

نسبیت فرهنگی مبتنی بر رویکرد رفتاری:

با تاکید بر نقش حسابداران مدیریت برای تصمیم گیری مدیریت*

دنیا احدیان پور پروین

عضو هیات علمی تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه، دانشجوی دکترا حسابداری واحد علوم و تحقیقات تهران

تاریخ دریافت: ۹۲/۶/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۱/۲۵

چکیده

با توجه به این امر که یکی از عوامل محیطی اصلی تفاوت‌های رفتاری می‌تواند فرهنگ یک کشور باشد، بنابراین همانگونه که درک و هدایت تفاوت‌های فرهنگی، می‌تواند منجر به عملیات تجاری خلاق و منابع پایدار مزیت‌های رقابتی شود، در نظر نگرفتن تفاوت‌های فرهنگی نیز می‌تواند دلیل بسیاری از شکست‌های تجاری باشد. هدف پژوهش فوق ابتدا بررسی نقش فرهنگ در چگونگی یادگیری و تفکر افراد در فرهنگ‌های مختلف در سه حوزه (به کارگیری احتمالات در قضاوت‌ها، درک ریسک، تقدم ریسک) که منجر به ایجاد تفاوت در نحوه تصمیم‌گیری مدیران شاغل در فرهنگ‌های مختلف می‌شود و سپس بررسی نقش حسابداران مدیریت در ارائه اطلاعات جهت تصمیم‌گیری مدیران شاغل در فرهنگ‌های متفاوت و در نتیجه افزایش هوش فرهنگی آنها و در نهایت بررسی نحوه انجام تحقیقات فرهنگی جهت ایجاد رهنمودی در راستای توجه بیشتر پژوهشگران به این حوزه می‌باشد. نتایج پژوهش حاضر بیانگر این امر است که یکی از عوامل موثر بر تصمیم‌گیری افراد فرهنگی می‌باشد که در آن زندگی می‌نمایند و این عامل می‌تواند موجب تورش تصمیمات مدیران شاغل در فرهنگ‌های مختلف شود و بعلاوه با توجه به این امر که اکثر سیستم‌های اطلاعات حسابداری مدیریت برگرفته از کشورهای غربی و ژاپن می‌باشد به نظر می‌رسد که در نظر گرفتن تفاوت‌های فرهنگی می‌تواند به کارآتر نمودن سیستم‌های اطلاعات حسابداری مدیریت در راستای اتخاذ تصمیمات صحیح‌تر توسط مدیریت بینجامد.

واژه‌های کلیدی: نسبیت فرهنگی، رویکرد رفتاری، حسابداری مدیریت، تصمیم‌گیری مدیریت، فرهنگ.

* مقاله فوق با راهنمایی و هدایت استاد محترم جناب آقای دکتر فریدون رهنمای رودپشتی تهیه و تنظیم شده است.

۱- مقدمه

ادوارد هال معتقد است که فرهنگ محیط رشد انسان است: هیچ جنبه ای از زندگی انسان نیست که تحت تاثیر فرهنگ نباشد. این به معنی شخصیت ها است (نشان رفتار است)، چگونه افراد خود را بروز می دهند (شامل نشان دادن احساسات)، روش تفکر آنها، روش حرکت آنها، روش حل مشکلات، چگونگی طرح ریزی و قرار گرفتن شهروانشان، چگونگی عملکرد و سازماندهی سیستم های نقل و انتقال و چگونگی کار و تعامل سیستم های اقتصادی و دولتی. این نکته در رابطه با حسابداری به خوبی خود را نشان می دهد که فرهنگ می تواند به عنوان محیط رشد حسابداری مورد ملاحظه قرار گیرد. فرهنگ اساساً فرآیند قضاوت و تصمیم گیری را در حسابداری تعیین می کند و می تواند از طریق اجزا و عناصرش، رفتار سازمانی و عملکرد شناختی افراد را تعیین نماید، به گونه ای که بر فرآیند قضاوت و تصمیم گیری آنها در رویارویی با یک پدیده مرتبط به حسابداری مدیریت تاثیر می گذارد. {۲}

در این شرایط حسابداری مدیریت به عنوان یک سیستم اطلاعات مدیریت باید سعی در پیشبرد هوش فرهنگی مدیریت و بالا بردن توان وی در انطباق با محیط تصمیم گیری وی توسط تغییر در نحوه اطلاع رسانی خود با توجه به محیط فعالیتش نماید تا بتواند در عرصه رقابت جهانی امکان ایجاد آگاهی و شناخت از فرهنگ های کشورهای مختلف را برای مدیریت آشکار نماید یا به عبارتی با شناختی که از نحوه تصمیم گیری اشخاص اتم از مدیران، مشتریان، عرضه کنندگان و... دارد آگاهی یابد که اشخاص در هر فرهنگ چگونه تصمیم گیری می نمایند تا بتواند از طریق شناخت نحوه تصمیم گیری آنها اطلاعات مورد نیاز مدیریت را ارائه نمایند و کمک نمایند که مدیران تصمیماتی اتخاذ نمایند که بیشترین منافع را برای سازمان آنها به ارمغان آورد.

در دو دهه اخیر مطالعات فراوانی بر روی فرهنگ و همچنین مطالعات زیادی بر روی قضاوت و تصمیم گیری توسط اشخاص صورت گرفته است با اینحال تعداد مطالعاتی که در زمینه تاثیر تفاوت های فرهنگی بر روی چگونگی تفسیر افراد از اطلاعات برای اتخاذ تصمیمات آگاهانه بسیار اندک می باشد.

یکی از وظایف با اهمیت مدیر تصمیم گیری می باشد و با توجه به ضرورت گسترش مرزهای بازارهای محصولات شرکتها در خارج از مرزهای فرهنگ ملی این وظیفه نیز بیش از پیش با اهمیت ترو دشوارتر شده است، زیرا افراد فرهنگ های مختلف ادراکاتی متفاوت دارند و ممکن است تصمیم در یک فرهنگ در فرهنگ دیگر کارساز نباشد، بنابراین در میان مهارتهای مورد نیاز قرن ۲۱، توانایی تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگهای مختلف و توانایی اداره ارتباطات بین فرهنگی حائز اهمیت است، به عنوان مثال در بازارهای کنونی ممکن است طراحی محصول در ژاپن، تامین مالی از ایالات متحده، کارهای دفتری در رومانی، کار تولیدی در چین و توزیع در سراسر جهان صورت بگیرد و برای این منظور، مدیران نیازمند هوش فرهنگی یعنی توانایی جهت انطباق با ارزشها، سنتها و آداب و رسوم متفاوت از آنچه به آنها عادت کرده اند و کار کردن در یک محیط متفاوت فرهنگی، که منبع بالقوه ای برای ایجاد مزیت رقابتی است، می باشند.

در واقع در دیدگاه سنتی فرض بر این بود که انسانها برای حداکثر کردن ثروت در سطح معینی از ریسک یا حداقل کردن ریسک در سطح معینی از ثروت، تصمیمات منطقی می گیرند این دیدگاه دیدگاهی هنجاری می باشد. در حالی که در مقابل این رویکرد، رویکرد رفتاری وجود دارد که با تحقیقات مثبت نمایانگر این امر است که در اغلب تصمیم گیریها خطاهای ادراکی و هیجانات تصمیم گیرنده مانع از تصمیمات منطقی می شود. در حقیقت در رویکرد رفتاری بیان می شود که با توجه به اینکه عوامل مختلفی در تصمیم گیری اشخاص نقش دارد و تنها یکی از این عوامل مدل های ارزشیابی می باشد، بنابراین تورش هایی در رفتار تصمیم گیرندگان دیده می شود. {۲}

یکی از عواملی که می تواند در این تورش ها نقش داشته باشد نسبت فرهنگی است، نسبت فرهنگی به طور ضمنی بیانگر اینست که افراد متعلق به فرهنگ های مختلف، به طور متفاوتی به ساخت و یا استفاده از مفاهیم و اصول تصمیم گیری می پردازند.

۳- مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

➤ فرهنگ

شایوت^۲ در سال ۲۰۰۸ فرهنگ را شامل عناصر تلفیق شده ای که استانداردهایی جهت ادراکات، عقاید، ارزش ها، تبادلات و اعمال بین کسانی که زبان، تاریخ و منطقه جغرافیایی یکسانی دارند بیان نمود {۲۳} بنابراین فرهنگ یک کل پیچیده است از باورها، ارزش ها، رسوم و هر گونه قابلیت و عادت‌هایی از افراد به عنوان عضوی از یک جامعه که در رفتار فرد تأثیر گذار است و از یک نسل به نسل دیگر منتقل می شود. کل پیچیده به این معنی است که فرهنگ یک سیستم با اجزایی وابسته به هم است که همین امر شناخت آنرا بسیار دشوار می سازد.

بنابراین فرهنگ شامل پاسخ های فطری و غریزی افراد نیست و راه حل های مشکلات منحصر به فرد را در بر نمی گیرد و یک جامعه نیز ممکن است دارای خرده فرهنگ هایی باشد که مدیران را ناگزیر به تصمیم گیری در حیطه آن فرهنگ خاص نماید بنابراین تنوع فرهنگی از جمله مسائل عمده ای است که مدیران حاضر با آن مواجه هستند. بیشتر تحقیقاتی که تا قبل از سال ۱۹۷۰ میلادی برای شناخت رفتار انسانها صورت گرفته تحت تأثیر شدید تعصبات نژادپرستانه بوده است، اما از دهه ۱۹۸۰ به بعد محققان با هدف بررسی جهانشمول بودن تئوریهای روانشناختی در اروپا و امریکا، تمایل زیادی به انجام تحقیقات بین فرهنگی پیدا کردند. نتایج مطالعات این محققان حاکی از آن بود که تمام عناصر کلیدی تئوریهای روانشناختی (نظیر تئوری انگیزش) جهانشمول نیست. این امر محققان را برآن داشت که تحقیقاتی انجام دهند تا مشخص سازند چه جنبه‌هایی از مسائل روانشناختی در جهان، در یک حوزه فرهنگی خاص معتبرند. سرانجام هافستد^۳، نویسنده و محقق تأثیرگذار و معروف در زمینه فرهنگ ملی و سازمانی، در مطالعاتش در سال ۱۹۸۰ بر روی ارزش های کارمندان آی بی ام^۴ که در ۶۰ کشور صورت گرفت بیان نمود که در دنیا فرهنگ‌های ملی و منطقه‌ای وجود دارند که تأثیرات عمده‌ای بر رفتار سازمان‌ها و شرکت‌ها و مصرف‌کنندگان دارند. وی تفاوت‌های فرهنگی جامعه‌های مختلف را ناشی از چهار بعد اصلی می‌داند: فردگرایی درمقابل جمع‌گرایی

اولین بار نقش فرهنگ در تصمیم گیری در سال ۱۹۷۶ توسط بارت و باس^۱ در کتاب روانشناسی سازمان و صنعت مورد بررسی قرار گرفت، این موضوع در سال ۱۹۹۱ خصوصاً بر روی ترجیحات ریسک و تصمیم گیری در شرایط ریسکی مورد توجه بیشتری قرار گرفت، موضوعات تحقیقی که در این زمینه بیشتر مورد توجه محققان قرار می گرفت شامل تفاوت‌های اشخاص در کنترل خود، ویژگی های فردی، خواسته ها، عواطف و تداخلات اجتماعی و زبان می باشد. {۲۶}

محدوده تحقیقات تصمیم گیری می تواند در موضوعات روانشناسی شناخت، روانشناسی اجتماعی، روانشناسی سازمانی و روانشناسی اقتصادها گسترده شود، مطالعه ما بر روی تأثیر فرهنگ بر روی قضاوت شخصی و انتخابات شخصی می باشد.

در واقع مقاله حاضر بر اساس این نظریه که پیش زمینه های فرهنگی بر سبک های تصمیم گیری مدیریت موثر است (دیدگاه هافستد ۱۹۸۰) پایه ریزی شده است و هدف ما از این پژوهش بررسی نقش فرهنگ در چگونگی یادگیری و تفکر و نحوه تصمیم گیری افراد در فرهنگ های مختلف و بررسی تفاوت‌های اطلاعات مورد نیاز آنها که توسط سیستم اطلاعات حسابداری مدیریت تهیه می شود، می باشد.

۲- روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر مبتنی بر رویکرد فلسفی و علمی بر پایه روش شناخت تاریخی به موضوع تعامل فرهنگ و حسابداری مدیریت در انجام وظیفه تصمیم گیری مدیریت در چارچوب مبانی رفتاری می پردازد. در واقع پژوهش حاضر به دنبال بررسی این امر است که آیا مدیران در فرهنگ های مختلف در تصمیم گیری های خود به گونه ای متفاوت عمل می نمایند یا خیر؟ و با توجه به تغییر نیازهای تصمیم گیریشان آیا نیازمند اطلاعات حسابداری مدیریت متفاوت می باشند یا خیر؟ جهت پاسخگویی به سوالات فوق مقالات چاپ شده که نتیجه تحقیقات تجربی است مورد بررسی قرار گرفت و مبانی نظری و پیشینه تحقیق به روش کتابخانه ای جمع آوری شده است.

هافستد (۱۹۸۰) و ارزشهای حسابداری است و نشأت گرفته از مدل آرپن و ردباگ است.

مدل‌گیری چارچوب و مبنایی را برای انجام تحقیقات تجربی در زمینه بررسی تاثیر فرهنگ بر حسابداری فراهم ساخت. بر این اساس، محققان بسیاری به آزمون تجربی مدل او پرداختند (ادی^۹، ۱۹۸۹، بلک‌ووی^{۱۰}، ۱۹۸۹، دوپینک^{۱۱}، ۱۹۸۹، دوپینک^{۱۲}، ۱۹۹۵، سالتر^{۱۳}، ۱۹۹۵، زایسکی^{۱۴}، ۱۹۹۶) و نتایج بررسی‌هایشان موید صحت روابط تئوریک مطرح شده از سوی گری (در رابطه با نحوه ارتباط ارزشهای فرهنگی با ارزشهای حسابداری) بود.

بنابراین فرهنگ نوعی هنجار رفتاری است که گروهی از افراد، بر آن توافق کرده اند و این هنجارها بر حسب زمان و مکان متغیرند و پیوسته بر اثر تغییرات محیطی مورد تعدیل واقع می‌شوند و قادر به توضیح درصد زیادی از انتخابات اشخاص می‌باشند.

در واقع امروزه اکثر سازمانها و افراد، هوش فرهنگی (توانایی فرد برای تطبیق با فرهنگهای جدید) را یک مزیت رقابتی و قابلیت استراتژیک می‌دانند. در محیط و بازار جهانی، هوش فرهنگی اهرم مورد نیاز مدیران تلقی می‌شود. سازمانها و مدیرانی که ارزش استراتژیک هوش فرهنگی را درک کنند، می‌توانند از تفاوتها و تنوع فرهنگی در جهت ایجاد مزیت رقابتی و برتری در بازار جهانی استفاده کنند. افراد دارای هوش فرهنگی بالا، قادرند اثر قابل توجهی بر استراتژی‌های بازاریابی و توسعه محصول برای گروههای مشتریان در کشورهای مختلف داشته باشند. این افراد جز داراییهای ارزشمند سازمان هستند و به خصوص در زمان بحران ارزش خود را بیشتر نمایان می‌سازند {۲۴}

از سوی دیگر، فرهنگ هر جامعه به طور ناخودآگاه بر نحوه طراحی و اجرای سیستمهای اطلاعاتی موجود در شرکتها و سازمانهای مختلف آن جامعه تاثیر می‌گذارد. به عبارت دیگر، اختلافات فرهنگی موجود در جوامع را می‌توان موجب تفاوتهای موجود در فرهنگهای سازمانی دانست که خود عامل اصلی تاثیرگذار بر عملکرد تجاری آن سازمان (یا شرکت) است بنابراین سازمانها جهت ایجاد هوش فرهنگی نیازمند سیستم اطلاعاتی مناسبی

فاصله قدرت، پرهیز از عدم اطمینان، مردسالاری در مقابل زن‌سالاری. {۳} بعدها بعد پنجمی به نام بعد پویایی کنفوسیوس توسط هافستد و باند^۵ بیان شد که مربوط به فرهنگ های آسیای شرقی مانند چین، کره جنوبی، ژاپن، هنگ کنگ و سنگاپور است و سیستمی از اخلاقیات عملی می‌باشد و بر مجموعه ای از قواعد عمل گرا برای زندگی استوار است که از تجربه نشات می‌گیرد و بر روابط نامساوی بین مردمان و ایجاد ثبات در جامعه متکی می‌باشد.

ترنر و ترامپنر^۶ در سال ۱۹۹۳ تحقیقی مشابه با تحقیق هافستد در ۱۲ کشور با تمرکز بر ۷ کشور دارای نظام سرمایه‌داری (امریکا، انگلستان، سوئد، هلند، آلمان، فرانسه و ژاپن) انجام دادند. و هفت ارزش فرهنگی شامل، عام‌گرایی در برابر خاص‌گرایی، تجزیه در برابر ترکیب، فردگرایی در برابر جمع‌گرایی، درون‌مداری در برابر برون‌مداری، توالی زمانی در برابر تقارن زمانی، توجه به وضعیت اکتسابی در برابر توجه به وضعیت انتسابی افراد، برابری در برابر سلسله مراتب طبقاتی را معرفی نمودند که تا حد زیادی مشابه تحقیقات هافستد بود.

گری^۷ در سال ۱۹۸۸ با تلفیق ارزشهای فرهنگی مطرح شده از سوی هافستد و تعیین چهار بعد ارزشی حسابداری شامل حرفه‌گرایی، یکنواختی، محافظه‌کاری و پنهانکاری، مدلی را برای بررسی تاثیر فرهنگ بر سیستمهای حسابداری ارائه داد که هر چند مدت زیادی از ارائه این مدل می‌گذرد، با این حال هنوز از آن به عنوان الگویی برای انجام تحقیقات در سطح بین‌المللی استفاده می‌شود، و حتی مدل‌های جدیدی نیز با الهام از مدل گری و هافستد برای تفسیر تاثیر فرهنگ بر توسعه و تغییر حسابداری در کشورهای مختلف جهان ارائه شده است، مدل گری، در واقع بسط مدل هافستد در رابطه با الگوهای فرهنگی است که در آن ارزشها و عملکردهای حسابداری، به عنوان یک زیرمجموعه به ارزشهای اجتماعی و پیامدهای نهادی اضافه شده است چهار بعدی که در این مدل برای ارزشهای حسابداری در نظر گرفته شده است بسیار مشابه با ابعاد محافظه‌کاری، پنهانکاری، بی‌اعتمادی و جبرگرایی است که آرپن و ردباگ^۸ در سال ۱۹۸۵ مطرح کردند. در واقع، مدل گری تلفیقی از مدل

می باشند و بدیهی است حسابداری که بخشی از عملکرد تجاری واحدهای اقتصادی به شمار می‌رود، سخت تحت تاثیر فرهنگ ملی و سازمانی قرار دارد.

➤ تصمیم گیری

هر کدام از وظایف مدیریت به نحوی با تصمیم گیری در ارتباط می باشد، به عبارتی دیگر تصمیم گیری عین مدیریت و همچنین دشوارترین وظیفه مدیریت می باشد، در واقع تصمیم گیری فرآیندی ذهنی می باشد که در آن مدیر از بین روش های مختلف یکی را انتخاب می نماید و هنگامی که مدیران می خواهند در مورد مسائل مربوط به خارج از مرزهای فرهنگ ملی تصمیم گیری نمایند این وظیفه نیز دشوارتر خواهد شد زیرا افراد فرهنگ های مختلف ادراکاتی متفاوت دارند و ممکن است تصمیم در یک فرهنگ در فرهنگ دیگر کارساز نباشد بنابراین ضروری است که مدیران در عرصه رقابت جهانی آگاهی و شناخت از فرهنگ های کشورهای مختلف داشته باشند یا به عبارتی بدانند که اشخاص هر فرهنگ چگونه تصمیم گیری می نمایند تا بتوانند از طریق شناخت نحوه تصمیم گیری آنها تصمیماتی اتخاذ نمایند که بیشترین منافع را برای سازمان آنها به ارمغان آورد.

به عنوان مثال عدد ۷ در کشور کنیا به عنوان بدشانسی و در کشور چک و اسلواکی به عنوان عدد خوشبختی می باشد یا رنگ قرمز در کشور دانمارک یک رنگ مثبت و در کشورهای افریقایی نشان از مرگ است یا از دیدی دیگر مدیرانی که به تسلط بر سرنوشت معتقدند مانند جامعه امریکا بیشتر در پی حل مسائل مربوط به خود هستند در حالی که مردم اندونزی به جبراعتقاد دارند بنابراین تصمیم گیرندگان امریکایی نسبت به تصمیم گیرندگان اندونزیایی سریع تر به مسئله واکنش نشان می دهند و نسبت به حل آن اقدام می کنند یا مدیرانی که در فرهنگ هایی با ریسک پذیری کمتری هستند در تصمیم گیری راجع به راهبرد ورود به یک بازار خارجی ممکن است صادرات را انتخاب کنند ولی فرهنگ هایی با ریسک پذیری بالاتر روش مخاطره آمیزتری نظیر تولید بدون کارخانه را برگزینند.

ماریتسون^{۱۴} به مقایسه شیوه های تصمیم مدیران ارشد دو کشور آسیایی بزرگ (چین و ژاپن) و امریکا

پرداخت و در نتیجه بیان نمود که هریک از این مدیران متعلق به فرهنگ های مختلف دارای شیوه های تصمیم گیری خاص خود می باشند که بیانگر تفاوت در نیازهای آنها در کسب موفقیت و قدرت است. {۲۰}

اسکندری و موحدی در پژوهشی به بررسی رفتار تصمیم گیری ایرانیان با استفاده از الگوی هافستد در بررسی فرهنگ ها، مورد نقد و بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته و الگوی صحیح تصمیم گیری بر مبنای فرهنگ بومی (اسلامی-ایرانی) معرفی شده و بیان نمود که تصمیم گیری ایرانیان در مرحله قبل از تصمیم مشورتی و در مرحله تصمیم گیری اقتدارگرایانه است. {۱}

طبق الگوی تصمیم گیری سایمون هر نوع تصمیم گیری سه مرحله دارد آگاهی، طراحی، انتخاب و در هر سه مرحله اطلاعات عنصر بااهمیتی می باشد بنابراین هرچه حسابداری مدیریت به عنوان یک نظام اطلاعاتی، اطلاعات مربوط تر، صحیح تر و به موقع تری با توجه به نیازهای مدیران شاغل در هر فرهنگ در اختیارشان قرار دهند تصمیمات صحیح تری اتخاذ می شود.

در ادامه به بررسی پیشینه تحقیقات صورت گرفته در زمینه نقش فرهنگ در چگونگی یادگیری و تفکر افراد در فرهنگ های مختلف در سه حوزه به کارگیری احتمالات در قضاوت، درک ریسک، تقدم ریسک که موثر بر نحوه تصمیم گیری افراد می باشد خواهیم پرداخت.

به کارگیری احتمالات در قضاوت

اولین موضوعی که در زمینه تصمیم گیری می تواند مورد توجه قرار گیرد تفاوتها در احتمالات مورد استفاده در تصمیم گیری و کیفیت آن احتمالات می باشد.

فیلیپس و رایت^{۱۵} نمونه هایی از دانش آموزان و تجار انگلیسی و آسیایی، شامل کشورهای مالزی، اندونزی و چین، را در رابطه با احتمالات عددی که به سوالات عمومی پرسیده شده از آنها تخصیص می دادند، مورد آزمون قرار دادند. احتمالات عددی آسیایی ها خیلی افراطی تر (بیشتر در دو نقطه پایانی محدوده قرار داشت) و نا دقیق تر نسبت به پاسخ دهندگان انگلیسی بود، محققان اعتقاد داشتند که این نتیجه مربوط به تفاوت های فرهنگی در دیدگاه های این دو گروه می باشد زیرا در

حد بیشتری در هر ۳ زمینه داشتند محققان در بررسی های خود بیان نمودند که این تفاوت ها ناشی از تفاوتها در مقیاس های عددی نمی باشد بلکه تفاوت ها ناشی از فرآیند اعتقادی نمونه های مورد بررسی می باشد. چندین مطالعه دیگر نیز با بررسی کشورهایی مانند انگلیس، اندونزی، آمریکا، چین و هلند به نتایج مشابهی در این زمینه که آسیایی ها در همه موارد اطمینان بیش از حد نسبت به غربی ها دارند دست یافتند. {۲۵}

این حقیقت که پاسخ دهندگان ژاپنی نیز از فرهنگ آسیایی می باشند در حالی که اطمینان بیش از حد آنها به تصمیماتشان از آمریکایی ها و اروپایی ها کمتر است و این امر که ترکها میزان مشابهی از اطمینان بیش از حد بر خود را دارند می تواند بیانگر این مسئله باشد که موارد دیگری به جز فرهنگ مثل موقعیت اجتماعی و اقتصادی نیز می تواند بر اطمینان بیش از حد اشخاص موثر باشد از طرف دیگر نقش فرهنگ را نمی توان نادیده انگاشت به عنوان مثال در جامعه ای مانند چین اشخاص در تمام طول زندگی شان در خانواده باقی می مانند بنابراین چینی ها نسبت به آمریکایی ها بیشتر به دنبال تمرکز قدرت در دست یک نفر و همچنین بیشتر طرفدار سنت می باشند.

یاتس^{۱۸} و همکاران بیان متفاوتی از تفاوت های فرهنگ ها در اطمینان بیش از حد بر خود ارائه نمودند و ریشه این تفاوتها را در تفاوت ها در تعلیم و تربیت سنت های فرهنگی بیان نمودند، به عنوان مثال سیستم آموزش چین دانش آموزان را به اطاعت از رویه ها و روش های سنتی به جای انتقاد از آنها سوق می دهد زیرا چینی ها معتقدند دارای تمدن طولانی می باشند و هر آنچه مربوط به گذشته می باشد خوب است، همین طرز تفکر موجب شده که چینی ها نه تنها در رابطه با سنت های خود بلکه حتی در قضاوتهای خود نیز تفکرات انتقادی نداشته باشند در حالی که در فرهنگهای دیگر خصوصا آمریکا از سنین ابتدای تفکر انتقادی را رشد می دهند و همین امر موجب سوق اشخاص به سمت کاهش اطمینان بیش از حد بر خود خواهد شد در بررسی این امر یاتس نمونه هایی از کشورهای آمریکا، ژاپن و چین انتخاب نمود و به بررسی دلایلی که موجب شده آنها یک تصمیم را اتخاذ نمایند

انگلیسی ها استفاده از احتمالات لاپلاس دیدی عادی از رویداد اتفاقی می باشد در حالی که چینی ها بیشتر دید جبری دارند. همچنین تفاوت در دیدگاه های میتوانند در این امر نیز ردیابی شود که اولین کتاب تئوری احتمال در چین در سال ۱۸۹۶ منتشر شده است و بنابراین تکنیک های تحلیل تصمیم حتی در جامعه مدرن چین نیز به آسانی مورد پذیرش قرار نگرفته است. {۲۴}

بیشتر مطالعات در زمینه قضاوت های احتمالی بر روی بررسی اطمینان بیش از حد توسط تصمیم گیرندگان قرار دارد در این شرایط تصمیم گیرندگان به جای تصمیم گیری عقلایی به اطمینان بیش از حد و تصمیمات جانبدارانه متمایل می باشند و اغلب در مورد تصمیمات سرمایه گذاری خود کاملا خوشبینانه می باشند و شانس موفقیت خود را بیشتر پیش بینی می کنند برای مثال وقتی اشخاص می گویند که ۹۰٪ اطمینان دارند که موضوعی صحیح است معمولا فقط در ۶۰٪ موارد درست پیش بینی نموده اند.

طبق بررسی هایی که یاتس و دیگران در رابطه با انحرافات میزان اطمینان بیش از حد به خود در فرهنگ های مختلف صورت دادند دریافتند که اطمینان بیش از حد بر خود در بین آسیایی ها البته به جز ژاپنی ها که حتی بهتر از اروپایی ها و آمریکایی ها صحیح تر تصمیم گیری می نمایند، وجود دارد. {۲۸}

لیچنستین^{۱۶} و دیگران در سال ۱۹۸۲ اولین اشخاصی بودند که به مطالعات تجربی درجه بندی با تاکید بر فرآیندهای شناختی قضاوتهای احتمالی پرداختند. متعاقبا مدل های فرآیند شناختی قضاوتهای احتمالی نمایانگر ادغام فرآیند اعتقادی (احساسات موضوعی معین) و انتقال این احساسات موضوعی در داخل یک پاسخ می باشد. {۲۵}

وایت کمب^{۱۷} و دیگران قضاوتهای اطمینانی دانشجویان تجارت آمریکا و ترکیه را در پاسخگویی به سوالات عمومی مورد بررسی قرار دادند آنها با روش های مختلف در رابطه با احتمالات عددی، نمودارهای دایره ای و شانس ها برای مشخص نمودن تاثیر فرهنگ شرق و غرب بر تصمیم گیری اشخاص استفاده نمودند، در نتیجه بیان نمودند که تصمیم گیرندگان ترکی اطمینان بیش از

پرداخت در این مطالعه به ترتیب ژاپنی ها، امریکایی ها، چینی ها ۴۸٪، ۴۱٪، ۲۴٪ در توجیه تصمیم خود توانستند دلیل توجیهی ارائه دهند. {۱۰}

درک ریسک

درک ریسک به بررسی میزان خطرناک بودن یک موقعیت از دیدگاه فردی می پردازد. ادراک ریسک در تصمیم گیری نقش مهمی دارد به گونه ای که تفاوت در ادراک ریسک در افراد فرهنگ های مختلف موجب ایجاد تفاوت در تصمیم گیری آنها می شود.

مری داگلاس^{۱۹} نظریه پرداز مشهور انگلیسی یکی از پردازندگان اصلی نظریه فرهنگی ریسک است. این تئوری یکی از تئوری هایی است که تلاش می کند نشان دهد درک مردم از ریسک چگونه و تابع چه عواملی است در واقع نظریه فوق تلاش می کند که نشان دهد چرا مردم با فرهنگهای مختلف دارای درجات ریسک پذیری و برخورد متفاوت نسبت به ریسک هستند. او ابتدا این نظریه را از مطالعاتی که بر روی مردم آفریقا انجام داد مطرح کرد و متوجه شد که مردم دارای فرهنگهای مختلف از چیزهای مختلفی می ترسند و عکس العمل های متفاوتی نیز نسبت به ریسک نشان می دهند. او برای این منظور مساله تورش فرهنگی و یا شیوه زندگی را مطرح نمود و به همراه آرون ویلداوسکی^{۲۰} این نظریه را در کتابی تحت عنوان "خطر و فرهنگ" در سال ۱۹۸۲ و همچنین کتاب "خطر و سرزنش" در سال ۱۹۹۲ منتشر نمودند. این نظریه بطور خلاصه بیان می نماید که رابطه نزدیکی بین فرهنگها و نحوه نگاهشان به دنیا و شیوه زندگی و از جمله مسایلی مانند ریسک وجود دارد. از مطالعه فرهنگها و عوامل سازنده آنها می توان بطور کلی چهار روش زندگی را بر اساس دو عامل گروه و شبکه استخراج نمود. هر کدام از این فرهنگها و یا شیوه های زندگی نگاه مخصوص به خود را نسبت به ریسک دارند. در فرد گرایی که در آن نقش گروه و شبکه کمتر است ریسک یک مفهوم مثبت است. کسانی که فردگرا هستند و در بازار رقابتی زندگی می کنند برای حفظ شیوه زندگی شان ریسک هایی را می پذیرند. در مقابل افراد طایفه گرا و یا قومی گرا قرار دارند که اهمیت زیادی به گروه می

دهند ولی برای شبکه اهمیتی قابل نیستند معمولاً نگاهی منفی نسبت به ریسک دارند. هر گونه خطر و یا تهدیدی گویا طبیعت آنها را بر هم می زند. دسته دیگر آدمهای بروکرات مسلک و یا قاعده گرا ها قرار دارند که هم به گروه و هم شبکه علاقه دارند. اینها دیدگاهی میانه نسبت به ریسک دارند. آنها به اینکه ریسک ها تا چه اندازه قابل تحمل هستند و یا نیستند می اندیشند. دسته چهارم را تقدیر گراها تشکیل می دهند که دیدگاهی خنثی نسبت به ریسک دارند. از نظر آنها هر چه قرار است اتفاق بیافتد می افتد و ما دخالت چندانی در سرنوشت نداریم.

بنابراین به نظر می رسد با توجه به پیشرفت این تفکر که درک ریسک باید با توجه به تفاوتهای فرهنگی مدلسازی شود به نظر می رسد مدل های سنتی ریسک که اکثر آنها برگرفته از مدل مارکوویتز می باشند باید با نظریه های روانشناسی ادغام شوند.

در این رابطه معیارهای مختلفی جهت درک ریسک (مانند مدل های خطی و مدل های ترکیبی) گسترش یافت، برای مثال بنتمپو^{۲۳} و همکاران در سال ۱۹۹۷ به بررسی ادراک ریسک به وسیله مدل CER^{۲۴} در بین دانشجویان تجارت و تحلیل گران اوراق بهادار هونگ کونگ، تایوان، هلند و امریکا پرداختند در این پژوهش دو کشور آسیایی با دو کشور غربی مورد بررسی قرار گرفت، پاسخ های دریافت شده از دو فرهنگ آسیایی (هونگ کونگ، تایوان) مشابه بود ولی دو کشور غربی پاسخ های متفاوتی ارائه دادند. تفاوت های فرهنگی در حساسیت احتمالات بیشتر دیده می شد از طرفی احتمالات زیان تاثیر بیشتری بر روی ادراک ریسک در دو نمونه غربی داشت اما اندازه زیان ها بر روی ادراک ریسک دو نمونه آسیایی موثر تر بود. در نهایت تفاوت های فرهنگی در درک ریسک نمایانگر تفاوت های معنی داری بین دانشجویان و تحلیل گران نبود که این امر می تواند نمایانگر این باشد که در شکل گیری ادراک ریسک تربیت فرهنگی و محیط زیست نقش بزرگتری نسبت به یادگیری تخصصی و یا تجربه بازی می نماید.

در بررسی مدل های چندبعدی مالی روانشناسی پژوهشی توسط اسلویک و همکاران^{۲۵} نتیجه گرفته شد که درک اشخاص از ریسک ها، در فعالیتهای پرخطر

ریسک پذیر تر می باشند. زیرا شبکه های اجتماعی کشورشان آنها را در مقابل نتایج زیان آور، بیمه و مطمئن می سازد. شبکه های اجتماعی همانند یک کوشین عمل کرده و می تواند از افراد حمایت کند، حتی زمانی که آنها با ریسک مواجه شده و شکست می خورند.

علاوه بر تفاوت های فرهنگی در گزینه های ریسکی، فرضیه کوشین به برداشت های متعدد دیگری از مفهوم ریسک دست یافته است. ابتدا طبق این فرضیه، تفاوت های فرهنگی در تقدم ریسک با تفاوت های موجود در شبکه های اجتماعی تعدیل می شوند. هسی و وبر برای آزمایش و بررسی این فرضیه، اندازه و کیفیت شبکه های اجتماعی پاسخ دهنده های چینی و آمریکایی را مورد ارزیابی قرار دادیم. همانطوری که انتظار می رفت، چینی ها دارای شبکه های اجتماعی گسترده تری از خانواده و دوستان می باشند که در صورت لزوم به آنها کمک می کنند، علاوه بر این در مدل رگرسیون که در آن تاثیر ملیت پاسخ دهنده ها در ریسک پذیری مورد بررسی قرار گرفت مشخص شد که متغیر ملیت در اصل یک پیش بینی برجسته از ریسک پذیری بوده، اما وقتی اطلاعات شبکه اجتماعی به مدل آن افزوده شد این مورد نامشخص شد و اهمیت آن نادیده گرفته شد. این نتایج بیان می نماید که در واقع شبکه اجتماعی به عنوان یک فاکتور واسطه در میان فرهنگ و ریسک پذیری عمل می کند.

پیش بینی دیگری که در فرضیه کوشین انجام گرفت این بود که در تصمیم گیری های مربوط به نتایج مالی و پولی، تفاوت های ریسک پذیری در فرهنگ های مختلف بیشتر از تصمیم گیری ها در مورد بازده نتایج دیگر است و دلیل آن این است که شبکه های اجتماعی در یک فرهنگ تجمع گرا می تواند به راحتی مشکلات مالی را نسبت به مشکلات دیگر برطرف سازد. برای بررسی این پیش بینی "هسی و وبر" در سال ۱۹۹۹ انتخاب گزینه های مخاطره آمیز در آمریکا و چین را در سه حوزه از تصمیم گیری مورد بررسی قرار دادند: حوزه مالی، اکادمیک و پزشکی. تصمیم گیری های مالی در این مورد بود که آیا پول خود را برای حساب پس انداز سرمایه گذاری می کنند یا برای خرید سهام؟ تصمیم گیری اکادمیک این بود که آیا در مورد موضوعات محافظه کارانه

اغلب کمتر صورت می گیرد از طرف دیگر اشخاص ناخبره نتایج ممکن و احتمالات آن را نسبت به خبرگان با انحراف بیشتری صورت می گیرد. ریسک مربوط به موارد نادر، وقایع غیر ارادی را بیش از حد و موارد فراوان، آشنا و وقایع داوطلبانه را کمتر از حد ارزیابی می نمایند. {۲۵}

تقدم ریسک

وبر و هسی^{۲۶} با استفاده از روش های مختلف ارزیابی درجه ی ریسک پذیری تصمیم گیرنده ها (تمایل به پرداخت برای معاملات ریسکی) دریافتند که پاسخ دهنده های چینی در تصمیم های مهم مالی نسبت به همردیفان آمریکایی خود ریسک کمتری داشته اند. در مورد درک اشخاص از زیان و پروهسی ۱۹۹۸ به بررسی تمایل به پرداخت برای مجموعه ای از گزینه های سرمایه گذاری مالی در نمونه هایی از آزمون شونده های چینی، لهستانی، المانی، آمریکایی پرداخت و دریافت که هم درک ریسک و هم تمایل به پرداخت در بین فرهنگ های مختلف متفاوت است. از بین این چهار کشور، چینی ها تصویری کردند ریسک معاملات پایین است. به همین دلیل، بالاترین قیمت را پرداخت می کردند. در مقابل آن، آمریکایی ها برعکس عمل کردند. تفاوت های مشهود در فرهنگ های مختلف جهان بوسیله برداشت های متفاوت از مفهوم ریسک به طور کامل مورد ارزیابی و محاسبه قرار گرفتند. در مدل رگرسیون از قیمت های خرید با قیمت مورد نظر و مفهوم درک شده از کلمه ی ریسک، ضریب تعادل ارزش و خطر به عنوان تابع ملیت، هیچ تفاوتی دیده نشده است.

در مطالعه ی دیگر هسی و وبر ۱۹۹۹ از دانشجویان چینی و آمریکایی استفاده کرده و گزینه ها را در چنین معاملاتی با بازده های ریسکی و بدون ریسک قرار دادند و از دانشجویان خواستند تا گزینه ی مورد نظر را انتخاب کنند، در نتیجه پژوهش خود بیان نمودند که پاسخ دهنده ی آمریکایی در انتخاب ریسک گریز تر از همردیفان چینی خود می باشند.

آنها برای توضیح این نتایج "فرضیه ی کوشین"^{۲۷} را مطرح نمودند که طبق این فرضیه، اعضای فرهنگ های جمع گرا و اجتماعی طلب مثل چینی ها از لحاظ مالی

۴- نتایج و یافته‌های نظری پژوهش

نتایج یافته‌های نظری پژوهش بیانگر این امر است که میان انسانهایی که در فرهنگ‌های مختلف زندگی می‌نمایند تفاوت‌های زیادی وجود دارد از جمله: تجربیات آنها یکی نیست، واژه‌ها معانی مختلفی برای آنها دارد، سنت‌های و ضرب‌المثل‌های متفاوتی دارند، نوع آموزش کسب شده توسط آنها متفاوت است، مسائل فوق‌موجب شده است که آنها دارای فهم متفاوتی از احتمالات در قضاوت‌های خود و درک و تقدم ریسک متفاوتی شوند، اهمیت وجود این تفاوت‌های فرهنگی میان انسانها در این است که اطلاعات _ یعنی آنچه فرد براساس آن تصمیم می‌گیرد _ برحسب این تفاوت‌ها تعبیر، تفسیر و فهمیده می‌شوند.

نتایج تحقیقات بین فرهنگی مدیریت نشان داده است که مدیران بنا به مشخصات فردی خود و ساختار سازمانی محل کارشان وزمینه‌های فرهنگی محیط از روش‌های مختلف تصمیم‌گیری استفاده میکنند، بعنوان مثال تحقیقات دیکسون بیانگر این امر می‌باشد که مدیران بنا به شرایط مختلف و همچنین نوع تصمیمی که میخواهند بگیرند از روش‌های مختلف تصمیم‌گیری استفاده میکنند، هافستد نیز به مطالعه روش تصمیم‌گیری مدیران پرداخته و نتیجه می‌گیرد که تداوم استفاده از یک روش تصمیم‌گیری واحد به مقدار قابل توجهی بستگی به مشخصات فرهنگی زیردستان آنان دارد، همچنین تحقیقات انجام شده در ارتباط با تصمیم‌گیری مشارکتی توسط امیرشاهی، میلتنون اسمیت و چترجی بیانگر این امر است که نقش مدیران رده بالای سازمانها در پذیرش و بکارگیری تصمیم‌گیری مشارکتی به خصوص در کشورهای واقع در منطقه خاورمیانه که در آنها (به علت سوابق تاریخی، فرهنگی، اجتماعی و نیز سنن و ارزشهای اسلامی) افراد و سازمانها با مدیران و رهبرانشان شناخته میشوند، از اهمیت بیشتری برخوردار است.

گزارش‌های متعددی در مورد تفاوت‌های فرهنگی در سبک تفکر و تصمیم‌گیری بخصوص در میان غربی‌ها و چینی‌ها وجود دارد.

نرتروپ^{۲۸} ۱۹۴۶ ذهن مردم چین را به صورت غیر تحلیلی توصیف کرد به طوریکه نسبت به ذهن غربی

مقاله می‌نویسند یا در مورد موضوعات تحریک‌کننده؟ و تصمیم‌گیری پزشکی در این مورد بود که آیا از مسکن‌ها و ضد دردها با تاثیر پذیری مطمئن و متوسط استفاده می‌کنند یا از مسکن‌هایی با تاثیر پذیری کاملاً متغیر؟ نتایج پیش‌بینی فرضیه کوشین را تایید کرد. چینی‌ها فقط در حوزه مالی و تصمیم‌گیری‌های مربوط به آن نسبت به امریکایی‌ها ریسک‌پذیرتر بودند. {۲۶}

با توجه به تحقیقات فوق جهت بررسی این امر که آیا این تفاوت‌های موجود، موقعیت‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی بین این کشورها را منعکس می‌کند "وبر وهسی و سکو لوسکا" در سال ۱۹۹۸ به تجزیه تحلیل مقایسه‌ای در مورد ضرب‌المثل‌های کشورهای برای درک تفاوت‌های فرهنگی در ریسک‌پذیری پرداختند. تحقیق آنها دو نتیجه‌ی مهم داشت:

(۱) ضرب‌المثل‌های چینی توصیه و پیشنهادات ریسک‌پذیرتری نسبت به ضرب‌المثل‌های امریکایی دارند. این یافته که ضرب‌المثل‌های چینی نسبت به ضرب‌المثل‌های امریکایی، دارای پیشنهادات ریسک‌پذیری بیشتری هستند، می‌تواند بیانگر این امر باشد که تفاوت‌های مشاهده شده در ریسک‌پذیری حداقل تا حدودی از تفاوت‌های بلند مدت موجود در ارزشهای فرهنگی ناشی می‌شود.

(۲) تفاوت‌های بلندمدت فرهنگی در اتصال اجتماعی، نگرش مختلفی را نسبت به ضرب‌المثل‌ها برای تصمیم‌گیرندگان چینی و امریکایی ایجاد نموده است به عبارتی تصمیم‌گیرندگان چینی ضرب‌المثل‌ها را در هر دو حوزه ریسک مالی و اجتماعی بکار می‌برند. زیرا ریسک‌پذیری بیشتر چینیان، نیازمند شبکه‌های اجتماعی امن و کاهش ریسک‌های اجتماعی می‌باشد در حالی که ضرب‌المثل‌های امریکایی به طور منظم مورد قضاوت قرار می‌گیرند تا بیشتر برای تصمیم‌گیری در مورد ریسک مالی به کار گرفته می‌شوند، در واقع ضرب‌المثل‌هایی که با گذشت زمان در چین ساخته شده اند، نشان‌دهنده‌ی این واقعیت هستند که در فرهنگ‌های تجمع‌گرا نگرانی‌های اجتماعی و مالی برابری دارند. {۲۵}

محدود می شود. تعاریف مختلف و متفاوت از کلمه خود یا خویشتن، اغلب به تفاوت‌های موجود در اهداف مربوط می شود. {۲۵}

موریس و پنگ^{۳۵} در یک طیف از تحقیقات مربوط به این موضوع دریافتند که چینی‌ها و آمریکایی‌ها به طور کاملاً مجزا، سبک‌های مختلف نگرشی دارند. به نظر می رسد این تفاوت‌های فرهنگی موجود در نگرش‌ها به وسیله‌ی تفاوت‌های فرهنگی موجود در تجمع‌گرایی در مقابل فرد‌گرایی تعدیل می شوند. فرد‌گرایی شدید آمریکایی‌ها آنها را نسبت به رفتارهای فردی آماده می کند.

جی و دیگران^{۳۶} در سال ۱۹۹۸ شواهدی از تفاوت‌ها در کد گذاری حافظه و دقت چینی - آمریکایی ارائه کرده‌اند، که نتیجه استراتژی‌های مختلف در قضاوت می باشد که در این دو گروه بسیار مشهود است، آنها فرض می کنند که افراد در فرهنگ‌های درون پیوسته‌ای مثل چین اهمیت بیشتری را برای روابط اجتماعی قائل هستند و در نتیجه بیشتر به محیط اجتماعی خود توجه می کنند و در نتیجه بیشتر مراقب رفتار و عملکردهای روزانه خود می باشند، علاوه بر این مراقب رفتار اطرافیان خود نیز بوده و آنها را در حافظه کد بندی می کنند {۲۲}

وقتی در مورد توالی برخی از رفتارها سوال می شود، چینی‌ها می توانند از حافظه‌ی خود برای قضاوت‌ها نیز استفاده کنند. که اغلب قضاوت‌های درست و عادلانه می باشند. افرادی مثل آمریکایی‌ها که محیط اجتماعی برایشان کمتر اهمیت دارد، نسبت به رفتار هایشان کم توجه بوده و بندرت آنها را بخاطر می آورند و قضاوت‌ها را به روش دیگری انجام می دهند. به عنوان مثال، آنها رابامسئولیت‌های اولیه برآورد کرده و تا حدودی در قضاوت‌ها دست کاری می کنند.

بنابراین فرهنگ و زیر مجموعه فرهنگی فرد تصمیم گیرنده می تواند در انتخاب حالت تصمیم‌گیری فرد تاثیر داشته باشد زیرا در فرهنگ‌های مختلف اشخاص مسائل را متفاوت می بینند و فرآیندهای تصمیم‌گیری متفاوتی به کار می برند و ممکن است از طریق اعضای فرهنگ‌های مختلف به روش‌های مختلفی این تصمیم‌گیری‌ها تعبیر و تفسیر شود. تاثیرات عمده فرهنگ در توالی کاربرد

ها تمایل کمتری به استدلال سازی موضوعات انتزاعی دارند. ناکامورا^{۳۹} ۱۹۹۸ روش تفکر چینی‌ها را به صورت مطلوب گرا و عملی توصیف کرد. گراهام^{۴۰} نیز بیان کرد که در فلسفه‌ی چینی‌ها منطق نادیده گرفته شده است، وی گفت: تقریباً تمام سیستم‌های فلسفی چین عملی، اخلاقی و رمز گونه است. وی اظهار داشت ممکن است این امر در نتیجه‌ی ویژگی‌های زبان چینی باشد که با لغات صرف شده و فقط طبق ترتیب لغات، سازمان دهی شده است {۲۵}.

زانگ^{۳۱} در آثار خود بیان می نماید که چینی‌ها معمولاً از یک حالت واحد تصمیم‌گیری استفاده می کنند. ایده اصلی این روش به صورت زیر است. وقتی آنها با مسئله‌ای روبرو می شوند که نیاز به تصمیم‌گیری دارد، فرد تصمیم‌گیرنده به دنبال پیش‌نیازها می باشد و اغلب این پیش‌نیازها، داستانها یا وقایعی هستند که در گذشته اتفاق افتاده‌اند. اگر مسئله مورد نظر شباهت زیادی به وضعیت گذشته داشته باشد، عکس‌العمل مناسب به راحتی صورت می گیرد، چینی‌ها اغلب تشویق می شوند به اینکه از سنت و گذشته پیروی کنند، تا اینکه خودشان به طور انتقادی فکر کرده و تصمیم بگیرند. در بسیاری از موارد این روش بیشتر شبیه به یک قانون برای مقوله‌ی ویژه‌ای از تصمیم‌ها یا وضعیت‌های قبلی تصمیم‌گیری با راه حل‌های شناخته شده می باشد. البته این حالت‌های تصمیم‌گیری همواره در کلیه تصمیم‌گیریهایی چینی‌ها صادق نیست، علاوه بر این به نظر می رسد، قوانین و شرایط تاریخی به کار گرفته توسط چینی‌ها، منشاء خود را پیدا کرده و تاریخچه قومی آنها را تایید می کند. {۱۰}

هسو^{۳۲} (۱۹۷۰) و مارکوس^{۳۳} تفاوت‌های موجود در برداشت‌های مختلف از کلمه‌ی "خود" غربی و چینی را مورد بررسی قرار داده و بیان می نمایند که چینی‌ها جهان را بر مبنای شبکه‌ای از ارتباطات تصور می کنند که آنها را اجتماع محور و تجمع‌گرا می سازد و در مقابل غربی‌ها خویشتن محور و فرد‌گرا می باشند. رولاند^{۳۴} (۱۹۸۸) شواهدی را گزارش کرد که نشان می دهد، دیدگاه فرد‌گرایی بیشتر فرضیه شخصیتی را نشان می دهد و تنها به کاربرد در گروه‌های فرهنگی آسیایی مثل ژاپن و هند

مانند ایالات متحده آمریکا، انگلستان و استرالیا انجام شد. با توجه به این امر بعید است که همه ویژگی های حسابداری مدیریت قابل تعمیم و انتقال در سراسر جهان باشد، برخی از ویژگی های اطلاعات های مفید سیستم حسابداری مدیریت ممکن است با توجه به تنوع فرهنگی متفاوت باشد به عنوان مثال بعضی فرهنگها در رفتارهای مشخصی همگرا می باشند مانند فرهنگهای امریکایی و اروپایی در حالی که بعضی فرهنگها ممکن است در رفتارهای مشخصی متفاوت عمل نمایند مانند فرهنگ های اسلامی و آسیایی {۱۷}

بنابراین پردازش اطلاعات دریافتی توسط فرهنگ های مختلف متفاوت می باشد به عنوان مثال مطالعات صورت گرفته بیانگر این امر است که امریکایی ها به موضوعات کانونی عمده توجه بیشتری می نمایند و بنابراین اطلاعات دریافتی را به صورت مستقل مورد پردازش قرار می دهند و کمتر به پیش زمینه ها توجه می نمایند در حالی که چینی ها به موضوعات پیش زمینه توجه بیشتری می نمایند. {۸}

در واقع آسیایی ها پردازش اطلاعات را از طریق ضمایم آن و عناصر وابسته به آن از طریق جداسازی موضوعات توسط ضمایم اصلی آن می پردازند البته این روش زمانی مشکل زا می باشد که اشخاص در تشخیص بین تفاوت های واقعی یا مصنوعی در مانده بمانند.

با توجه به این تفاوت های شرق و غرب می توان دو سبک شناختی متفاوت از اطلاعات یعنی سبک تحلیلی و جامع را مجزا نمود. سبک شناخت تحلیلی عمدتاً در فرهنگ های فردگرا مورد استفاده قرار می گیرد و سبک های شناخت جامع عمدتاً در فرهنگ های جمع گرا که بیشتر نیازمند اطلاعات زمینه ای می باشند مورد توجه قرار می گیرد. {۲۷}

سبک پردازش اطلاعات تحلیلی در مقابل جامع نه تنها بر بررسی موضوعات بلکه به بررسی چگونگی ارتباطات بین محرک های مختلف (اشیاء و یا افراد) و چگونگی طبقه بندی این محرکها می پردازد. {۲۲}

در بررسی تفاوت های فرهنگی شرق و غرب چپو^{۳۷} در سال ۱۹۷۲ از دو طبقه کودکان امریکایی و چینی خواست سه موضوع (گاو، مرغ، علف) را در یک گروه دوتایی

حالت های مختلف تصمیم گیری ممکن است در نتیجه ی تفاوت های فرهنگی، شناخت، سبک زندگی، انگیزه ها یا ارزشها باشد بنابراین امر می توان بیان نمود که یک طراحی خاص از سیستم اطلاعاتی که در یک کشور موثر است ممکن است در کشور دیگر به دلیل تفاوت های فرهنگی بی اثر، و یا ناکارآمد، باشد زیرا فرهنگ یکی از عواملی می باشد که بر روی شناخت و ادراک افراد و در نتیجه بر روی نحوه تصمیم گیری آنها تاثیر می گذارد. نقش فرهنگ بر روی شناخت و ادراک را می توان به شرح زیر تشریح نمود که تفاوتها و شباهتها در ارزش های فردگرا در مقابل ارزش های جمع گرا، وابستگی ها در مقابل استقلال و زبان می تواند بر روی شناخت افراد (شامل شناخت شخصی، شناخت از گروه ها و سایرین، شناخت عاطفی، شناخت از محیط، شناخت های حسی) و همچنین بر روی ادراک اشخاص (شامل چشم انداز آنها، نحوه قضاوت، سبک شناختی (اطلاعات-فرآیند)، طبقه بندی، خاطرات، نحوه تصمیم گیری) آنها تاثیر خواهد گذاشت و این امر نیز مسلماً بر روی شباهتها و تفاوت های آنها موثر واقع خواهد شد و مجدداً بر روی تفاوت های فرهنگ های مختلف در ارزش های فردگرا در مقابل ارزش های جمع گرا، وابستگی ها در مقابل استقلال بازخورد خواهد نمود. {۱۶}

سیستمهای اطلاعاتی حسابداری مدیریت شامل جمع آوری، طبقه بندی، تلخیص و گزارش دهی اطلاعات مربوط به مدیران برای کمک به آنها در انجام وظایفشان می باشد. در دهه گذشته، تغییرات گسترده ای در طراحی سیستمهای اطلاعاتی حسابداری مدیریت، با توجه به پیشرفت روزافزون فن آوری های پیشرفته تولید توسط شرکتهای تولیدی صورت گرفته است. بسیاری از تحقیقات تجربی ویژگیهای اطلاعات حسابداری مدیریت مناسب برای شرکتهای مختلف را پیشنهاد نموده اند. اگر چه مطالعات فوق به بررسی انواع اطلاعات مورد نیاز برای اجرای موفقیت آمیز وظایف مدیریت در محیط های تجاری کنونی پرداخته اند، با این حال تعمیم متقابل ملی نتایج تحقیقات را مورد بررسی قرار نداده اند. اکثر تحقیقات در زمینه بررسی ویژگیهای سیستم های اطلاعاتی حسابداری مدیریت در فرهنگ های کشورهای " غربی "

کنگ متفاوت می باشد و چرا آنها اطلاعات متناقض را بررسی می نمایند در حالی که غربی ها بین چند دسته اطلاعات متناقض یکی را بر دیگری ترجیح می دهند در واقع شرقی ها سعی در فهم واقعیت از هر دو دیدگاه می نمایند در مقابل امریکایی ها سعی در کاهش ناهنجاری ها از طریق رد یکی به نفع دیگری دارند. {۴}

از طرف دیگر چینی ها ترجیح می دهند راه حل های سازشگر را نسبت به تضادهای شخصی داخلی انتخاب نمایند در حالی که امریکایی ها راه حل هایی را ترجیح می دهند که به نفع طرفی باشد که آنها معتقدند درست است. {۲۱}

همچنین این تفاوت‌های فرهنگی بر روی نوع پیش بینی اشخاص نیز تاثیر می گذارد به عنوان مثال غربی ها پیش بینی های خطی را در نظر می گیرند (مثلا بازار سهام امسال براساس سال آینده است) در حالی که شرقی ها از الگوها و پیش بینی های غیر خطی استفاده می نمایند زیرا آنان اعتقاد دارند که وقایع یک شبکه وسیع تری از نتایج می باشد. {۱۸}

عملکرد تولید نیز با فرهنگ در ارتباط می باشد ، به عنوان مثال فرهنگ آسیایی به صورت گروهی و نه به صورت فردی ، با یک رویکرد جمعی و یک رویکرد مدیریتی خاص مثل رویکرد تیمی ، تصمیم گیری مشارکتی و حوزه های کیفی مشخص می شوند و می توان یکی از دلایل بالا بودن عملکرد تولیدی شرکتهای آسیایی را به فرهنگ ملی کارکنان آنها و طراحی کنترل مدیریت مبتنی بر آن فرهنگ نسبت داد. {۲}

همچنین مطالعات مختلفی نیز به بررسی اثر فرهنگ بر رویه های بودجه پرداخته اند . در کل نشانه قوی وجود دارد که بعد فردگرایی جمع گرایی شاخصی خوب از رویه ها و فرآیندهای برنامه ریزی بودجه می باشد .هاوکین^{۴۰} گزارش کرد که شرکتهای ایالت متحده درصد بالاتری از مسئولان بخش ها را به مشارکت بیشتر در تدوین بودجه عملیاتی که مربوط به برنامه ریزی میان مدت است ، تشویق می کنند و در مقایسه با همتایان ژاپنی خود اهمیت بیشتری به استفاده از داده های حسابداری در ارزیابی عملکرد می دهند.مدیران ژاپنی هم بودجه های بلندمدت تنظیم می کنند و آن را به عنوان کسری بودجه

و یک گروه تکی طبقه بندی نمایند.کودکان امریکایی طبقه بندی قاعده گرا را استفاده نمودند و گاو و مرغ را (با توجه به اینکه هر دو حیوان می باشند)در یک طبقه و چمن را جداگانه قرار دادند در حالی که کودکان چینی از طبقه بندی براساس ارتباط استفاده نمودند و گاو و علف را با یکدیگر طبقه بندی نمودند(با توجه به اینکه گاو علف می خورد)و مرغ را جدا گذاشتند. {۸}

بنابراین می توان بیان نمود که افراد در پردازش اطلاعات در فرهنگ های غربی بیشتر بر روی اهداف فردی تمرکز دارند و از طبقه بندی هایی بر مبنای قواعد استفاده می نمایند در حالی که در آسیای شرقی وقایع یا اشیا براساس ارتباطات و شباهتهای خانوادگی طبقه بندی می شوند. {۱۳}

تفاوت دیگری که در فرهنگ های شرق و غرب وجود دارد می تواند ناشی از خاطرات شخصی باشد،کانوی و وانگ^{۳۸} در سال ۲۰۰۵ دریافتند که اشخاص از فرهنگ های جمع گرا خاطرات غیر مستقل بیشتری(خاطراتی با دیگران)بیان می کنند در حالی که فردگراها بیشتر از خاطرات شخصی خود تعریف می نمایند و این تفاوتها نتیجه مستقیمی بر روی ترجیحات شخصی خواهد داشت. {۹}

مطالعه موردی به مقایسه سبک های تصمیم گیری در انگلیس، آلمان، آمریکا و ژاپن پرداخت . بررسی تکنیک های ارزیابی مالی و استراتژیک رسمی ویژه و رویکردهای کنترل متوالی گرایشات استراتژیک بلندمدت شرکت های آلمانی و ژاپنی و گرایشات کوتاه مدت انگلیسی - امریکایی تایید می کند که این امر، به دشواری سبک های استراتژیک عمومی شده تا صادر شده اشاره میکند. محققان در این خصوص چنین بیان داشته اند : شواهد موجود حاکی از پشتیبانی قدرتمند از افرادی است که به تاثیر زمینه ملی و فرهنگ در ایجاد سبک های مدیریت استراتژیک و رویکردهای مالی اشاره می کند.در صورت فقدان چنین درکی از فرهنگ و زمینه ملی، نمی توان تصور نمود که سبک های امریکایی به نحو مناسبی به محیط متفاوتی چون آلمان و ژاپن منتقل شوند. {۲}

آکر و سنگاپت^{۳۹} در سال ۲۰۰۰ بیان نمودند که تفکر جامع تفسیر می نماید که چرا ارزش های مشتریان هنگ

و توانایی شخصی می باشند، مدیران ژاپنی گرایش به توجه به نتایج تصمیم گیری دارند که ارتباطات را حفظ می کند و یا به ترویج آن کمک می نماید در این شرایط توانایی مدیران ژاپنی برای تغییرات ساختار جامعه شبکه تجاری در جوابگویی به تغییرات رقابتی کاهش می یابد و از طرف دیگر برای مدیران چینی نیز توانایی نگهداری و حفظ قدرت به عنوان یک فاکتور کلیدی محسوب می شود. {۱۹}

چویی و لانگ فیلد^{۴۴} در سال ۲۰۰۱ در مطالعه تجربی به بررسی تاثیر فرهنگ ملی بر میزان اطلاعات ارائه شده توسط سیستم های اطلاعاتی حسابداری مدیریت بر روی دو فرهنگ متفاوت، فرهنگ کره و استرالیا، پرداختند. در نتیجه این پژوهش بیان شد که فرهنگ کره جنوبی دارای امتیازات بالایی در جمع گرایی، اجتناب از ابهام و زن سالاری می باشد، در حالی که فرهنگ استرالیا دارای امتیازات بالایی در فردگرایی و مردسالاری، اما امتیازات پایینی در اجتناب از عدم اطمینان می باشد. در شرایطی که امتیازات جمع گرایی و زن سالاری در یک فرهنگ بالا باشد، افراد آن جامعه منافع گروه را ترجیح می دهند و بر نگهداری روابط تاکید دارند. در چنین جوامعی، افراد اقدامات خود را به عنوان سهم مهمی برای رفاه گروه در نظر می گیرند. بنابراین، در یک فرهنگ جمع گرا و زن سالار، برای کنترل فعالیت های کارکنان، تیم یا گروه مبتنی بر ارزیابی عملکرد و ترتیبات کار بیشتر از ارزیابی های فرد محور استفاده می نمایند و اندازه گیری عملکرد به صورت تیمی یا گروه گرا جهت عبور از خطوط سلسله مراتبی می باشد، و در نتیجه، به طور عمده از اطلاعات عملکرد غیرمالی استفاده می شود، نتایج پژوهش نمایانگر این امر است که شرکت های کره ای انعطاف پذیری بیشتری در اطلاعات مربوط به عملکرد دارند، در حالی که مقدار اطلاعات عملکرد کیفیت و اطلاعات کنترل هزینه سنتی، تولید شده در شرکت های استرالیا بیش از شرکت های کره ای می باشد. در این پژوهش همچنین اثرات تداخلات بین فرهنگ ملی، سطح تکنولوژی تولید و اطلاعات عملکرد محصولات مورد بررسی قرار گرفت و نتایج حاکی از تاثیر هر سه آنها بر روی بهبود عملکرد تولید بود. {۱۵}

طبقه بندی می کند. برخی جوانب فرآیند کنترل بودجه که تحت تاثیر فرهنگ است شامل: (۱) فرآیند ارتباط و هماهنگی در تدوین بودجه (۲) برنامه ریزی با افق های بلندمدت در مقابل برنامه ریزی کوتاه مدت (۳) ساختار سازی فرآیند بودجه بندی بر حسب قوانین و عملیات فرموله شده (۴) کسری یا مزاد بودجه و میزان آن که در بودجه لحاظ می شود (۵) قابلیت کنترل بودجه یا میزانی که مدیران برای مواردی در تحت کنترل خود اعتبار می گیرند یا متحمل هزینه می شوند (۶) افق زمانی ارزیابی عملکرد بودجه کوتاه مدت در بلندمدت.

ینو و سکاران^{۴۱} به بررسی اثر فرهنگ بر این ۶ جنبه رویه های کنترل بودجه در ایالات متحده و آمریکا پرداختند و نتایج نمایانگر این امر بود که فرهنگ ایالات متحده با وجود اینکه در فردیت گرایی رتبه بالایی دارد، شرکت های ایالات متحده را برای استفاده از ارتباط و همکاری بیشتر، لحاظ کردن کسری یا مزاد بیشتر در بودجه و ارزیابی عملکرد کوتاه مدت نسبت به شرکتهای ژاپنی تشویق می کند {۲}

مطالعه صورت گرفته توسط ناگاشیما^{۴۲} در ژاپن بیان نموده است که ژاپنی ها به دلیل اینکه دارای زندگی دسته جمعی و سنت گرا و سلسله مراتب (نقش ها و ارتباطات پیچیده و شبکه های اجتماعی محکم) در جامعه شان وجود دارد متفاوت از امریکایی ها که فردگراتر و تساوی گراتر و کمتر سنت گرا می باشند فکر می کنند و بنابراین اطلاعات مورد نیاز خود را نیز بر مبنای ادراکات و ارزش های موجودشان بکار خواهند گرفت. {۲۶}

مارتینسونس^{۴۳} در سال ۲۰۰۰ در پژوهش خود به بررسی روش های تصمیم گیری مدیران در امریکا، ژاپن و چین پرداخت و در نتیجه بیان نمود که مدیران امریکایی در مقایسه به دنبال راههایی جهت کسب موفقیت می باشند و بنابراین تمایل به تصمیماتی دارند که فرصت هایی برای شناسایی و ارزشگذاری تصمیماتشان توسط دیگران ایجاد نماید بنابراین آنها عموماً گرایش به تحلیل وضعیت ها و یا تصور راه حل های بالقوه دارند و این طرز تفکر آنها را به ایجاد فرآیند تصمیم گیری ساختاریافته و فرموله شده هدایت می نماید در مقابل مدل های تصمیم گیری چینی و ژاپنی در مقایسه به دنبال حفظ ارتباطات

می باشد این امر مدیران را به سمت استفاده از سیستم های اطلاعاتی متفاوتی سوق می دهد به عنوان مثال ساختار گرایبی، به هنگام بودن، توجه به جزئیات، دقت، در سیستم اطلاعاتی کمک به کاهش عدم اطمینان خواهد نمود که در آلمان مورد توجه است و بنابراین به کارگیری سیستم اطلاعاتی حسابداری مدیریت به کار گرفته شده در آلمان نمی تواند در امریکا نیز کارساز باشد. {۱۴}

مکارتور^{۴۵} در سال ۲۰۰۶ در پژوهش خود بیان نمود که فاکتورهای فرهنگی بخشی از ملاحظات فزونی منافع بر مخارج است که باید توسط مدیران در ایجاد سیستم اطلاعات حسابداری مورد توجه قرار گیرد، وی به بررسی تاثیر دو فرهنگ آلمان و امریکا و تاثیر آن بر حسابداری مدیریت پرداخت و به این نتیجه رسید که با توجه به این امر که اجتناب از عدم اطمینان در آلمان بالاتر از امریکا

تاثیر فرهنگ بروی حسابداری مدیریت آلمان

ویژگی فرهنگی	ویژگی حسابداری مدیریت
نداشتن انعطاف در مقابل تغییرات	- وجود سیستم های حسابداری مدیریت یکنواخت در کشور - سیستم های ثابت به کار گرفته شده در IT
وظایف دشوار و مشغولیت همیشگی	- گزارشات مجزا انحرافات مقداری و قیمتی توسط هر مرکز هزینه و ارائه گزارشات ثابت از خروجی هر فعالیت مراکز هزینه مجزا
به کارگیری آسان در محیط های ساختار یافته	- دارا بودن سیستم های پشتیبان تصمیم مجزا، بودجه ریزی، برنامه ریزی و کنترل بر مبنای سیستم های ABC - عدم استفاده از مدل های ABC به تنهایی - جایگذاری اطلاعات حسابداری مدیریت و حسابداری مالی در پایانه های IT مجزا
ارائه جزئیات، قیمت ها و قواعد رسمی، ساختارهای مطمئن جهت اطمینان دهی از انجام کارها به صورت مطمئن	جزئیات وسیعی از سیستم های حسابداری مدیریت و وجود تعداد زیادی از مراکز بهای تمام شده که با ضوابط محکمی تطابق دارند و به اطمینان دهی به مدیریت و کارکنان در انجام رفتارهای کارآ و موثر کمک می نمایند.
دقت به جزئیات و ارائه به موقع به عنوان یک ویژگی طبیعی	- ارائه به موقع اطلاعات حسابداری مدیریت - بکارگیری ارزش جایگزینی دارایی برای استهلاک گیری - بکارگیری ABC برای بودجه بندی، برنامه ریزی و کنترل - استفاده گسترده از IT با سیستم های اطلاعات حسابداری مدیریت - استفاده گسترده از تحلیل ها و کنترل های بهای تمام شده به موقع
قیمت ها پاسخ هایی به سوالات کاری تابعه مدیران	- بکارگیری سیستم های حسابداری مدیریت خبره - تحلیل های اصلاح شده از انحرافات مقداری - محصولات P&L بخش بندی شده و گروه بندی شده - بکارگیری ارزش های جایگزینی دارایی ها، مستهلک نمودن R&D، بهره منتسب، تخصیص سربار به صورت فرامتنی در محصول P&Ls و سرمایه ای نمودن هزینه های نگهداری - بکارگیری چند حسابدار مدیریت توسط شرکت - سیستم های حسابداری مدیریت جامع - مشخص نبودن مجموع انحرافات توسط هر محصول
وجود یک مدیر اجرایی	- وجود تعدادی مراکز مسئولیت که هر یک فعالیت های مجزایی با یک مدیر دارند. - وجود نقش های مجزا و برابر برای حسابداران مدیریت و حسابداران مالی
صرف وقت بیشتر مدیران ارشد در عملیات روزانه و کمتر در مسائل استراتژیک	- استفاده گسترده از مدل درآمد نهایی خبره با تاکید بر عملیات پشتیبان تصمیم کوتاه مدت - تحلیل انحرافات بزرگ - انعکاس برنامه ریزی بهای تمام شده بروی مرکز هزینه
کارا در گسترش عقاید جدیدی که از کشورهایی با امتیاز بالا در اجتناب از عدم اطمینان می آید	- طراحی قاعده مند و با متدولوژی حسابداری مدیریت - اعتقاد به این امر که حسابداری مدیریت علم متفاوتی از حسابداری مالی است و روش گسترش شغلی مخصوص به خود را دارد.

تأثیر فرهنگ بر روی حسابداری مدیریت آمریکا

ویژگی فرهنگی	ویژگی حسابداری مدیریت
انعطاف پذیری در مقابل تغییرات	-وجود سیستم های حسابداری مدیریت متفاوت در کشور -عموما مدل های ABC بنا شده بر PC بکار گرفته می شود
توانایی انجام وظایف سخت در شرایطی که نیاز باشد اما نه به صورت مشغولیت همیشگی	-میزان محدودی از جزئیات اطلاعات حسابداری مدیریت نیاز است
به کارگیری آسان در محیط های ساختار نیافته	-سیستم های ABC عموما با مدل های PC که بخشی از دفاتر کل ماهانه، تحلیلها، معیارهای ارزیابی و سیستم های وابسته به شبکه نیستند مورد استفاده قرار می گیرد -عدم جایگذاری اطلاعات حسابداری مدیریت و حسابداری مالی در پایانه های IT مجزا
اعتقاد به این امر که مشکلات می توانند بدون جزئیات حل شوند، وجود قیمت ها و قواعد رسمی جهت اطمینان دهی از انجام کارها به صورت مطمئن	-تعاریف آزادانه مراکز هزینه -سیستم های حسابداری مدیریت با پیچیدگی کمتر
دقت به جزئیات و ارائه به موقع یک ویژگی طبیعی نمی باشد اما می تواند در شرایط لازم بکار گرفته شود	-استفاده محدود از ارائه آنلاین اطلاعات -بکارگیری ارزش تاریخی دارایی برای استهلاک گیری -بکارگیری ABC براساس مدل های گذشته نگر که براساس اطلاعات دوره های گذشته که اغلب دیر به کار گرفته شده اند استفاده می شود -استفاده محدود از پشتیبانی IT با سیستم های اطلاعات حسابداری مدیریت
سراحت یک ویژگی طبیعی نمی باشد اما می تواند در شرایط لازم بکار گرفته شود	-بکارگیری سیستم های حسابداری مدیریت محدود شده در حوزه -بکارگیری بهای تمام شده تاریخی R&D به عنوان هزینه دوره و انعکاس آن در حسابهای مالی -جزئیات کمتر در بخش P&Ls -پیچیدگی کمتر سیستم های حسابداری مدیریت -در مطالعه ای بیان شده که ۹۸٪ اطلاعات بهای تمام شده به دلیل روش های تخصیص سربار دقیق نیست -در مطالعه دیگری بیان شده که فقط ۲۳٪ از مدیران مالی ارشد از اطلاعات پشتیبان تصمیم راضی می باشند -سیستم های تخصیص هزینه هنوز مورد استفاده قرار می گیرد -تعداد محدودی سیستم های جامع و قوی وجود دارد
مهم نیست که یک بخش فقط یک رئیس داشته باشد	-نیازی نیست که فقط یک شخص مسئول هر مرکز هزینه باشد -هر زیر مجموعه می تواند دو مدیر یا ماتریسی چندگانه از مدیریت داشته باشند -مدل های حسابداری مدیریت اغلب از طریق انتخاب های حسابداری مالی و مالیاتی تحت تاثیر قرار می گیرند
صرف وقت بیشتر مدیران ارشد در مسائل استراتژیک و کمتر مشغول عملیات روزانه	-تسلط روش های هزینه یابی جذبی -استفاده از اطلاعات حسابداری مدیریت در چارچوب مدیریت استراتژیک
a مناسب در ایجاد قیمت های اولیه B داشتن تحمل بالا برای قبول عقاید خاص C توانایی پایین در گسترش عقاید جدید	a گسترش ABC, BSC در آمریکا b ارائه مقالات، کتابها و مطالعات فراوان بر روی ABC c عدم استفاده از پشتیبانی کامپیوتری حسابداری مدیریت خبره برای بکارگیری سیستم هایی همانند سیستم های حسابداری مدیریت یکپارچه آلمانی عموما ضعیف در گسترش ABC و دیگر مدل های هزینه استراتژیک

۵- نتیجه گیری و بحث

با اهمیت ترین وظیفه مدیریت تصمیم گیری می باشد و با توجه به تفاوت های فرهنگی کشورهای مختلف و شرایط رقابتی کنونی و جهانی شدن سازمانها، که نیازمند ایجاد روابط متقابل، مذاکره و تفاهم سازمانهای شاغل در فرهنگ های مختلف با یکدیگر می باشد و از طرفی نیز براساس رویکرد رفتاری که بیان نموده است که عوامل مختلفی در تصمیم گیری اشخاص موثر می باشند و تورش هایی در رفتار تصمیم گیرندگان دیده می شود که یکی از این تورش ها نسبت به فرهنگی می باشد، بنابراین در نظر نگرفتن تفاوت های فرهنگی می تواند دلیل بسیاری از شکست های تجاری باشد و از طرف دیگر نیز در نظر گرفتن تفاوت های فرهنگی می تواند موجب عملیات تجاری خلاق و منابع پایدار مزیت های رقابتی شود زیرا افراد فرهنگ های مختلف ادراکات متفاوتی دارند و براساس تحقیقات صورت گرفته تفاوت های فرهنگی ملی تقریباً قادر به توضیح ۵۰٪ از تفاوتها بر روی نحوه تصمیم گیری اشخاص می باشد و ممکن است تصمیم در یک فرهنگ در فرهنگ دیگر کارساز نباشد، در چنین شرایطی مدیران نیازمند هوش فرهنگی می باشند و جهت کسب این هوش فرهنگی نیازمند سیستم اطلاعاتی متناسب با فرهنگی که در آن سازمانشان مشغول فعالیت است می باشند تا بتوانند سازمان خود را برای انجام وظایفش در سراسر جهان، آماده و تجهیز نمایند.

در پژوهش حاضر به بررسی نقش فرهنگ در چگونگی یادگیری و تفکر و نحوه تصمیم گیری افراد در فرهنگ های مختلف در ۳ حوزه تصمیم گیری (بکارگیری احتمالات در قضاوتها، درک ریسک، تقدم ریسک) پرداخته شده است.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر می توان بیان نمود که تفاوت های فرهنگی موجب تفاوت در نحوه تصمیم گیری مدیران، مشتریان و سایر اشخاص موثر بر سازمان در فرهنگ های مختلف می شود به عنوان مثال آسیایی ها خیلی افراطی تر و نادقیق تر از غربی ها از احتمالات عددی استفاده می نمایند و یا نگاه به ریسک در فرهنگ های مختلف اتم از فرهنگ های گروهی، شبکه ای، فردگرا و قوم گرا متفاوت می باشد و بنابراین با توجه به اینکه اشخاص در فرهنگ های مختلف مسائل را متفاوت می

بینند بنابراین فرآیندهای تصمیم گیری متفاوتی به کار می برند، در واقع براساس تحقیقات بین فرهنگی مدیریت، مدیران بنا به مشخصات فردی خود و ساختار سازمانی محل کارشان و زمینه های فرهنگی محیط از روش های مختلف تصمیم گیری استفاده می نمایند.

وظیفه سیستم حسابداری مدیریت ارائه اطلاعات مربوط به موقع و صحیح جهت کمک رسانی به انجام وظایف مدیران در سازمانها می باشد، بنابراین با توجه به اینکه فرهنگ بر روی شناخت و ادراک اشخاص تاثیر می گذارد به نظر می رسد سازمان های شاغل در فرهنگ های متفاوت نیازمند سیستم های اطلاعاتی متفاوتی می باشند در این محیط حسابداران مدیریت باید سعی در پیشبرد هوش فرهنگی مدیریت و افزایش توان وی در انطباق با محیط تصمیم گیری وی با تغییر در نحوه اطلاع رسانی خود با توجه به محیط فعالیتش نماید تا بتواند در عرصه رقابت جهانی امکان ایجاد آگاهی و شناخت از فرهنگ های کشورهای مختلف را برای مدیریت آشکار نماید به عنوان مثال تفاوت های فرهنگی شرق و غرب سبک های شناختی متفاوتی از اطلاعات مانند سبک های تحلیلی و جامع را بکار می برند و یا آمریکایی ها با توجه به اینکه بر روی اهداف فردی تمرکز دارند طبقه بندی قاعده گرا را بکار می برند در حالی که چینی ها از طبقه بندی هایی بر اساس روابط استفاده می نمایند و یا غربی ها از پیش بینی هایی بر اساس مدل های خطی استفاده می نمایند در حالی که شرقی ها از الگوها و پیش بینی های غیر خطی استفاده می نمایند از طرفی در تحقیقات صورت گرفته مشخص شده است شرقی ها بیشتر به دنبال اتخاذ تصمیماتی می باشند که منجر به حفظ روابط می شود در حالی که غربی ها به دنبال فرصت هایی برای شناسایی و ارزشگذاری تصمیماتشان توسط دیگران می باشند و بنابراین آنها عموماً گرایش به تحلیل وضعیت ها و یا تصور راه حل های بالقوه دارند و این طرز تفکر آنها را به ایجاد فرآیند تصمیم گیری ساختار یافته و فرموله شده هدایت می نماید و یا بررسی تاثیر دو فرهنگ آلمان و آمریکا و تاثیر آن بر حسابداری مدیریت بیانگر این امر است که با توجه به این امر که اجتناب از عدم اطمینان در آلمان بالاتر از آمریکا می باشد این امر مدیران را به

مدت ارزشهای فرهنگی از تفاوت های ملی موقعیتی، کشف محصولات فرهنگی می باشد. اجرای نمادها و ارزشها در یک فرهنگ معین، رفتار اعضا آن فرهنگ را تحت تاثیر قرار می دهد. علاوه بر این، رویدادها و حوادث در طول نسل ها باعث ایجاد ارزشهایی شده که تطابق فرهنگی را به وجود آورده است و با محصولات فرهنگی متنوع، نشان داده می شود. محصولات گروهی که حکمت فرهنگی را ذخیره و مستقل می کنند، شامل ضرب المثل های فرهنگی است که توصیه هایی را در زمینه هنر، ادبیات و فلسفه ی آن فرهنگ ارائه می کند. اگر تفاوت های فرهنگی در برخی رفتارها به دلیل تفاوت های دراز مدت در ارزشهای فرهنگی باشد نه به دلیل رویدادهای سیاسی و اقتصادی رایج آن فرهنگ، در این صورت آنها نیز باید در محصولات فرهنگی مثل ضرب المثل ها منعکس شوند. اگر آنها به طور گسترده حاصل محیط باشند نمی توانند، در اسناد فرهنگی نشان داده شوند. بخصوص اگر ویژگی های ابزاری آن محیط منشاء جدیدی داشته باشد، همانطور که در بالا اشاره شد، "وبر وهسی و سوكولوسكا" (۱۹۹۸) از ضرب المثل های ملی به عنوان آگاهی دهنده های تاریخی در مورد تفاوت های دراز مدت فرهنگی در ارجحیت ریسک استفاده کرده اند.

"سزالی و دی سی" (۱۹۷۸) یک روش تحقیق نوآور دیگر را شرح داده اند که پاسخ دهنده های گروهی را نسبت به گذشته بهتر بهینه سازی می کند. روش تجزیه و تحلیل گروه انجمنی توسط گروه تحقیق آنها در موسسه مطالعات فرهنگی و اجتماعی توسعه یافته بود. تفاوت ها در مفاهیم فرهنگی، مقوله های ویژه ای را مورد بررسی قرار می دهند. مقایسه ساختار های انجمن پذیری گروهی، توسط امریکا، جمهوری خلق چین و گروه های فرهنگی تایوانی برای لغات کلیدی در حوزه های روابط خانوادگی و اقتصاد ایجاد شده اند. به عنوان مثال دیده شده که ارزشهای دراز مدت فرهنگی مسئول تفاوت ها در ساختار های انجمن پذیر می باشند و می توانند پیش بینی کنند که چینی های اصیل خلق چین نسبت به انهایی که از تایوان و هنگ کنگ آمده اند، باید انجمن های مختلفی را ایجاد کنند.

سمت استفاده از سیستم های اطلاعاتی متفاوتی سوق می دهد بنابراین به کارگیری سیستم اطلاعاتی حسابداری مدیریت به کار گرفته شده در آلمان نمی تواند در امریکا نیز کارساز باشد.

بنابراین پژوهش حاضر می توان بیان نمود که یکی از عوامل موثر بر تصمیم گیری افراد، فرهنگی می باشد که در آن زندگی می نمایند بنابراین با توجه به این امر که اکثر سیستم های اطلاعات حسابداری مدیریت برگرفته از کشورهای غربی و ژاپن می باشد به نظر می رسد که در نظر گرفتن تفاوت های فرهنگی می تواند به کارآتر نمودن سیستم های اطلاعات حسابداری مدیریت در راستای وظیفه تصمیم گیری مدیریت منجر شود.

لازم به ذکر است که اینگونه پژوهش ها عموماً با محدودیتهایی مواجه می باشند به عنوان مثال وبر وهسی^{۴۶} به بررسی معیار های ارزشیابی چند گانه ی مستقل پرداختند و ارزش های تحقیقی متعددی را به فهرست ویژگی های مطلوب برای تحقیقات در مورد فرهنگ های سراسر دنیا، به ان اضافه کرده اند. در نتیجه آنان بیان نمودند که تدوین یک ارتباط عادی قاطع و متقاعد کننده میان متغیر های فرهنگی و رفتار مورد نظر، می تواند شبیه به ساخت یک موزاییک باشد. کاشی های جداگانه ی یک موزاییک به بیننده اجازه نمی دهد که کل تصویر را حدس بزند و زمانی تصویر ظاهر می شود که تمام قطعات و کاشی ها در یک الگوی ویژه مرتب و با نظم قرار گیرد. مشابهتاً، مطالعات ویژه ای از تفاوت های فرهنگی در برخی ابعاد و به صورت منفرد؛ غیر قطعی می باشند. در حالتی که هر کدام توضیحات متناوب نتایج حاصل را نشان می دهند. به راحتی نمی توان گفت که تفاوت های ملی مشاهده شده در رفتارها کاملاً فرهنگی هستند، یعنی حاصل تفاوت های دراز مدت نمادها و ارزشهای فرهنگی می باشند. ارتباطات مدل محور میان متغیر های وابسته و پیش بینی کننده های مختلف، فقط در ترکیب الگو های ویژه ای از نظم را نشان می دهند. مجموعه ای از مطالعات ممکن است شواهد قطعی تری را در مورد فاکتور هایی ارائه کند که به عملکرد و رفتار مورد نظر کمک می کنند. یک نمونه از فرضیه ی ساخت موزاییک برای متمایز ساختن تفاوت های دراز

همچنین جمع گرا نیز می باشد (سبک تصمیم گیری مشارکتی) کدام سبک را باید در ارائه اطلاعات در نظر گرفت.

فهرست منابع

- * اسکندری، مجتبی، موحدی، مسعود. (۱۳۸۵). تصمیم گیری با رویکرد فرهنگی: بررسی رفتار تصمیم گیری در ایران، مجله دانشکده علوم انسانی، سال پانزدهم، شماره ۶۳
- * رهنما رودپشتی، فریدون. (۱۳۹۱). حسابداری مدیریت رفتاری. دانشگاه آزاد اسلامی - سازمان چاپ و انتشارات
- * مدرس، احمد، دیانتی دیلمی، زهرا. (۱۳۸۳). رابطه فرهنگ و حسابداری. مجله حسابرسی، شماره ۲۶
- * Aaker, J. L., & Sengupta, J. (2000). Additivity versus attenuation: The role of culture in the resolution of information incongruity. *Journal of Consumer Psychology*, 9(2), 67-82
- * Asgary Ali and Willis K.G., (1997), "Households' Behavior in Response to Earthquake Risk: An Assessment of Alternative Theories", *International Journal of Disaster Studies, Policy and Management*, 21(4).
- * Blais, A.-R. & Weber, E. U. (1999). Domain specificity and gender differences in decision making. Under review. *Risk Decision and Policy*
- * Chiu, L. H. (1972). A cross-cultural comparison of cognitive styles in Chinese and American children. *International Journal of Psychology*, 7(4), 235-242.
- * Chua, H. F., Boland, J. E., & Nisbett, R. E. (2005). Cultural variation in eye movements during scene perception. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 102(35), 12629-12633.
- * Conway, M. A., Wang, Q., Hanyu, K., & Haque, S. (2005). A cross-cultural investigation of autobiographical memory. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 36(6), 739-749.
- * Earley, P. Christopher, Mosakowski, Elaine (October 2004) Cultural Intelligence, *Harvard business Review*, pp139-146
- * Elke U Weber, Christopher k. Hsee, (2000), "culture and individual judgment and decision making", *An international review*, 49(1), 32-61

این نتایج پیشنهاد می کند که روش تجزیه و تحلیل گروه انجمنی، ابزار مناسب و مفیدی برای تشخیص تفاوت های فرهنگی می باشد.

بنابراین نیازی نیست که تحقیقات مربوط به فرهنگ های سراسر جهان، حتماً مدل محور باشند. یعنی تحقیقات باید خودشان بر یک مدل رفتاری، تحت مطالعه با ساختار های قاطع و ممکن و شفاف غلبه برای تفاوت های فردی، گروهی و فرهنگی باشند. مدل ها به محققین کمک می کنند تا متغیرهایی را مشخص کرده و آنها را ارزیابی کنند که در بیان تفاوت های میان فرهنگی در باورها، نگرش ها و رفتارها، سطحی عمل می کنند. تفاوت های فرهنگی در یک مدل متغیر باید واسطه و تعدیل کننده رفتار های تحت مطالعه و تحقیق باشد. {۱۱}

بنابراین وقتی ما نحوه تفکر را در فرهنگ های مختلف مورد بررسی قرار می دهیم باید اولاً مشترکات دو فرهنگ را بتوانیم پیدا کنیم و آنها را کنار بگذاریم و دوماً تفاوتها را بیابیم در دستیابی به این امر باید اولاً اطمینان پیدا کنیم که در نمونه مورد بررسی ابهامی در پرسش صورت گرفته وجود نداشته باشد و دوماً این امر که نمونه مورد بررسی نمونه ای واقعی از فرهنگ مورد بررسی می باشد. با بررسی تحقیقات صورت گرفته مشهود است که بیشتر بررسی های مدل های روانشناسی بر مبنای مشاهدات رفتارهای نمونه ای از دانشجویان به جای نمونه واقعی مورد استفاده قرار گرفته است که این امر موجب می شود که نتوان مشخص نمود که آیا این تفاوت های کسب شده ناشی از تفاوت های فرهنگی است یا ناشی از نداشتن دید کلی در موضوع تصمیم گیری می باشد. بنابراین در بررسی یک فرهنگ باید تفاوت های فردی به دقت مورد توجه قرار گیرند.

از طرف دیگر در مطالعات فرهنگی جوامع بر اساس مردسالاری، فردگرایی و... طبقه بندی می شوند که این امر در یک جامعه می تواند مشکلاتی داشته باشد به عنوان مثال در کشورهای چندفرهنگی مثل آمریکا و کانادا نمی توان کل جامعه را را فرد گرا در نظر گرفت زیرا مثلاً آمریکایی های انگلیسی تبار می توانند فردگرا و آمریکایی های ژاپنی تبار جمع گرا باشند و یا در کشوری که هم فاصله قدر زیاد است (سبک تصمیم گیری مقتدرانه) و

- * Witkin, H. A., & Goodenough, D. R. (1981). Cognitive styles: Essence and origins. New York: International Universities Press.
- * Yates J.F, Lee, J-W & Shinotsuka, H (1996). Beliefs about overconfidence, including is cross-national variation. *Organization Behavior and Human Decision Processes*, 70, 138-147.

- * Haugtvedt, P. Herr, & F. Kardes (Eds.), *Handbook of consumer psychology*
- * Ji, L. J., Zhang, Z., & Nisbett, R. E. (2004). Is it culture, or is it language? Examination of language effects in cross-cultural research on categorization. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(1), 57-65.
- * John, B., Mackarthure (winter 2006), *Cultural Influences On German Versus U.S. Management Accounting Practices*, *Management Accounting*, vol 7, no 2
- * Jong-min Choe, Kim Langfield-Smith, *The Effects of National Culture on the Design of Management Accounting Information Systems*, Monash University, Australia
- * Kastanakis, M.N., & Voyer, B.G., *The effect of culture on perception and cognition: A conceptual framework*, *Journal of Business Research* (2013)
- * Knapp, M. L., & Hall, J. A. (2009). *Nonverbal communication in human interaction* (7th ed.). Boston: Wadsworth.
- * Maddux, W. W., & Yuki, M. (2006). The "ripple effect": Cultural differences in perceptions of the consequences of events. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32(5), 669-683.
- * Maris G. Martinsons (2000), *Comparing The Decision Styles Of American, Japanese and Chinese Business Leaders*, www.ssrn.com
- * Martinsons, Maris, (2000), *Comparing the decision style of American, Japanese and china business leaders*, www.ssrn.com
- * Nisbett, R. E., Peng, K., Choi, I., & Norenzayan, A. (2001). Culture and systems of thought: Holistic versus analytic cognition. *Psychological Review*, 108(2), 291-310.
- * Norenzayan, A., Smith, E. E., Kim, B. J., & Nisbett, R. E. (2002). Cultural preferences for formal versus intuitive reasoning. *Cognitive Science*, 26(5), 653-684.
- * Shavitt, S., Lee, A., & Johnson, T. P. (2008). *Cross-cultural consumer psychology*. In C.
- * Tan, Joo-seng (November/December 2004) *Cultural Intelligence and the Global Economy*, *LIA*, vol 24, numbers 5, pp 19-21
- * Weber E.U & Hsee, C.K. & Sokolowska, J. (1998). *What folklore tells us about risk and risk taking: A cross-cultural comparison of American, German and Chinese proverbs*. *Organizational Behavior and human decision processes* 75, 170-186.
- * Weber E.U & Hsee, C.K. (2000). *Models and mosaics: Investigating cross cultural differences in risk perception and risk preference*. *psychonomic Bulletin & Review*

یادداشت‌ها

- 1 Barret & Bass
- 2 Shavitt
- 3 Hafsted
- 4 IBM
- 5 Hafsted & Band
- 6 Turner & Trampners
- 7 Gray
- 8 Arpan, Radebaugh
- 9 Eddie
- 10 Belkaoui
- 11 Doupink
- 12 Salter
- 13 Zaisekei
- 14 Martinsons
- 15 Phillips & Wright
- 16 Linchtstein et al.
- 17 Witecomb et al
- 18 Yats et al
- 19 Mary Douglas
- 20 Aaron Wildavsky
- 21 Risk and Culture
- 22 Risk and Blame
- 23 Bontempo et al
- 24 Conjoint Expected Risk
- 25 Slovic, et al
- 26 Weber & Hsee
- 27 Cushion Hypothesis
- 28 Northrop
- 29 Nakamura
- 30 Graham
- 31 Zhang
- 32 Hsu
- 33 Markus
- 34 Roland
- 35 Morris & Peng
- 36 Ji et al
- 37 Chiu
- 38 Conway & Wang
- 39 Aaker & Sengupta
- 40 Hawkin
- 41 Ueno & Sekaran
- 42 Nagashima
- 43 Martinsons
- 44 Choe, Langfield
- 45 Mackarthure
- 46 Weber & Hsee