**ლექცია 3**

**კულტურის განზომილებები (ნაწილი 2)**

**ედუარდ ჰოლი**

1960-იან წლებში ჩატარებული კვლევის შედეგად, კულტურათა ტიპოლოგიის საინტერესო კრიტერიუმი შემოგვთავაზა ცნობილმა ამერიკელმა ანთროპოლოგმა **ედუარდ ჰოლმა** (1914-2009)**.** კვლევა, რომელიც მან მეუღლესთან, **მილდრედ ჰოლთან** ერთად ჩაატარა, მიზნად ისახავდა სასარგებლო რჩევების მიცემას ამერიკელი ბიზნესმენებისთვის, რომლებიც საზღვარგარეთ აპირ­ებდნენ მოღვაწეობას. მკვლევრები ყურადღებით აკვირდებოდნენ კულტურათაშორის განსხვავებებს, რომლებიც, პოტენციურად, კულ­ტურათაშორისი კონფლიქტების საფუძველი შეიძლება გამხდარიყო. ჰოლების მიერ შემოთავაზებული კრიტერიუმები კომუნიკაციის ტიპებს, სივრცეს და დროს უკავშირდებოდა.

**1. პირადი სივრცე (proxemics).** ერთ-ერთ კრიტერიუმს ჰოლებმა **პირადი სივრცე (proxemics)** უწოდეს. ესარის კულტურაში არსებული წარმოდგენა მანძილისა და ადგილის ორგანიზების, ადამიანთა ურთიერთობის დროს მათ შორის დისტანციის არსებობის შესახებ, რომლის დაცვის შემთხვევაში ადამიანი კომფორტულად გრძნობს თავს. ს. ჰოლი პირად სივრცეს დამცავ რგოლს ადარებს, რომელიც ადამი­ანს მუდამ თან ახლავს. დამცავი რგოლი იცვლის ზომებს სიტუაციების და გარშე­მომყოფი ადამიანების გათვალისწინებით (ადამიანებს, ვისთანაც ახლოს ხარ, პირად სივრცეშიც უფრო ახლოს უშვებ). იგი აჩვენებს სასურველ მანძილს სხვა ადამიანთან კონტაქტის დროს. შენგან შორ მანძილზე მდგო­მი ადამიანი შენი შორეული ნაცნობია. თუ ვინმე იმაზე მეტად მოახლოებას ცდილობს, რაც შენთვის მისაღებია, მისი საქციელი შეურაცხმყოფლად, დამამცირებლად ან უხეშად მიიჩნევა. ზოგ კულტურაში ადამიანები უშუალო კონტაქტის დროს ერთმანეთთან ახლოს მიდიან, სხვაგან კი ასეთი მიახლოება გაუგებარია და *პირადი სივრცის* დარღვევად მიიჩნევა. მაგალითად, ხმელთაშუა ზღვისპირულ და სამხრეთამერიკულ კულტურებში ჩვეულებრივად ითვლება საუბრის დროს მხარზე ხელის დაკვრა, ხელის გადახვევა, ჩრდილოეთ ევროპის წარმომადგენელთათვის კი ეს დამაბნეველი ჟესტია, რომელიც, შეიძლება, საფრთხის მომასწავებლად აღიქმებოდეს.

ზოგი კულტურის წარმომადგენლებისათვის უფრო კომფორტულია ღია, გახსნილი სივრცე. მაგალითად, ეზოები დაბალი ღობეებით, ხოლო სამუშაო კაბინეტები გამჭვირვალე ტიხრებით არის გამიჯნული, კარი მუდმივად ღიაა. მაგრამ ასეთ გარემოს ძნელად თუ შეეგუება ადამიანი, რომლის სამუშაო ოთახის კარი მხოლოდ განსაზღვრულ დროს იღება; იგი არ არის მიჩვეული მუდმივად სხვისი თვალსაწიერის არეში ყოფნას.

**2. მაღალი და დაბალი კონტექსტის კულტურები.** ედუარდ ჰოლი კულტუ­რებს იქ არსებული კომუნიკაციის სისტემის მიხედვით განარჩევდა. 1976 წელს გამოცემულ წიგნში **„კულტურის მიღმა“ (“Beyond Culture”)** მან კომუ­ნიკაციის **მაღალი და დაბალი კონტექსტი** გამოყო. ეს ცნება აღნიშნავს იმას, თუ რამდენად იყენებს ადამიანი საუბრისას აზრისა და მნიშვნელობის გადასაცემად სხვა საშუალებებს, გარდა სიტყვებისა. როგორც წესი, ყველა კულტურაში გვხვდება კომუნიკაციის ორივე ტიპი, მაგრამ რომელიმე მათგანი დომინანტურია. ამიტომ ამ კულტურათა წარმომადგენლების ურთიერთობის დროს ხშირად წარმოიშობა სირთულე და გაუგებრობა.

*იაპონელი მენეჯერი უხსნის საკუთარი კულტურის ურთიერთობათა სტილს ამერიკელს: „ჩვენ ჰომოგენური ხალხი ვართ და არ გვჭირდება იმდენი ლაპარაკი, რამდენსაც თქვენ ლაპარაკობთ. როცა ერთ სიტყვას ვამბობთ, ვიგებთ ათს, თქვენ კი ათი სიტყვა უნდა თქვათ, რომ ერთი გაიგოთ“.* რას ნიშნავს ეს?

*მაღალი კონტექსტის* კო­მუნიკაციის დროს ცოტა ინფორმაცია ითქმება ან იწერება, რადგან იგულისხმება, რომ ადამიანებმა ის ისედაც უნდა იცოდნენ, ან ეს ინფორმაცია ფიზიკურ გარემოში (თვალით კონტაქტი, ჟესტი, მიმიკა, ინტონაცია, გამომეტყველება...) არსებობს; ძალიან ცოტა რამ არის ასახული სათქმელის ღია ნაწილში, ადამიანები გულისხმობენ იმას, რის გადაცემაც უნდათ; კომუნიკაციის მიზანია ურთიერთობის დამყარება და ჰარმონიის უზრუნველყოფა; აქცენტი კეთდება ინტუიციაზე, ამიტომ კომუნიკაცია უფრო სწრაფი და ეფექტიანია, თუმცა მოითხოვს დროს ინფორმაციის გამცემსა და მიმღებს შორის ურთიერთგაგების მიღწევისათვის. ასეთი კომუნიკაცია ხშირია კოლექტივი­სტურ კულტურებში. *დაბალი კონტექსტის* კომუნიკაციის დროს ინფორმაციის ძირითადი ნაწილი სიტყვიერად გადმოიცემა; კომუნიკაციის მიზანი ინფორმაციის გადაცემა და მიღებაა, აქცენტი კეთდება არა ინტუიციასა და მიხვედრაზე, არამედ ინფორმაციის მკაფიო და მიზანმიმართულ მიწოდებაზე, ამიტომ კომუნიკაცია შედარებით ნელია. ბევრი რამ, რაც მაღალი კონტექსტის კულტურებში „თავისთავად“ გასაგებია, დაბალი კონტექსტის კულტურაში ღიად უნდა გამოიხატოს (მაგალითად, ამერიკული ბიზნეს ხელშეკრულება იაპონურ ბიზნეს ხელშეკრულებაზე ბევრად გრძელია). დაბალი კონტექსტი დამახასიათებელია ინდივიდუალისტური კულტურისათვის.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **რას ამბობენ ბრიტანელები** | **რას გულისხმობენ ბრიტანელები** | **როგორ იგებენ უცხოელები** |
| მესმის, რასაც ამბობთ | არ გეთანხმებით და აღარ მსურს საკითხის შემდგომი განხილვა | მან გაიზიარა ჩემი აზრი |
| ეს ცუდი არ არის | ეს კარგია | ეს სუსტია |
| ეს ძალიან თამამი განაცხადია  | თქვენ უგუნური ხართ | ის გამბედავ ადამიანად მთვლის |
| საკმაოდ კარგია | იმედი გამიცრუვდა | საკმაოდ კარგია |
| სხვათა შორის, ... | ჩვენი დისკუსიის მთავარი თემაა... | ეს არ არის მნიშვნელოვანი |
| ცოტა არ იყოს, იმედგაცრუებული დავრჩი, რადგან ... | უკმაყოფილო და გაღიზიანებული ვარ | სინამდვილეში ამას არ აქვს მნიშვნელობა |
| ძალიან საინტერესოა | ნამდვილი უაზრობაა | შთაბეჭდილება მოვახდინე |
| დავიმახსოვრებ და გავითვალისწინებ | აქვე დავივიწყე | ისინი, ალბათ, გააკეთებენ ამას |
| დარწმუნებული ვარ, რომ ეს ჩემი შეცდომაა | ეს თქვენი შეცდომაა | რატომ ფიქრობენ, რომ ეს მათი შეცდომაა? |
| თქვენ უნდა მობრძანდეთ ჩვენთან სადილად | ეს არ არის სადილზე მოწვევა, მე, უბრალოდ, ზრდილობიანი ვარ | ალბათ, მალე მივიღებ სადილზე მიწვევას |
| მთლიანად გეთანხმებით | სრულიად არ გეთანხმებით | მალე შევთანხმდებით |
| რამდენიმე მცირე შენიშვნა მაქვს | თუ შეიძლება, მთლიანად ხელახლა დაწერეთ | რამდენიმე კორექტურა იპოვა |
| სხვა იდეებიც ხომ არ განგვეხილა? | არ მომწონს თქვენი იდეა | მათ ჯერ არ გადაუწყვეტიათ |

<https://laofutze.wordpress.com/2009/07/28/e-t-hall-high-low-context/>

აი, როგორ აღიქვამენ საკუთარ თავს და ერთმანეთს მაღალი და დაბალი კონტექსტის კულტურების წარმომადგენლები:

|  |  |
| --- | --- |
| **მაღალი კონტექსტი*** ზრდილობიანი
* პატივისმცემელი
* ერთიანობა მსგავსებებისა და ჰარმონიის საფუძველზე
* არაპირდაპირი (არახისტი)
 | **დაბალი კონტექსტი*** ღია
* სარწმუნო, ნამდვილი
* ერთიანობა ნამდვილობის, სარწმუნოობის საფუძველზე
* პირდაპირი (ხისტი)
 |
| **როგორ აღიქვამს მაღალი კონტექსტი დაბალ კონტექსტს*** უხეში
* არ შეუძლია „სტრიქონებს შორის კითხვა“
* გულუბრყვილო
* თვითდისციპლინას მოკლებული
* მეტისმეტად სწრაფი
 | **როგორ აღიქვამს დაბალი კონტექსტი მაღალ კონტექსტს*** მალავს ინფორმაციას
* არასანდო
* ქედმაღალი
* მეტისმეტად ფორმალური
* მეტისმეტად ნელი
 |

<https://laofutze.wordpress.com/2009/07/28/e-t-hall-high-low-context/>

**3. პოლიქრონული და მონოქრონული დროის კულტურები**. კიდევ ერთი მახასიათებელი, რომელიც ედუარდ ჰოლმა გამოყო ნაშრომში „კულტურის მიღმა“ (“Beyond Culture”), უკავშირდება დროის აღქმასა და განაწილებას სხვადასხვა კულტურაში. **მონოქრონული დრო** ნიშნავს ერთი საქმის კეთებას დროის კონკრეტულ მონაკვეთში, რაც გულისხმობს საქმიანობის მკაფიოდ გაწერას დროში, ე.წ. დროის მენეჯმენტს. საქმე იგეგმება თანმიმდევრულად, ერთის დასრულების შემდეგ იწყება მეორე. ფასობს სიზუსტე. უფრო მეტად, დროს ასე აღიქვამენ დაბალი კონტექსტის კულტურებში. **პოლიქრონულ**ი **დროის** კულტურებში ურთიერთობები დროსა და საქმეზე მეტად ფასობს, ამიტომ მთავარია „საქმე გაკეთდეს“, და არა „საქმე გაკეთდეს კონკრეტულ დროში“. ერთდროულად იწყება რამდენიმე საქმე. არ არის აუცილებელი მკაცრი გრაფიკი და სიზუსტე, საქმეთა თანმიმდევრობა შეიძლება შეიცვალოს, საჭიროებიდან გამომდინარე. შეხვედრა შეიძლება დაიწყოს გვიან, გაგრძელდეს გათვალისწინებულზე დიდხანს, რამდენჯერმე შეწყდეს სხვადასხვა მიზეზით - მაგალითად, სხვა საკითხებით, რომლებიც გეგმით გათვალისწინებული არ იყო. პოლიქრონულია, ძირითადად, მაღალი კონტექსტის კულტურები.

**ჰეერტ ჰოფსტედესა და მიხეილ მინკოვის განზომილებები**

კიდევ ერთხელ გავიხსენოთ ჰოფსტედეს კულტურის განზომილებები და დავიწყოთ მათი განხილვა.

1. **ძალაუფლების დისტანცია (Power Distance Index PDI).**
2. **ინდივიდუალიზმი და კოლექტივიზმი (Individualism** versus **Collectivism IDV).**
3. **მასკულინობა და ფემინურობა (Masculinity** versus **Femininity)**.
4. **გაურკვევლობის თავიდან არიდება (Uncertainty Avoidance Index (UAI)).**
5. **გრძელვადიანი და მოკლევადიანი ორიენტაცია (Long-Term** versus **Short-Term Orientation (LTO).**
6. **შემწყნარებლობა და შეზღუდვა (Indulgence versus Restraint (IVR).**

**1. იერარქიის/ძალაუფლებრივი დისტანციის** (Power Distance Index (PDI): უთანასწორობისადმი დამოკიდებულება ამა თუ იმ საზოგადოებაში. აქ საუბარია ძალაუფლების განაწილების ხარისხზე: უნდა ჰქონდეს თუ არა ყველას თანაბარი ხმის უფლება? ძალაუფლების დისბალანსი ნებისმიერ საზოგადოებაში არსებობს, თუმცა კულტურათა ნაწილისათვის ძალაუფლების დისტანციის ინდექსი მცირეა, რაც ნიშნავს იმას, რომ ამ კულტურისათვის მნიშვნელოვანია ადამიანთა თანასწორობის იდეა, ნაწილისათვის კი მაღალი, სადაც იერარქიული წესრიგი იგრძნობა ყველგან, ოჯახსა თუ საზოგადოებაში (სამსახურში, ორგანიზაციაში).

საზოგადოებაში, სადაც ძალაუფლების დისტანციის ინდექსი (PDI) მცირეა (მაგალითად, ამერიკა, ბრიტანეთი, შვეიცარია, გერმანია), ნაკლებია სუბორდინაცია, ანუ თანამშრომლები უფროსზე ნაკლებად არიან დაქვემდებარებულნი და საქმის განხილვისას უპირატესობა კონსულტაციებს ენიჭება. აქ უფროსები ყოველთვის მისაწვდომი არიან (Hofstede 2010: 60-61). მართვის სისტემა დეცენტრალიზებულია, ხელფასებში სხვაობა მცირეა, პრივილეგიები არ არსებობს (მაგალითად, ყველა სარგებლობს მანქანების ერთი და იმავე სადგომით, საპირფარეშოთი და კაფეთი), იდეალური უფროსი ახალგაზრდა, ენერგიული და შემოქმედებითი დემოკრატია (Hofstede 2010: 73-74). ხოლო ქვეყნებში, სადაც PDI ინდექსი დიდია (მაგალითად, ლათინური ამერიკა, არაბული სამყარო, ჩინეთი, კორეა), დაქვემდებარებული თანამშრომლები უფროსზე არიან დამოკიდებულნი და ელოდებიან მითითებებს, როდის რა გააკეთონ. კონტაქტები უფროსებსა და დაქვემდებარებულ პერსონალს შორის მხოლოდ უფროსების ინიციატივით ხდება. ეს უკანასკნელნი კი „საკუთარი კანონებით“ მოქმედებენ და სხვადასხვა პრივილეგიით სარგებლობენ. ასაკით უფროს ხელმძღვანელებს ქვეშევრდომები აქ უფრო მეტ პატივს სცემენ. მათთვის იდეალური უფროსი კეთილი ავტოკრატი და „კარგი მამაა“ (Hofstede 2010: 61, 73-74).

**ორგანიზაციები.** იმ ქვეყნებში, სადაც ძალაუფლებრივი დისტანცია მცირეა, თანამშრომლები ნაკლებად არიან დამოკიდებული უფროსზე, მათ შორის შედარებით მცირე ემოციური მანძილია. თანამშრომლები ადვილად მიდიან უფროსთან, გამოთქვამენ საკუთარ აზრს, ეწინააღმდეგებიან უფროსს. გადაწყვეტილების მიღებისას უპირატესობა ენიჭება კონსულტაციას. იქ, სადაც ძალაუფლებრივი დისტანცია დიდია, თანამშრომლები უფროსზე არიან დამოკიდებული, მათ შორის დიდი ემოციური მანძილია, ნაკლებად მოსალოდნელია, რომ თანამშრომელი უფროსთან მივიდეს და თავისი დამოკიდებულება (მით უმეტეს - წინააღმდეგობა) გამოხატოს.

**ოჯახი.** კულტურებში, სადაც დიდი ძალაუფლებრივი დისტანციაა, ითვლება, რომ მშობლის ავტორიტეტი შეუვალია; ბავშვებმა მშობლებს უნდა დაუჯერონ. ბავშვებს შორისაც არის იერარქია - უმცროსებმა უნდა დაუჯერონ უფროსებს. ბავშვის დამოუკიდებელი ქცევა წახალისებული არ არის. უფროსებისა და მშობლების პატივისცემა მთავარ ღირსებად არის მიჩნეული ამას; ბავშვები ხედავენ, რომ სხვებიც გამოხატავენ ასეთ პატივისცემას და მალე თავადაც ეჩვევიან. მშობლები და უფროსი შვილები უმცროს შვილებს განსაკუთრებული სითბოთი ეპყრობიან, განსაკუთრებით კი - ძალიან პატარა ბავშვებს. მათ უვლიან და არ ელიან, რომ პატარები დამოუკიდებლად დაიწყებენ აღმოჩენების გაკეთებას. მშობლის ავტორიტეტი ინდივიდის ცხოვრებაში მშობლების სიცოცხლის განმავლობაში გრძელდება. მშობლებსა და ბებია-ბაბუებს ყურს უგდებენ იმის შემდეგაც კი, როდესაც შვილები საკუთარ ცხოვრებას თავად აკონტროლებენ. როდესაც უფროსები მოხუცდებიან ან დაუძლურდებიან, მოსალოდნელია, რომ შვილები მათ ფინანსურად და პრაქტიკულად დაეხმარებიან. ბებია-ბაბუები ხშირად ცხოვრობენ თავიანთი შვილების ოჯახთან ერთად.

მცირე ძალაუფლებრივი დისტანციის ქვეყნებში შვილები მეტ-ნაკლებად თანასწორად აღიქმებიან იმ მომენტიდან, როგორც კი მათ მოქმედება შეუძლიათ. მშობლების მიზანია ბავშვს საშუალება მისცენ, რაც შეიძლება მალე დაიწყოს საკუთარი საქმეების მართვა. ბავშვს ხელს უწყობენ იმაში, რომ აქტიურად გამოსცადოს საკუთარი თავი; უფლებას აძლევენ შეეწინააღმდეგოს მშობლებს, ის ადრე სწავლობს სიტყვას „არა“. ფორმალური პატივისცემა იშვიათად გამოიხატება. ზრდასრული ადამიანი არასდროს სთხოვს მშობელს ნებართვას, ან თუნდაც რჩევას, მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღების წინ. იდეალურ ოჯახში ზრდასრული წევრები ერთნაირად დამოუკიდებელნი არიან. მშობლებმა თავად უნდა მოუარონ საკუთარ თავს, როდესაც ისინი დაუძლურდებიან ან დაბერდებიან; ისინი შვილების დახმარებას და მათთან ცხოვრებას არ ელიან.

ცხადია, საზოგადოებათა ამგვარი დაყოფა პირობითია, აქ სიტუაციები საგანგებოდ არის სქემატიზებული და მხოლოდ პოლუსებს აღწერს. რეალობა ასეთი მკაფიო და ზუსტი სრულიადაც არ გახლავთ და სხვადასხვა ვარიანტს მოიცავს.

სხვადასხვა ქვეყნის **სკოლებს** შორის განსხვავებები ოჯახებში არსებულ განსხვავებებს ემთხვევა. მშობელი-ბავშვის როლური წყვილი იცვლება მასწავლებელი-მოსწავლის როლური წყვილით. დიდი ძალაუფლებრივი დისტანციის ქვეყნებში ბავშვსა და მშობელს შორის არსებული უთანასწორო ურთიერთობა მასწავლებლისა და მოსწავლის ურთიერთობაშიც გრძელდება. ამით კმაყოფილდება მოსწავლის გონებაში კარგად დამკვიდრებული სხვაზე დამოკიდებულების მოთხოვნილება. მასწავლებლებს პატივს სცემენ (უფროსებს მეტად, ვიდრე ახალგაზრდებს). განათლების პროცესის ცენტრში მასწავლებელია. მასწავლებელი განსაზღვრავს მოსწავლის მიერ გასავლელ ინტელექტუალურ გზებს. საკლასო ოთახში მკაცრი დისციპლინაა და ნებისმიერ კომუნიკაციას მასწავლებელი იწყებს. მოსწავლეები მხოლოდ მაშინ საუბრობენ, როდესაც ამის უფლებას მისცემენ. მასწავლებელს საჯაროდ არ აკრიტიკებენ ან ეწინააღმდეგებიან და სკოლის გარეთაც პატივისცემით ეპყრობიან. როდესაც ბავშვი დაუშვებლად იქცევა, მასწავლებელი მშობელს მოუხმობს და მოელის, რომ მშობელი დაეხმარება დისციპლინის აღდგენაში. ასეთ სისტემაში ინდივიდის სწავლის ხარისხი ძალიან არის დამოკიდებული მასწავლებლის მონდომებაზე.

მცირე ძალაუფლებრივი დისტანციის მქონე ქვეყანაში მასწავლებელი მოსწავლეს ექცევა, როგორც თანასწორს და მოსწავლისგანაც მსგავს დამოკიდებულებას ელის. ახალგაზრდა მასწავლებლები უფრო თანასწორნი არიან. განათლების პროცესის ცენტრში მოსწავლე დგას. აქცენტი მოსწავლის ინიციატივაზე კეთდება. მოსწავლეებს შეუძლიათ შეკითხვები დასვან, როდესაც რაიმე არ ესმით. ისინი კამათობენ მასწავლებლებთან, გამოხატავენ კრიტიკასა და უთანხმოებას. ამ სისტემაში განათლების შედეგი დიდად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად შედგა მოსწავლესა და მასწავლებელს შორის წარმატებული ორმხრივი ურთიერთობა. განათლების მიღების დონეს დიდად განსაზღვრავს მოსწავლის მონდომება.

**სახელმწიფო.** დიდი ძალაუფლებრივი დისტანციის საზოგადოებაში მმართველობა ტრადიციული, ხანდახან კი რელიგიურია. ძალაუფლების მქონე ადამიანებს პრივილეგიები ეკუთვნით და ეს პრივილეგიები მათ თავიანთი სიმდიდრის გასაზრდელად უნდა გამოიყენონ. მათი სტატუსი საზრდოობს სიმბოლური ქცევით, რომლის მეშვეობითაც ისინი რაც შეიძლება ძლიერად გამოიყურებიან. ძალაუფლების მთავარი წყარო ადამიანის ოჯახი და მეგობრები, ქარიზმა და/ან ძალის გამოყენების უნარია. თუ რაიმე დაშავდა, პასუხს იერარქიის ქვედა საფეხურზე მდგომი ადამიანები აგებენ. პოლიტიკური უთანხმოება ხშირად ძალადობაში გადადის. ცოტაა ძალიან მდიდარი ადამიანი და ბევრია ძალიან ღარიბი ადამიანი.

მცირე ძალაუფლებრივი დისტანციის საზოგადოებაში გავრცელებულია აზრი, რომ რელიგია და სახელმწიფო ერთმანეთისაგან გამოყოფილი უნდა იყოს. ძალაუფლების გამოყენება კანონის მიხედვით უნდა ხდებოდეს. უთანასწორო საზოგადოება ზოგადად არასასურველად მიიჩნევა; მიუხედავად იმისა, რომ მას თავიდან ვერ ავიცილებთ, უთანასწორობა პოლიტიკური ხერხების გამოყენებით უნდა შემცირდეს. კანონი უნდა იყოს გარანტი, რომ სტატუსის მიუხედავად, ყველას თანასწორი უფლებები ექნება. ძალაუფლება, სტატუსი და სიმდიდრე ერთდროულად არ უნდა არსებობდეს. ძალაუფლების მთავარი წყარო ადამიანის ფორმალური პოზიცია და გამოცდილებაა. სკანდალები, როგორც წესი, პოლიტიკური კარიერის დასასრულს ნიშნავს. რევოლუციები არ არის პოპულარული; სისტემა ევოლუციურად იცვლება და ძალაუფლების მქონე პირების გადაგდების საჭიროება არ არსებობს. გაზეთებს ბევრი კითხულობს, თუმცა მათ მიმართ დიდი ნდობა არ არის. პოლიტიკა ხშირად ხდება განხილვის საგანი. ასეთ ქვეყნებში დიდი საშუალო კლასი არსებობს.

ითვლება, რომ ძალაუფლებრივი დისტანცია უფრო მცირეა ჩრდილოეთ და დასავლეთ ევროპაში, ვიდრე სამხრეთ და სამხრეთ-აღმოსავლეთ ევროპაში. განსხვავება არსებობს თვით ერთი ქვეყნის შიგნითაც.

იცვლება თუ არა ძალაუფლებრივი დისტანციის განზომილება თანამედროვე მსოფლიოში? ჰოფსტედეს აზრით, ამის დამადასტურებელი მონაცემები არ გამოქვეყნებულა. სამაგიეროდ, მას მოჰყავს კიდევ ერთი „შვედური“ მაგალითი:

*1988 წლის 23 დეკემბერს სტოკჰოლმში, შვილებისათვის საშობაო საჩუქრების ყიდვისას, შვედეთის მეფე კარლ გუსტავი საგრძნობლად შეაყოვნეს. მან საყიდლების საფასურის ჩეკით გადახდა მოისურვა. გამყიდველმა კანონიერი დადასტურების გარეშე ჩეკის მიღებაზე უარი განაცხადა. მხოლოდ მას შემდეგ, რაც გარშემო მყო­ფებმა მეფის სახის გამოსახულებიანი ერთკრონიანი მონეტები ამოიღეს, გა­მყიდველმა ეს დამადასტურებელ საბუთად ჩათვალა და ჩეკი მიიღო, თუმცა მანამდე ჩეკი სიყალბეზე შეამოწმა და მისი პატრონის სახელი და მისამართი ჩაიწერა.*

*ბერნადოტების გვარის ეს წარმომადგენელი (ფრანგი გენერლის პირდაპირი შთამომავალი) თანასწორობის იმავე ნორმებს გადაეყარა, რასაც მისი წინაპარი. რამდენი დრო უნდა გავიდეს რომ აშშ-ს, რუსეთის ან ზიმბაბვეს მოქალაქეები ასე მოექცნენ თავიანთ პრეზიდენტებს? ან შვედები ისევე მოეპყ­რონ თავიანთ მეფეებს, როგორც ტაივანელები?* (ჰოფსტედე 2011: 72).

**2. ინდივიდუალიზმი/კოლექტივიზმი.** საზოგადოებას, რომელშიც ინდივიდის ინტერესები, ცხოვრების წესი თუ შეხედულება მკაფიოდაა გამიჯნული ამავე კულტურის სხვა წევრთა შეხედულებისაგან/აზრისგან და ის ჯგუფების ინტერესებზე მაღლა დგას ინდივიდუალისტურს ვუწოდებთ. ამ საზოგადოების წევრი საკუთარი თავის იდენტიფიცირებას ახდენს როგორც „მე“, განსხვავებით კოლექტივისტურისაგან, სადაც „ჩვენ“ პიროვნების იდენტობისა და ცხოვრებისეული სირთულეებისაგან თავის დაცვის უმთავრესი წინაპირობაა, სადაც სწორედ „ჩვენ“ ჯგუფი განსაზღვრავს ინდივიდის ცნობიერებას და ქმედებას (Hofstede 2010: 90-91). თუმცა აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ინდივიდუალიზმი არ ნიშნავს ეგოიზმს, ისევე როგორც კოლექტივიზმი არ ნიშნავს ჩაკეტილობას (closeness) - ეს ნიშნავს იმას, რომ ამ კულტურის მატარებელმა ადამიანმა იცის თავისი ადგილი თავის ცხოვრებაში, რომელიც განსაზღვრულია სოციუმის მიერ. მათ შესადარებლად ჰოფსტედე მიმართავს ფიზიკის მეტაფორას: „ინდივიდუალისტური საზოგადოების ადამიანები აირში მოძრავ ატომებს გვანან, კოლექტივისტურის კი - კრისტალში განთავსებულ/ფიქსირებულ ატომებს“.[[1]](#footnote-1)

ინდივიდუალისტურ საზოგადოებაში რომელიმე მომხმარებლის მიმართ გამორჩეული ყურადღება და მომსახურება არაეთიკურ ბიზნესსაქციელად ითვლება, კოლექტივისტურში კი ნორმაა. აქ „ჩვენი“ და „სხვისი“ ჯგუფების გარჩევა მათ ცნობიერში ღრმადაა გამჯდარი და შესაბამისად, მეგობრების უკეთესი მოპყრობა ბუნებრივი, ეთიკური და ბიზნესის მხრივ გამართლებულია (Hofstede 2010: 123). როგორც ჰოფსტედეს კვლევამ აჩვენა, კულტურათაშორისი კომუნიკაციისას ამ ორი ურთიერთსაპირისპირო განზომილების არსებობა არა მარტო უხერხულობისა და მცირე გაუგებრობის, არამედ საერთაშორისო ბიზნესში სერიოზული კრიზისის წარმოქმნის საფრთხესაც ქმნის.

ზოგიერთ კულტურაში ბავშვე­ბის უმრავლესობა ისეთ ოჯახებში იბადება, სადაც ორი მშობელი და შესაძლოა, სხვა შვილები არიან. ნათესავები სხვაგან ცხოვრობენ და მათთან კონტაქტი არცთუ ისე ხშირია. ოჯახის ასეთ ტიპს პატარა ან ნუკლეური ეწოდება (ლათინური სიტყვა nucleus-იდან, რო­მელიც ბირთვს ნიშნავს). ასეთი ოჯახის შვილები იზრდებიან და თავს `მე~-დ აღიქვამენ. ეს `მე~ არის მათი პიროვნული იდენტობა და სხვა ადამიანების `მე~-სგან განსხვავდება. სხვა ადამიანები ფასდება არა ამა თუ იმ ჯგუფისადმი მიკუთვნებულობის, არამედ ინდივიდუალური მახასიათებლების მიხედვით. განათლების მიზანია ბავშვებს დამოუკიდებლად საქმიანობა ასწავლოს. ამის მიღწევისთანავე, მოსალოდნელია შვილების წასვლა მშობელთა სახლიდან. არც პრაქტიკულად და არც ფსიქოლოგიურად, ამ საზოგადოების ჯანმრთელი წევრი არ უნდა იყოს სხვებზე დამოკიდებული. ინდივიდის ინტერესებს უპირატესობა ენიჭება ჯგუფის ინტერესებთან შედარებით. ასეთ კულტურებს **ინდივიდუალისტურ** კულტურებს უწოდებენ.

**კოლექტი­ვისტური** საზოგადოებების უმეტესობაში ბავშვი იზრდება ოჯახში, რომელშიც შედის არა მხოლოდ მშობლები და სხვა შვილები, არამედ ბებია-ბაბუები, ბიძები, დეიდები, მოსამსახურეები ან სახლის სხვა მოსახლეები. კულტურის ანთროპოლოგიაში ამას დიდ ოჯახს უწოდებენ. ბავშვები იზრდებიან და სწავლობენ, რომ „ჩვენ“ ჯგუფის ნაწილს წარმოადგე­ნენ. ეს კავშირი ნებაყოფლობითი კი არა, „ბუნების მინიჭებულია“. „ჩვენ“ ჯგუფის წევრები განსხვავდებიან საზოგადოებაში მრავლად არსებული „სხვა“ ჯგუფებისაგან. „ჩვენ“ ჯგუფი პიროვნების იდენტობისა და ცხოვრების სიძნელეებისაგან დაცვის უმთავრესი წყაროა. მთელი სიცოცხლის განმავლობაში ადამიანი თავისი შიდა ჯგუფის ერთგული უნდა დარჩეს და ამ ერთგულების დარღვევა საშინელი საქციელია. პიროვნებასა და შიდა ჯგუფს შორის პრაქტიკული და ფსიქოლოგიური ორმხრივი დამოკიდებულება ყალიბდება. ჯგუფი განსაზღვრავს ინდივიდის ცნობიერებას და ქმედებას. ადამიანი ფასდება იმის მიხედვით, თუ რომელ ჯგუფს მიეკუთვნება.

მიიჩნევა, რომ მაღალი კეთილდღეობის ქვეყნების კულტურები უფრო ინდივიდუალისტურია, ნაკლები კეთილდღეობის მქონეთა - უფრო კოლექტივისტური. კოლექტივიზმი შეიძლება განვიხილოთ როგორც ერთგვარი ადაპტაცია შეზღუდულ რესურსებთან. კეთილდღეობა ინდივიდუალური, დამოუკიდებელი არსებობის მეტ საშუალებას აძლევს ინდივიდს, თუმცა მეტისმეტად ინდივიდუალისტურ კულტურებში ხშირია მარტოობის, გამოუვალი მდგომარეობის განცდა, ანტისოციალური ქმედება.

**ოჯახი**. კოლექტივისტურ საზოგადოებათა უმეტესობაში, ინტენსიური და მუდმივი კონტაქტის გამო, სოციალურ გარემოსთან ჰარმო­ნიული ურთიერთობის შენარჩუნება მთავარ ღირებულებად იქცევა. ამიტომ სხვა ადამიანთან პირდაპირი კონფრონტაცია არასასურველ და უზრდელურ საქციელად მიაჩნიათ. „არა“-ს თქმა არასასიამოვნო ფაქტად აღიქმება, ამიტომ მოიძებნება უფრო „ზრდილობიანი“ ფორმა: „შეიძლება მართალი ბრძანდებით“, ან „ვიფიქრებ ამაზე“. ინდონეზიაში ყოფილმა ჰოლანდილემა მისიონერმა მრევლის მიერ ბიბლიის ნაწყვეტის საინტერესო ინტერ­პრეტაცია აღწერა. ნაწყვეტი შემდეგი იყო: `კაცს ორი შვილი ჰყავდა. მივიდა პირ­ველთან და უთხრა: `შვილო, წადი და დღეს ვენახში იმუშავე~. შვილმა უპასუხა: `წავალ, ბატონო~, მაგრამ არ წავიდა. კაცი მეორე შვილთანაც მივიდა და იგივე გაუმეორა. მან უპასუხა: `არ წავალ~, შემდეგ კი ინანა და წავიდა. ამ ორთაგან, რომელმა შეასრულა მამის ნება?~ ბიბლიური პასუხია, რომ მეორე შვილმა შეას­რულა მამის ნება, მაგრამ ინდონეზიელმა მრევლმა პირველი შვილი აირჩია, რად­გან ის მამას არ შეეწინააღმდეგა და ფორმალური ჰარმონია დაიცვა. წავიდა თუ არა იგი სინამდვილეში, იმდენად მნიშვნელოვანი აღარ იყო (ჰოფსტედე 2011: 85). არც სიტყვა „დიახ“ აღნიშნავს ყოველთვის თანხმობას, იგი უფრო კომუნიკაციის შენარჩუნების გზაა. მაგალითად, იაპონიაში „დიახ“ ნიშნავს - „დიახ, გავიგე“ (ჰოფსტედე 2011: 85).

ინდივიდებს ბავშვობიდანვე ასწავლიან იმას, რომ სხვების აზრს უნდა მისდიონ, ამ აზრს კი ჯგუფი აყალიბებს. კოლექტივისტური საზოგადოებებს ახასიათებთ რესურსების გაყოფა, რაშიც იგულისხმება, რომ თუ „დიდი ოჯახის“ ერთი წევრი მუშაობს და იგი ვალდებულია გამომუშავებული ფინანსური სახსრები გაუყოს მთელს ოჯახს. ასევე „დიდ ოჯახში“ თათბირის შედეგად შეიძლება გადაწყდეს თანხის გამოყოფა, რომელიმე ოჯახის წევრის განათლებისთვის, იმ იმედით, რომ ისიც როდესაც დააგროვებს საკმარის ცოდნას და ექნება სტაბილური სამსახური გაიღებს ფინანსებს „დიდი ოჯახისთვის“.

რიტუალებს, როგორებიცაა ქორწილი, ნათლობა, დაკრძალვა, უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება და ინდივიდისთვის აუცილებელია დაესწროს მსგავს თავყრილობებს. ეს მნიშვნელოვანი და გასათვალისწინებელი ფაქტია, რადგან ინდივიდუალისტურ ქვეყნებში, ორგანიზაციის მენეჯერებს უკვირთ მსგავსი მიზეზით სამსახურიდან დათხოვნისთვის მიმართვა და ისინი თვლიან რომ მათი თანამშრომელი, უბრალოდ, ატყუებს მათ.

კოლექტივისტურ საზოგადოებებს ნაკლები ვერბალური კომუნიკაცია ახასიათებთ, უფრო მეტი მნიშვნელობა ემოციურ კავშირს ენიჭება. ოჯახში შეკრებილ ადამიანებს და სტუმრად მისულებს შორისაც კი ნაკლები საუბარი არ იწვევს უხერხულობას, პირიქით, სიჩუმე სრულიად მისაღებია.

კოლექტივისტური საზოგადოებების დიდ ოჯახებში გაზრდილი ბავშვი, დღისით თუ ღამით, იშვიათად არის მარტო. ბელგიაში უნივერსიტეტში სასწავლებლად ჩამოსული აფრიკელი სტუდენტი ამბობდა, რომ პირველად რჩებოდა ოთახში მარტო ამდენ ხანს. მეორე მხრივ, ჩრდილოევროპელი სტუდენტები პერუსა და მალაიზიიდან დაბრუნების შემდეგ ჩიოდნენ, რომ მასპინძლები მათ მარტო არასდროს ტოვებდნენ (ჰოფსტედე 2011: 84).

ინდივიდუალისტური საზოგადოებებისთვის აზრთა თავისუფალი გამოხატვა და კამათი ჩვეულებრივი მოვლენაა. ბავშვებს ასწავლიან და უვითარებენ საკუთარი, დამოუკიდებელი აზრის ქონას. მშობლები ახალისებენ, თუ ბავშვი მცირე სამუშაოს იშოვის და თავის ფულს გამოიმუშავებს. ასეთ კულტურებში შვილები ნაკლებად არიან დამოკიდებულნი მშობლებზე და ხშირად სწავლის გადასახადსაც თვითონვე ფარავენ. ინდივიდუალისტური კულტურები ქმნიან იმ გარემოს, სადაც ადამიანები ყალიბდებიან დამოუკიდებელ, თავისუფალ, პიროვნებებად. ინდივიდუალისტური კულტურებისთვის დამახასიათებელი მუდმივი კომუნიკაცია, სიჩუმე უხერხულობად აღიქმება, რომელიც აუცილებლად უნდა დაირღვეს, თუნდაც ბანალური საუბრით.

**საზოგადოებაში მოქცევა**. ინდივიდუალისტურ და კოლექტივისტურ კულტურებს საზოგადოებრივ წესების დარღვევისადმი განსხვავებული დამოკიდებულება აქვთ." კოლექტივისტურ კულტურებს „სირცხვილის კულტურებს“ უწოდებენ: თუ ჯგუფის წევრმა საზოგადოებრივი წესი დაარღვია, მას შერცხვება, ხოლო ინდივიდუალისტური კულტურები „დანაშაულის კულტურებია“, რაც იმას გულისხმობს, რომ თუ ინდივიდი საზოგადოებრივ წესს არღვევს, მას დანაშაულის გრძნობა აწუხებს. სირცხვილი ბუნება საზოგადოებრივია, ხოლო დანაშაულის - ინდივიდუალური. სირცხვილის მიზეზი ის არის, რომ სხვა გაიგებს/დაინახავს, დანაშაულს კი განიცდიან იმის მიუხედავად, იციან თუ არა სხვებმა ამის შესახებ.

კოლექტივისტურ საზოგადოებაში კიდევ ერთი ცნება არსებობს \_ `სახის დაკარგვა~, რაც სირცხვილს ნიშნავს. ეს გამოთქმა ინგლისურ ენაში ჩინურიდან შევიდა, მისი ინგლისური შესატყვისი არ არსებობს, ქართული თარგმანიც ხელოვნურად ჟღერს. ადამიანი სახეს იმ შემთხვევაში კარგავს, თუ მისი ან მისი ახლობლის საქციელი არ შეესაბამება იმ აუცილებელ მოთხოვნებს, რომლებიც მას თავისი სოციალური პოზიციიდან გამომდინარე აკისრია~. არსებობს აგრეთვე გამოთქმა `სხვისთვის სახის მიცემა~, ანუ სხვისი სახის შენარჩუნებაზე ზრუნვა, რაც პატივისცემას გამოხა­ტავს.

**სკოლა.** კოლექტივისტურ კულტურებში მასწავლებელი არ მოელის კლასიდან კითხვების დასმას და აზრის გამოხატვას. ინდივიდუალისტურ კულტურებში კი პირიქით, მოსწავლისგან თავისუფლად აზრების გამოხატვა და მისი შეხედულებების გაზიარებაა წახალისებული. კოლექტივისტურ კულტურებში ჯგუფური დავალებების შესრულებისათვის ჯგუფი იქმნება ეთნიკური ან ნათესაური ნიშნით, ხოლო ინდივიდუალისტურ კულტურებში - პირადი ინტერესით და გაზიარებული შეხედულებებით. კოლექტივისტურ კულტურებში მოსწავლეები სწავლის გზით იძენენ ცოდნას ამა თუ იმ სფეროში, ინდივიდუალისტურში კი სწავლობენ, როგორ შეიძინონ ცოდნა.

**ორგანიზაციები.** კოლექტივისტურ კულტურებში შვილისგან მოელიან, რომ იგი გააგრძელებს მამის კვალს, თუ მამა მუშაობს ფიზიკურად, ელიან, რომ შვილიც ფიზიკურად იმუშავებს. მომავალი პროფესია მემკვიდრეობითი ხასიათისაა. ინდივიდუალისტურ კულტურებში შვილი თავისუფალია მომავალი პროფესიის არჩევის დროს და მშობლები ცდილობენ, თუ ისინი არაპრესტიჟულ სამსახურში არიან დასაქმებულნი, შვილებს მისცენ კარგი განათლება, რათა მათ ჰქონდეთ მაღალანაზღაურებადი სამსახურები.

კოლექტივისტური კულტურებისთვის ნეპოტიზმი ჩვეულებრივი მოვლენაა, მენეჯერს ურჩევნია მისი ახლობელი დაასაქმოს, რადგან მის მიმართ ნდობა უფრო მაღალია, ვიდრე ვინმე უცხოს მიმართ. ამ კულტურებისთვის პროფესიონალიზმის ნიშნით შერჩევა ნაკლებ დამახასიათებელია. ინდივიდუალისტურ კულტურებში კი პირიქით, სამსახურის აყვანის პროცესში ინდივიდის პროფესიონალიზმის ექცევა ყურადღება და არა ნათესაურ კავშირებს.

ინდივიდუალისტურ კულტურებში დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის ურთიერთობები რეგულირდება კონტრაქტით, რომლის დარღვევისთვის შეიძლება სამსახურიდან დაგითხოვონ. კოლექტივისტურ კულტურებში კი დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის ურთიერთობა ოჯახურ ურთიერთობას ჰგავს. დამსაქმებელმა შეიძლება დასაჯოს დასაქმებული, თუმცა სამსახურიდან მას არამც და არამც არ დაითხოვს.

1. იხ. <https://geerthofstede.com/culture-geert-hofstede-gert-jan-hofstede/6d-model-of-national-culture/> [↑](#footnote-ref-1)