

ku i konkurs na stanowisko, to kilka osób, które są już doktorem habilitowanym, powiedziało, że bez rozprawy habilitacyjnej praktycznie nie miałoby szans. Dlaczego? Bo ich dorobek poza habilitacją był dość skromny. Okazuje się, że bez rozprawy przejście tego progu byłoby wręcz niemożliwe.

Pan jest za, czy przeciw habilitacji?

Nie, nie, nasza propozycja idzie zupełnie w innym kierunku – stworzenia dwóch równoległych ścieżek.

To znaczy?

Humanisci w pewnym sensie są zwolennikami utrzymania habilitacji. Jest to tradycja, w humanistyce polska habilitacja jest ceniona w świecie i w moim przekonaniu dla tych kierunków powinna zostać zachowana. Natomiast dla innych obszarów proponujemy stworzyć równoległą ścieżkę, tzn. awans poprzez ocenę dorobku naukowego. Chociaż chcę powiedzieć, że - zwłaszcza w tej chwili - w naukach technicznych, coraz częściej habilitacja nie wymaga już pisania oddzielnej rozprawy. Po prostu, ktoś aktywny, ma poważny dorobek, ma załóżmy te dwadzieścia poważnych publikacji, wybiera z tego trzy, cztery – w miarę możliwości monotematycznych i mówi „to jest moja habilitacja”. I to wystarczy.

Czy możliwa jest taka dwoistość?

Oczywiście. Obecnie, żeby uzyskać stopień doktora habilitowanego, poza rozprawą musi być odpowiedni dorobek. Czyli nie może być tak, że dwadzieścia publikacji to jest habilitacja. Bo my wtedy pytamy: a jaki jest pański dorobek? Wydaje się więc, że ta ścieżka będzie miała wielu zwolenników. Poza tym chcę powiedzieć, że aktualnie panuje pogląd, że procedury habilitacyjne trzeba uprościć. Na przykład ludzie, którzy wychodzą z kręgów uczelnianych, od wielu lat prowadzą zajęcia, są świetnymi dydaktykami, to czy na przykład Rada Wydziału nie powinna ich zwolnić z wykładu habilitacyjnego? Wiadomo, że oni są świetnymi wykładowcami. Natomiast jeżeli chodzi o kolokwium habilitacyjne, większość środowiska jest jednak za tym, żeby je utrzymać, ponieważ jest to pokazanie rozległości wiedzy habilitanta. Taki jest właśnie punkt widzenia Centralnej Komisji na habilitację.

Muszę powiedzieć, że ostatnio na Zgromadzeniu Ogólnym Akademii wystąpił reprezentant Premiera i okazuje się, że Premier wcale się nie upiera jeżeli chodzi o zniesienie habilitacji. Tak więc widać, że ta dyskusja doprowadzi od tego, że wszyscy rozumieją, że potrzebne są pewne progi. A jak je nazwiemy, to jest to sprawa wtórna.

Na zakończenie Panie Profesorze, jak czuje się Pan w Zielonej Górze?

Zawsze przejeżdżam tutaj z wielkim sentymentem. W stosunku do tego ośrodka mam szczególnie moralne zobowiązania i muszę powiedzieć, że patrzę z podziwem na to jak ta uczelnia się rozwija. Wiele zespołów osiągnęło w bardzo krótkim czasie poziom nie tylko wyróżniający się w Polsce, ale wręcz poziom europejski. Tak więc chylę czoło i wyrażam się z wielkim szacunkiem o osiągnięciach tych ludzi. Mogę też powiedzieć, że Zielona Góra, którą odwiedzam od czasu do czasu, robi coraz to lepsze wrażenie. Wracam tu zawsze z dużym sentymentem, mam tu wielu serdecznych przyjaciół i kolegów, którzy zawsze serdecznie mnie przyjmują.

Dziękuję za rozmowę

Rozmawiała Ewa Sapeńko

Ewa Narkiewicz-Niedbałec

Kulturowe różnice w myśleniu, ocenach, działaniu.

O kulturowym „zaprogramowaniu” umysłu Geerta Hofstede i jednym jego wymiarze.

W analizach funkcjonowania człowieka wyróżnia się trzy poziomy nieredukowalnych wzajemnie do siebie uwarunkowań: pochodzące z wyposażenia biologicznego (od fizjologii po cechy osobowościowe, stanowiące o indywidualizmie jednostki), poprzez uwarunkowania związane z ulokowaniem jednostki i jej najbliższego otoczenia w strukturze społecznej oraz uwarunkowania kulturowe, które mogą być rozumiane wąsko jako kultura klasy lub warstwy społecznej, do której przynależy jednostka poprzez kulturę rozumiana szeroko jako przynależność do pewnego kręgu kulturowego.

Zróżnicowaniami kulturowymi w swoich badaniach zajmowali się i zajmują antropologowie, socjolingwiści, psychologowie. Świadomość różnic kulturowych jest szczególnie ważna w okresie globalizacji, gdy korporacje międzynarodowe budują swoje fabryki w zupełnie odmiennych warunkach gospodarczych, ale przede wszystkim kulturowych. Chciałabym zająć Państwa uwagę pewną koncepcją zgłoszoną przez holenderskiego inżyniera i psychologa społecznego, który prowadząc badania w firmach IBM w pięćdziesięciu różnych krajach zebrał bogaty materiał do sprawdzenia przyjętych przez siebie założeń.

Hofstede przyglądając się próbom rozwiązywania wielu problemów ponadnarodowych (wojna nuklearna, kwaśne deszcze, ginięcie gatunków zwierząt, AIDS, itp.), doszedł do wniosku, iż traktowano je jako problemy natury technicznej i w wielu przypadkach nie znajdowano zadowalających rozwiązań. Jego zdaniem z powodu ignorowania różnic w **sposobie myślenia partnerów**. Zrozumienie tych różnic – jego zdaniem – jest co najmniej tak samo ważne, jak czynniki natury merytorycznej.

Każdy człowiek nosi w sobie pewien wzorzec myślenia, odczuwania i zachowania, przyswojony w toku socjalizacji, która jest procesem uczynienia z jednostki jako istoty biologicznej, pod wpływem kultury istoty społecznej (Szczepański 1970, s. 92). Wyuczone po raz pierwszy sposoby myślenia, odczuwania i zachowania jawią się jednostce jako oczywiste, a ich zmiana jest trudna, gdyż najpierw trzeba porzucić dotychczasowe wzorce i nauczyć się nowych, co w wielu przypadkach (np. nauki języka) jest bardzo trudne, niekiedy niewykonalne. (Uchwycenie melodii języka, tak aby brzmiał on jak jękiem ojczysty, jest możliwe do 6 roku życia. Potem jest to nauka języka jako języka obcego. Istnieją oczywiście wyjątki od tej reguły.

Te wyuczone wzorce myślenia i zachowania Hofstede nazywa zaprogramowaniem umysłu. Zachowania jednostek są jedynie częściowo zdeterminowane, możliwe są odstępstwa, realizowane poprzez zachowania nowe – twórcze lub destrukcyjne, spontaniczne. Zaprogramowanie będzie oznaczało jedynie reakcje prawdopodobne i typowe, w świetle przeszłych doświadczeń danej osoby (s. 39). Nasze zaprogramowanie zależy w największym stopniu od środowiska, w którym wznastamy: od środowiska rodzinnego, potem środowiska najbliższego otoczenia, grup rówieśniczych, szkoły, miejsca pracy, miejsca zamieszkania

Kultura jest nabywana w procesie uczenia się od poprzednich pokoleń. W przeszłości istniały ujęcia, w myśl których kultura miała być dziedziczna. Próbowano w ten sposób tłumaczyć dużą stabilność różnic między wzorcami kultury różnych grup. Istniały również „teorie”, zgodnie z którymi jednemu kulturom przypisywano status wyższości wobec innych kultur. Dziś częściej podzielnym jest pogląd, zwłaszcza wśród badaczy różnych kultur – antropologów – iż nie ma kultur „lepszych” lub „gorszych”, są kultury różniące się między sobą (relatywizm kulturowy).

Hofstede przyjmuje takie ujęcie kultury, w którym wyróżnia cztery warstwy, sytuując je od najbardziej powierzchownej do najbardziej głębokiej, od symboli, poprzez bohaterów, rytuały i wartości. (Tych wątków nie chciałabym rozwijać).

Jądro kultury stanowią **wartości**, definiowane jako skłonności do dokonywania określonych wyborów. Wartości są pierwszymi rzeczami, których uczą się dzieci. Hofstede powołuje się na psychologów społecznych, według których system podstawowych wartości kształtuje się do 10 roku życia, a potem trudno jest go zmienić. Tak wczesne przyswajanie wartości powoduje, iż wielu z nich sobie nie uświadamiamy lub uznajemy za oczywiste. Wartości – jako takie nie są obserwowalne – a można je odczytać między innymi ze sposobu zachowania się, niekiedy z deklaracji werbalnych.

Każdy człowiek należy do wielu różnych grup i kategorii społecznych. W konsekwencji nosimy w sobie wiele różnych warstw zaprogramowania umysłu, które odpowiadają różnym kulturom. Jako członkowie narodu odzwierciedlamy w sobie kulturę narodową, jako mieszkańcy danego regionu – reprezentujemy kulturę regionalną (np. Wielkopolski, Śląska, Pomorza, itp.). Reprezentujemy również kulturę płci, do której przynależymy, kulturę pokolenia (dziadków – rodziców bądź dzieci), kulturę klasy społecznej, z której się wywodzimy.

W pierwszej połowie XX wieku antropologowie społeczni doszli do wniosku, iż społeczeństwa tradycyjne i współczesne borykają się z podobnymi problemami, różne są tylko sposoby ich rozwiązywania. (Hofstede napisał, że z takimi samymi, nie wiem czy jest to słuszne spostrzeżenie, nawet społeczeństwo Holandii i społeczeństwo w Polsce ma innego rodzaju problemy do rozwiązania, ci pierś, jako społeczeństwo otwarte i zamożne ma u siebie obecnie spory odsetek obywateli imigrantów, ale ma również zalegalizowaną eutanazję i małżeństwa osób tej samej płci. W Polsce nie ma tyłu imigrantów, dyskusje nad eutanazją były inicjowane, ale nie są prowadzone, o małżeństwach homoseksualnych raczej w najbliższym dziesięcioleciu nie ma co myśleć. Twierdzenie, iż w różnych społeczeństwach – pierwotnych i tradycyjnych – występują te same problemy, jest pewnym uproszczeniem. Koncepty takie głosiły (podob-

no) Ruth Benedict (1887-1948) oraz Margaret Mead (1901-1978). Spróbowano nawet wyegzemplifikować te wspólne wszystkim społeczeństwom problemy. W 1954 roku dwaj Amerykanie, socjolog Alex Inkeles i psycholog Daniel Levinson zrobili zestaw literatury anglojęzycznej tego problemu, a w podsumowaniu napisali, iż uniwersalnymi na całym świecie problemami, istotnymi dla funkcjonowania grup i jednostek w obrębie tych zbiorowości są:

- 1) postawa (stosunek) wobec władzy;
- 2) koncepcja jednostki, a w szczególności:
 - a) koncepcja relacji między jednostką a społeczeństwem
 - b) koncepcja męskości i kobiecości
- 3) sposoby rozwiązywania konfliktów, z uwzględnieniem kontroli agresji i wyrażania uczuć (Inkeles i Levinson 1969, s. 447 i następne).

Te ustalenia Inkelesa i Levinsona stały się podstawą koncepcji Hofstede, który wyróżnił cztery wymiary umysłowego zaprogramowania. Są to:

- dystans władzy;
- indywidualizm : kolektywizm;
- męskość kobiecość;
- unikanie niepewności.

Ta lista była jeszcze przez innych badaczy uzupełniana.

[np. Do propozycji Hofstede Kanadyjczyk mieszkający na Dalekim Wschodzie Michael Harris Bond dodał jeszcze jeden wymiar: orientacje długo- i krótkoterminowa. Niedostrzeżenie tego wymiaru wcześniej przypisuje Hofstede „zachodniemu” sposobowi myślenia i prowadzenia badań. Bond w swoich badaniach stosował ankiety skonstruowane przez „wschodnie” umysły.]

Institucjami, w których następują owo „zaprogramowanie” umysłowe jest rodzina, szkoła, następnie zakład pracy.

W oparciu o przyjęte kryteria można dokonywać analiz na każdym z tych wymiarów, można budować modele bardziej złożone, prostsze dla dwóch, trzech wymiarów, a skomplikowane dla czterech i pięciu. Można również konstruować typologie (kraje pierwszego, drugiego i trzeciego świata).

Ad. 1 Dystans władzy

Hofstede rozpoczyna rozdział przywołaniem historii zdejonizowania przez Szwedów w 1809 roku króla Gustawa IV i powołaniem na tron jako Karola XIV francuskiego generała armii Napoleona Jana Baptysty Bernadotte. Bernadotte po zaprzysiężeniu go na króla przemówił do poddanych w ich rodzimym języku. Łamany szwedzki tak rozśmieszył słuchających, iż zataczali się ze śmiechu. Reakcja poddanych zaszokowała króla i nigdy więcej nie przemawiał publicznie w języku szwedzkim (a panował przez przeszło ćwierć wieku od 1818 do 1844 roku). Wychowany we Francji Bernadotte doznał szoku kulturowego, gdyż podobne zachowanie wobec króla we Francji było nie do pomyślenia. Egalitaryzm Szwedów i Norwegów (został później również królem Norwegii) jeszcze niejednokrotnie zadziwiał króla.

Dystans władzy został **zdefiniowany** jako emocjonalna przestrzeń oddzielająca podwładnych od przełożonych (Mauk Mulder – holenderski psycholog społeczny) oraz jako „zakres oczekiwań i akceptacji dla nierównego rozkładu władzy, wyrażany przez mniej wpływowych (podwładnych) członków instytucji lub organizacji” (s. 67).

Analiza danych pokazuje, iż duży dystans władzy występuje w krajach Ameryki Łacińskiej, na Dalekim Wschodzie, w krajach europejskich w krajach o rodowodzie łacińskim, takich jak Francja, Hiszpania, Portugalia, ale i w Turcji, Belgii, Grecji (do 60 punktów na 100 możliwych). Mały dystans władzy występuje w Austrii, Izraelu, Danii, krajach skandynawskich, Wielkiej Brytanii i Niemczech, w Australii, Holandii, Kanadzie i USA.

Dystans władzy zróżnicowany jest również statusem społeczno-ekonomicznym. Ale już badania Melvina Kohna i Carmi Schoolera pokazywały występowanie silnych postaw autorytarnych (posłuszeństwo) wśród rodziców z klas niższych.

Początek zaprogramowania umysłowego następuje w rodzinie. W środowisku o dużym dystansie władzy rodzice oczekują posłuszeństwa wobec starszych. Hierarchia podporządkowania występuje także wśród rodzeństwa. Dzieci nie są zachęcane do niezależnego myślenia i działania, a tego czego się od nich oczekuje to okazywanie szacunku rodzicom i starszym. Zdecydowana większość relacji między ludzkich jest zdeterminowana zależnością młodszych od starszych i w umyśle powstaje silna potrzeba takiej zależności.

W środowisku o małym dystansie władzy dzieci dość wcześnie traktowane są na równi z dorosłymi, a celem oddziaływań jest wczesne usamodzielnienie się dziecka. Jest ono zachęcane do prób i uczenia się na błędach. Pozwala mu się również na wyrażanie sprzeciwu i mówienie „nie”. Status nie ma większego wpływu na relacje między ludźmi, nie ma też zewnętrznych oznak wyrażania szacunku i uległości. Relacje są partnerskie, choć obserwatorem reprezentującym inne kultury jawić się mogą jako oschłe, pozbawione ciepła i bliskości. Idealem jest autonomia każdego z członków rodziny, a rady i sugestie rodziców nie mają większego wpływu na decyzje dzieci. (Powyższe opisy dotyczą sytuacji bieżących. Rzeczywiste zachowania w rodzinach lokują się na długim kontinuum oddziaływań, bliższych lub dalszych sytuacjom skrajnym).

Drugą, po rodzinie instytucją utrwalającą zaprogramowanie umysłowe jest szkoła, w której uczniowie spędzają od kilku do kilkunastu lat. Zarówno nauczyciele, jak i koledzy szkolni odgrywają ważną rolę w kształtowaniu systemu wartości typowych dla kultury, którą reprezentują. „Podstawowe wartości są przenoszone z układu rodzice-dziecko na układ nauczyciel-uczeń i obie zależności wzajemnie się umacniają, zwłaszcza że większość uczniów pozostaje w trakcie nauki pod dużym wpływem środowiska rodzinnego” (s. 74).

W społeczeństwach o dużym dystansie władzy nierówność występująca w relacji dziecko-rodzic przenoszona jest na relację uczeń-nauczyciel. Pozycja nauczyciela jest dominująca, jest on traktowany z szacunkiem, a jego pozycja w procesie nauczania jest dominująca (pozycja guru, co oznacza „ważny”, „godny szacunku”). Szacunek i posłuszeństwo jest należne nauczycielowi również poza szkołą. Aprobowane są kary cielesne, symbolizujące różnicę między nauczycielem społeczeństwach uczniem oraz traktowane niekiedy jako skuteczny środek społeczeństwach kształtowaniu charakteru.

W społeczeństwach o małym dystansie władzy relacje uczeń-nauczyciel są bardziej partnerskie. Uczeń jest podmiotem w procesie edukacji, ceni się jego inicjatywę i oczekuje aktywności w podejmowaniu intelektualnych poszukiwań. Uczniowie zachęceni są do zabierania głosu, zadawania pytań, gdy czegoś nie rozumieją. Mogą

też nie zgadzać się z nauczycielem i dać temu wyraz. Gdy uczeń zachowuje się zdaniem nauczyciela niepoprawnie, to rodzice zwykle wezmą stronę ucznia. Przekazywana wiedza ma charakter uniwersalnych praw i faktów. Osoba nauczyciela odgrywa rolę drugoplanową. Autonomizowanie się uczniów na coraz wyższych szczeblach kształcenia powiązane jest z ich większą samodzielnością w zdobywaniu wiedzy.

[W krajach o małym dystansie władzy nie występuje jednostronna zależność podwładnych od przełożonego, ale współzależność podwładnych i przełożonych, ujawniająca się poprzez silną potrzebę konsultacji. Niewielki jest dystans emocjonalny między podwładnymi i przełożonymi, ci pierwsi nie mają problemu ze zwracaniem się do przełożonych i wyrażaniem sprzeciwu. W krajach o dużym dystansie władzy występuje znaczna zależność podwładnych od przełożonych. Reakcją podwładnych jest uznanie takiej zależności za pożądaną lub też całkowite jej odrzucenie. Podwładni nie zwracają się do przełożonych, nie wyrażają swojego sprzeciwu w sposób bezpośredni, dzieli ich duży dystans emocjonalny.]

Hofstede na podstawie analizy statystycznej (wielokrotnej regresji skokowej)

wykazał, że , jakie czynniki kryją się za i wyjaśniają zaobserwowane zróżnicowanie między krajami. Na podstawie tej analizy uznał, iż najistotniejszymi czynnikami są:

- 1) szerokość geograficzna kraju (43 % wyjaśnionej wariancji) – im większa szerokość, tym niższy dystans władzy;
- 2) liczba ludności w kraju (im większa, tym wyższy dystans); (czynnik 1 i 2 daje 51 % wyjaśnienia wariancji)
- 3) zamożność kraju (im większa zamożność, tym niższy dystans) – trzy czynniki dają 58 % wyjaśnionej wariancji.

Oznacza to, że dysponując tymi trzema czynnikami można dość dokładnie wyliczyć dystans władzy

Zależności korelacyjne pokazują współzależność pewnych cech, nie wskazują natomiast przyczyn takiego stanu rzeczy. Należy budować hipotezy objaśniające i testować je (np. objaśniając różnice między poszczególnymi społeczeństwami zgłaszano np. hipotezę, iż klimat powoduje, iż nacje żyjące w klimacie umiarkowanym i zimnym są bardziej pracowite, niż te które żyją w klimacie gorącym. Hofstede przedstawia taki tok rozumowania: rozpatrywane społeczeństwa, [które utworzyły państwa narodowe], poza wspólnotami zbieracko-łowickimi, które miały inną logikę rozwoju, oparły swoją gospodarkę na rolnictwie osadniczym i uprzemysłowieniu miast. W klimacie gorącym (mała szerokość geograficzna) przetrwanie i rozwój nie wymagały dużej interwencji w środowisko naturalne. Wszystko niemalże samo rosło i zaspokajało potrzeby społeczeństw rozlicznych. Zagroženiem dla tych społeczeństw nie była sama natura, lecz inne ugrupowania, rywalizujące o żyzne tereny i bogactwa naturalne. Większe szanse w rywalizacji miały społeczeństwa, które utworzyły silnie zhierarchizowane struktury z centralnym ośrodkiem władzy, mogącym utrzymać równowagę i dyscyplinę w społeczeństwie.

Na większych szerokościach geograficznych, w klimacie umiarkowanym i zimnym natura nie była sprzyjająca człowiekowi. Zapewnienie godziwej egzystencji wymagało pracy i dużego zaangażowania, zmuszało też do rozwoju przemysłu. „Wrogiem numer jeden nie

były inne społeczności, lecz samo środowisko naturalne. Społeczeństwa, których członkowie nauczyli się samodzielnie i niezależnie stawiać czoło otaczającej ich rzeczywistości, przystosowały się do tych trudnych warunków dużo lepiej, niż mogłyby to zrobić społeczeństwa, w których wpajano dzieciom potrzebę zależności” (s. 89). [Nic nie pisze Hofstede o rozwoju nauki w duchu oświecenia, której naczelnymi hasłami stały się odkrycia i wynalazki. Nie pisze też o wojnach. O podbojach kolonialnych napisał, iż dawne kolonie charakteryzują się większym dystansem władzy niż kraje dawnych kolonizatorów. „Mimo to dostępne dane nie pozwalają na jednoznaczne określenie ciągu przyczynowo-skutkowego ubóstwa, kolonizacji i dużego dystansu władzy. Wszelkie teorie na ten temat mają tym samym charakter ideologicznie zabarwionych spekulacji” (s. 90).]

Ciekawy jest komentarz do drugiego czynnika – liczby ludności. Według Hofstede jest on też raczej przyczyną niż skutkiem zróżnicowania dystansu władzy. „Mieszkańcy krajów o większej populacji zawsze byli zmuszeni do uznawania faktu, że w porównaniu z krajami o niewielkiej liczbie ludności rządzący są mniej dostępni, a ośrodkowi władzy bardziej odlegli. Jednak możliwe jest odwrócenie tej przyczynowości i stwierdzenie, że ludzie o bardziej niezależnych umysłach częściej i gorliwiej walczyli o suwerenność swoich państw i tym samym obronili się przed włączeniem ich do większych struktur” (s. 89). [Który z tych dwóch sposobów rozumowania jest bardziej przekonujący?]

Trzeci czynnik – zamożność państwa sam w sobie zawiera wiele innych czynników, z których każdy można uznać jednocześnie za przyczynę i skutek zróżnicowania dystansu władzy. Hofstede pisze wręcz o cyklicznym charakterze uwarunkowań (podobnie, jak z problemem co było pierwsze jajko czy kura). Czynniki, które powiązane są zarówno z większą zamożnością kraju i mniejszym dystansem władzy są:

- nowoczesne rolnictwo;
- nowoczesne technologie;
- urbanizacja kraju;
- mobilność społeczeństwa;
- rozwinięty system edukacji;
- silna pozycja klasy średniej.

Na zakończenie rozważań o dystansie władzy Hofstede stawia pytanie, czy dystans władzy będzie się zmieniał, zważywszy, iż początki zróżnicowania lokuje przed tysiącem lat. Odpowiada, iż stosunek do władzy zmienił się z pewnością w ciągu życia dwóch ostatnich pokoleń: dziadków – rodziców czy dzieci, ale w obrębie każdego kraju, ale różnice między nimi raczej nie uległy zmianie (nie ma podobnych badań, do których można by odnieść wyniki badania IBM). Zmiany te przypisuje Hofstede upowszechnieniu się idei niezależności. Tak jak nie jest równomierny rozwój bogactwa, (bogaci się jeszcze bardziej wzbogacili, a biedni zbiednieli), tak też nierównomiernie zmienia się stosunek do władzy.

Rozważania o dystansie władzy Hofstede kończy notatką prasową z grudnia 1988 roku: „Sztokholm, 23 grudnia. W tym tygodniu zakupy gwiazdkowe dla dzieci zajęły królowi Szwecji, Karolowi Gustawowi, dużo więcej czasu, niż oczekiwał, gdyż przy płaceniu czekiem nie mógł okazać karty czekowej. Sprzedawca odmówił realizacji czeku bez okazania dowodu tożsamości. Życzliwi świadkowie całego zajścia sięgnęli do kieszeni po monety z wizerunkiem króla i wówczas sprzedawca

zdecydował się uznać je za wystarczający dokument identyfikacyjny. Następnie sprzedawca sprawdził dokładanie autentyczność czeku i zanotował adres oraz dane personalne właściciela” (s. 92). I komentarz autora:

„Współczesny Bernadotte, będący w linii prostej potomkiem francuskiego generała, nadal ma do czynienia z takimi samymi normami egalitaryzmu, jak jego przodek. Ile czasu będzie musiało upłynąć, aby tak samo byli traktowani w swych rodzimych sklepach prezydenci Stanów Zjednoczonych, Rosji czy Filipin lub głowy państw afrykańskich? A może Szwedzi zaczną traktować swojego króla tak, jak Irańczycy traktowali Ajatollaha?” (s. 92).

Jakie są źródła zróżnicowania dystansu władzy?

Hofstede wskazuje na język: w krajach, w których używane są języki romańskie (hiszpański, portugalski, francuski, włoski) występuje średni lub duży dystans władzy. W krajach z językami germańskimi (niemiecki, angielski, holenderski, duński, norweski, szwedzki) dystans władzy jest niewielki. Jest to uwarunkowane historycznie: języki romańskie wywodzą się z łaciny i zostały przyjęte w krajach, które kiedyś były częścią Imperium Rzymskiego lub były koloniami Portugalii i Hiszpanii. Języki germańskie używane są w krajach, które za czasów Imperium Rzymskiego uważane były za kraje pogańskie lub podbite przez pogan (Anglia). Początki umysłowego zaprogramowania datuje więc Hofstede sytuuje Hofstede przed 2000 lat. Kraje o rodowodzie chińskim (konfucjańskim) tworzą również spójną grupę, krajów o średnim lub dużym dystansie władzy. W tym przypadku można mówić o zaprogramowaniu sięgającym 4000 lat. Jednostkowa, scentralizowana władza była typowa zarówno dla Imperium Rzymskiego, jak i Chin, a mieszkańcy aprobowali (lub musieli aprobować) ten sposób sprawowania władzy. Z kolei plemiona germańskie rządzone były przez lokalnych władców i nie uznawały żadnej władzy nadrzędnej. „Uzasadniony wydaje się zatem wniosek – pisze Hofstede – że te wczesne doświadczenia państwowości ukształtowały ukształtowały ludziach określone zaprogramowanie, które pozwoliło przetrwać pewnym systemom politycznym i społecznym” (s. 87). Nikt nie był świadkiem tworzenia się odmiennych wzorów kulturowych, a określenie przyczyn pozostanie przedmiotem naukowych spekulacji historyków.

Hofstede zwraca uwagę, iż przy przenoszeniu pewnych rozwiązań dotyczących organizacji pracy, jak i rozwiązań politycznych (zaprowadzenie systemów demokratycznych) nie uwzględnia się zaprogramowania umysłowego).

Geert Hofstede, *Kultury i organizacje. Zaprogramowanie umysłu*, tłum. Małgorzata Durska, PWE, Warszawa 2000

Inkeles A., Levinson D. J., (1969), *National Character: the Study of Modal Personality and Sociocultural Systems*, w: *The Handbook of Social Psychology*, vol. 4, G. Lindzey & E. Aronson (red.), Addison-Wesley, Reading, MA [1954].

Kurcz I., (1987), *Język a reprezentacja świata w umyśle*, PWN, Warszawa.

Szczepański J., (1970), *Elementarne pojęcia socjologii*, Warszawa.