozhnosti metodiki G. Hofstede v izuchenii cennostej individualizma/kollektivizma // Vestnik Novosibirskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya «Filosofiya». 2014. T. 12, vyp. 1. S. 56–63.

22. Triandis H. Individualism and Collectivism. Boulder, CO. 259 p. 1995.

23. Trompenaars F., Hempden-Terner CH. 4 tipa korporativnoj kul'tury: per. s angl. Minsk: Popurri, 2012. 528 s.

25. Geert Hofstede. The 6-D model of national culture. URL: <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture> (data obrashcheniya: 01.01.2026).

Статья принята к публикации 10.03.2026 /
The article has been accepted for publication 10.03.2026.

Информация об авторе:

Игорь Анатольевич Аренков, заведующий кафедрой «Экономика предприятия, предпринимательства и инноваций», доктор экономических наук, профессор
Владимир Васильевич Зябриков, доцент кафедры «Экономика предприятия, предпринимательства и инноваций», кандидат экономических наук, доцент
Игорь Романович Шевазущий, ассистент кафедры «Экономика предприятия, предпринимательства и инноваций»

Information about the authors:

Igor Anatolevich Arenkov, Head, Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship, and Innovation, Doctor of Economics, Professor

Vladimir Vasilevich Zyabrikov, Associate Professor, Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship, and Innovation, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Igor Romanovich Shevazutskii, assisitant, Department of Enterprise Economics, Entrepreneurship, and Innovation

