

# Od distinkcije prema srodnosti: model „nacionalne kulture” Geerta Hofstede

Vjeran Katunarić  
Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu  
Odsjek za sociologiju

## Sažetak

O modelu „nacionalne kulture” Geerta Hofstede raspravlja se u ovom članku s tri aspekta. Sa sociološkog aspekta, model je izraz interesa multinacionalnih korporacija u eri globalizacije za uklanjanjem kulturnih prepreka poslovanju, koje su uspostavili modeli značenja kulture u sklopu carstava i nacija-država, preferirajući oštre distinkcije i fundamentalnu neusporedivost kultura. Drugi aspekt rasprave je metodološki, gdje se upozorava na problem odnosa između empirijskih varijacija i tipičnosti u Hofstedeovu modelu, budući da on zanemaruje promjenjivost i proturječja u kulturnom obrascu. I treći aspekt, pedagoški, odnosi se na pitanje može li se ili na koji način model upotrijebiti kao predložak za izradu odgojno-obrazovnog kurikuluma, odnosno pedagoški preporučljivog vrijednosno-normativnog obrasca orijentacije (učenika), u demokratskom i pluralističkom, ali i sve više tržišno povezanom i neizvjesnom svijetu.

**Ključne riječi:** nacionalna kultura, Hofstede, multinacionalne korporacije, interkulturno obrazovanje, sociokulturni kapital.

## Summary

### FROM DISTINCTION TOWARDS RELATEDNESS: GEERT HOFSTEDÉ'S MODEL OF „NATIONAL CULTURE”

Vjeran Katunarić  
Faculty of Philosophy, University of Zagreb, Croatia  
Department of Sociology

Geert Hofstede's model of "national culture" is discussed from three aspects. From the sociological aspect, the model represents the expression of multinational companies' interests for the removal of cultural barriers to business in the era of globalization, the barriers established by the models of importance of culture within empires and nation-states, preferring strict distinctions and fundamental incomparability of cultures. The second aspect of the discussion is methodological, pointing to the problem of relationship between empirical variations and typicalnesses in Hofstede's model, since it does not sufficiently allow for variability and discrepancies in cultural pattern. The third, educational aspect, considers the question whether it is or how is it possible to use this model as a sample for an educational curriculum, i.e. pedagogically recommendable value-normative pattern of students' orienta-

tion in the world which is democratic and pluralistic, but at the same time more and more market-united and uncertain.

**Key words:** national culture, Hofstede, multinational corporations, intercultural education, sociocultural capital

## Inflatorna značenja kulture

Iz nekada ekskluzivnog prostora značenje pojma „kultura” prelilo se u mnoštvo drugih prostora, te kao da, poput inflatornog novca, zbog toga gubi vrijednost. Povjesničar zapadne visoke kulture Jacques Barzun primjećuje: „Donedavno je /kultura/ značila dvije ili tri međusobno povezane stvari koje je lako razumjeti i držati zasebno. Sada je to komad žargona za sve namjene... Ljudi govore i pišu o kulturi skoro svih segmenata društva: o kontrakulturi... i mnogim supkulturama: etničkim kulturama, korporacijskim kulturama, kulturama tinejdžera i popularnoj kulturi” (Barzun, 2000, xiv).

Ovaj članak govori o glavnim putanjama značenja kulture od stare uzvisine do arhipelaga suvremenog svijeta. U tim putanjama više dolazi do izražaja instrumentalnost kulture nego njezina samosvrhovitost. Kultura najčešće služi strategijama društvenih aktera — elita, država, korporacija — koji u njoj vide priliku da svoju moć dopune simboličkom moći kulture (usp. Volkerling, 1996). Tako su učenost i znanje, kao okosnica prvorazrednog značenja kulture, o čemu će uskoro biti riječi, posjed iznimnih (ljudi ili država), nacionalni jezik ili pripovijest znak zajedničkog identiteta naroda nedjeljivog s drugim narodima, a društveni mentalitet, osim što je „besplatan” posjed svih članova društva, postaje sve više područje interesa međunarodnog poslovnog menadžmenta.

O odnosu između kulture i razvoja napisani su mnogi radovi, među kojima raste broj onih koji, za razliku od Barzuna, u sveopćoj „kulturalizaciji” strategija suvremenih aktera, od politike do biznisa, od manjina koje teže „kulturnoj autonomiji” do japanskog menadžmenta koji svoju uspješnost smatra i uspjehom tradicionalne japanske kulture — ne vide ništa loše, nego naprotiv istinsko bogatstvo raznolikosti čovječanstva (usp. Lewis, 2003; Katunarić, 1996). Ta raznolikost, međutim, izborna je u sudaru sa starim kulturnim hegemo-

nima, i stoga ju valja zaštititi da bi se očuvala. Svaki govor o kulturi povezuje njezin unutrašnji s vanjskim integritetom, smisao kulture s funkcijama njezina održavanja. Prema riječima vodećeg teoretičara nacionalizma Ernsta Gellnera, da bi opstala, svaka nacionalna kulturna ustanova „traži svoje ministarstvo unutrašnjih poslova” (Gellner, 1966, 13). Međutim, moćnog pokrovitelja ne traže samo nacionalni teatar, muzej i druge ustanove visoke kulture, nego i pristaše trivijalizacije kulture. Na primjer, kada ekonomski teoretičar Michael Walker kaže da je kultura „naprosto širok društveni zbroj individualnih izbora koji ljudi čine” (Walker, 1992,1), tada kao arbitra uzima slobodno tržište na kojem svatko ima pravo kupovati ono što mu se sviđa, tj. ono što odgovara njegovoj „kulturi”. Naravno, nad takvim srozavanjem značenja kulture na razinu „suverenog potrošača” zgraža se (opravdano) svatko tko u kulturi vidi nešto više (vrijednosti) nego u običnoj robi. Možda i shvaćanje kulture kao skupa pravila ponašanja, o čemu će najviše biti riječi u nastavku, također predstavlja način trivijaliziranja kulture. Međutim, te i druge devolucije značenja kulture valja prije svega razumjeti unutar borbi za moć u području kulture u proteklih nekoliko stoljeća na crti carstvo — nacionalna država — transnacionalne korporacije. Najzad, valja razlučiti posao istraživača kulture i onih koji pojam kulture primjenjuju u obrazovanju od tog determinizma moći, pa ćemo pokušati na primjeru relativno novog modela značenja kulture vidjeti da li je ili u kojoj mjeri to moguće.

## Kultura i sustavi društvene moći

Bitna značenja kulture nastala su u povezanosti s interesima povijesno različitih sustava moći, pa ih možemo slikovito označiti kao „salonska”/aristokratska/elitistička, „himnička”/nacionalna/populistička, i „poslovna”/korporacijska/neokapi-

talistička. U potonjem se značenje kulture javlja kao izraz strategije novog poslovnog svijeta koji više nije, kao stari kapitalizam, čvrsto vezan za naciju-državu u smislu „nacionalne ekonomije”, nego operira u širokom međunarodnom prostoru, dolazeći u dodir s mnogim narodima i kulturama. Iz tog je konteksta nastao pojmovni model „nacionalne kulture” Geerta Hofstede, istraživača koji prethodna značenja kulture stavlja u drugi plan da bi afirmirao kulturni relativizam u ime jednakosti. On naglašava da se nijedna kultura ne bi smjela smatrati neusporedivom s drugima, niti bi se smjela ocjenjivati kriterijima druge kulture; također, kada se kulture uspoređuju prema četiri ili pet dimenzija, dobivene razlike prije izgledaju kao nijanse što popunjavaju prostor između zamišljenih suprotnih točaka, nego čvrste granice kojima su se elitna i tradicionalno shvaćena nacionalna kultura distancirale od drugih, tj. od neuke mase ili pak susjeda. Stoga umjesto mitske nesvodivosti i jedinstvenosti, Hofstede otkriva kulturne srodnosti i varijacije. Kulturu slikovito definira kao „mentalni *softver*” koji „programira” ponašanje članova zajednice u ranim fazama formiranja ličnosti. Pripadnici jedne kulture više uče poštivati hijerarhijski autoritet i kolektivne norme, u drugoj kulturi pak kako steći što veću neovisnost i individualnu korist itd. Sa stajališta istraživača, kao i poslovnog svijeta, ali i mnogih drugih koji se kreću u međunarodnim relacijama, od političara do turista, bitno je da se te razlike razumiju i — prihvate kao jednakopravne.

Zbog čega je poslovni svijet postao toliko zainteresiran za upoznavanje različitih kultura na način na koji su i prije Hofstede kulture opisivali antropolozi? Jer, Hofstedeov izraz „mentalni program” za kulturu zapravo predstavlja suvremeniju, „računalnu”, inačicu klasičnih termina „obrazac” ili „karakter” (u to vrijeme još nisu bila poznata računala), što u biti znači isto. Takvim modeliranjem pojam kulture i njezini lokalni oblici postaju razumljiviji i međusobno više usporedivi, što također odgovara temeljnom interesu modernog menadžmenta za širenjem proizvoda i usluga u bilo kojem dijelu svijeta. U tu svrhu moraju se preskočiti stare kulturne prepreke:

„Menadžeri u interkulturalnim situacijama trebaju mnogo kulturne osjetljivosti. Menadžeri su ljudi koji dobivaju nešto što su drugi učinili. Ako ti drugi djelomično pripadaju različitim kulturama,

uspješan menadžment ne pretpostavlja samo razumijevanje tehničke strane posla, nego također kulturne strane svojih zaposlenika. U kulturnom smislu, svaki menadžer sljedbenik je svojih sljedbenika” (Hofstede i Soeters, 2002, 13).

Hofstede je svoju karijeru i slavu stekao ponajprije među poslovnim ekspertima i konzultantskim firmama, kao istraživač jedne multinacionalne tvrtke, i trebalo mu je duže vrijeme da dođe u središte akademskih rasprava (vidi: Spector, Cooper, 2001; Hofstede, 2002; Spector, Cooper, 2002). Pa ipak, čak ako Hofstede predstavimo samo kao tumača (ponešto idealiziranog) interesa multinacionalnog biznisa, on je povezivanjem tog interesa s klasičnim antropološkim poimanjem kulturnog uzorka učinio značajan korak dalje od starijih modela značenja kulture. Ako su carstva i nacije-države sebe razumjeli kao vječne i nepromjenjive, a ostale kao svoje saveznike, konkurente ili neprijatelje, ovisno o okolnostima, suvremenim korporacijama to nije dovoljno. One moraju razumjeti te pokušati prevladati ili prilagoditi mnogo toga što se ne uklapa u njihov glavni, možda i jedini pravi, interes, a to je profit. Zapravo, golemoj većini ljudi profit nije, niti može to biti baš da to i žele, prvorazredan cilj. Naime, oni nemaju uvjeta da postanu natjecatelji u igri, ponajmanje ravnopravni. Nećemo pogriješiti ako taj većinski „ostatak” svijeta razumijemo kao život u različitim kulturama. One rijetko većinu svojih pripadnika uče kako steći bogatstvo, nego radije kako preživjeti u uvjetima relativnog ili apsolutnog siromaštva.

Stoga valja sumnjati u to da racionalni kapitalisti danas više računaju na ono što su teorija i praksa modernizacije očekivale sredinom prošlog stoljeća, da će jednog dana čitav svijet nalikovati Sjedinjenim Američkim Državama, gdje bi, dakle, najmanje dvije trećine društva imalo pristojnu kupovnu moć i gajilo manje-više iste vrednote (usp. So, 1990). I prije ozbiljnih sumnji u Huntingtonovu Sudaru civilizacija i brutalnog ucrtavanja tog scenarija s 11. rujnom 2001, proturječja su navirala s više strana: ne samo od antizapadnjačkih ili antiameričkih pokreta na vjerskoj osnovi, poput iranskih šijita, nego i iz utrobe sustava društvenih nejednakosti, ekonomskog tržišta, koje nije stvoreno za bratstvo i jednakost, nego za slobodu konkurencije u kojoj jaki uništavaju slabe. Budući da je potonjih mnogo više i njihov se položaj

perpetuira, njihov način života postaje sudbinom, drugim riječima kulturom.

Hofstede je otkrio da u mnogim sredinama u svijetu individualna kompetitivnost, što je uvjet radne ili poslovne uspješnosti u suvremenom kapitalizmu, nije poželjna vrednota. S druge strane, proglasiti kolektivnu solidarnost i jednaku raspodjelu štetnijom od individualnog suparništva i velikih raspona u prihodima, nema osnove, pa ni ekonomske. Dakle, kulture su istovrijedne kao okviri za različite načine i različite ciljeve ljudskog djelovanja. Naravno, tako se prema kulturama odnosi suvremeni istraživač, kao i većina pripadnika kultura, što može i ne mora biti u skladu s interesom međunarodnog poslovnog svijeta. Zapravo, veza između biznisa i kulture je kontingentna. Istraživača prije svega interesira kako u različitim sredinama i sa što manje troškova postići glavni cilj, povećati zaradu. Načelno, kao što pokazuje japanski uspjeh — premda je teško reći je li on paradigmatičan ili slučajan — kulturna različitost ne smeta glavnom interesu biznisa, do profita se može doći različitim metodama i raznim odnosima između radnika i poslodavaca, radne organizacije i društvenog okruženja itd. Zato je opseg zanimanja biznisa za različite kulture veći nego u starih sustava društvene moći. Premda podsjeća na kolonijalna carstva koja su morala poznavati običaje i navike domorodačkih naroda kojima su vladali, carstva ih nisu smatrala „kulturnim narodima“. Suvremeni korporacijski biznis to se više ne bi usudio kazati. On je „politički korektan“ ne samo jer poštuje demokratske običaje u jeziku, nego i zbog egzistencijalnih razloga. Da bi opstao u sveopćoj konkurenciji, mora partner, radnu snagu i općenito tržišne prilike tražiti u bilo kojem dijelu svijeta. Carstva i države to nisu morali.

## Značenja kulture i njihovi nositelji

Prva i najstarija skupina značenja kulture dolazi iz ranog 19. stoljeća iz aristokracije, gornje društvene klase suočene s usponom građanske srednje klase kojoj je, osim svojeg stoljetnog vlasništva nad zemljom i ljudima, u naslijeđe ostavila i povlašteno značenje kulture. Za konzervativne, monarhističke i republikanske aristokrate podjednako, kultura je stvaralačka sposobnost koja se

rađa i razvija u njihovim redovima, nasuprot nenadarenom puku i, naravno, diljem svijeta razasutim „nižim rasama“. Tu društvenu i kulturnu hijerarhiju, međutim, dovodi u pitanje demokracija i njezina ideja jednakosti i slobode, tada barjak srednje klase u usponu koja traži ista prava za sve, uključujući obrazovanje za visoku kulturu. Pa ipak, aristokraciju nije lako položiti u groblje zajedno s njezinim uvjerenjima. Naime, demokratska je revolucija u prvi mah mogla pomesti najpametnije, poput Lavoisiera, ali učvršćeni demokratski poredak, a pogotovo kapitalističko gospodarstvo, trebalo je elitu: možda ne toliko umjetničku, koliko znanstvenu i obrazovnu. Demokracije i njihova ministarstva kulture i danas se bore s prokletstvom koje su zapazili aristokratski intelektualci, poput Edmunda Burkea i Alexa de Tocquevillea — da putem revolucionarne jednakosti uzvišeno tone u vulgarnost.

Međutim, ideja pionirskog prosvjetiteljstva te sinteze aristokratske i građanske ideologije, bila je: luč uma proširiti cijelim svijetom, u dubinu i širinu. Tu crtu slijedila je politika „demokratizacije kulture“ francuskog ministra kulture Andréa Malrauxa iz 1950-ih, u biti srodna nacrtima kulturne propagande u ranom boljševičkom socijalizmu s njegovim kampanjama opismenjavanja i prosvjetčivanja (usp. Fumaroli, 1991). Pa ipak, nijedna politika nije uspjela ostvariti sintezu elitnog i masovnog. Umjesto toga, kulturna se politika, kao i obrazovna, „pluralizirala“ nudeći različite programe i kanalizirajući ljude i njihova zanimanja natrag u društvenu i kulturnu hijerarhiju.

Umjesto „aristokratizacije“ društva putem masovnog obrazovanja i popularizacije visoke kulture, značenja kulture su se umnožila i poslužila strategijama različitih društvenih skupina. U takvom kontekstu kultura prelazi u kulture, jednina u množinu. Ima onoliko kultura koliko ima potreba da se izrazi neki važan kolektivni cilj. No, pođimo redom.

## Elitizam i rasizam

„Salonski“ pojam kulture, slično kao „civilizacije“, označavao je najviša dostignuća stvaralačkog duha: umjetnost, teologiju, filozofiju i znanost. Time je legitimiran i njezin označitelj, aristokracija na europskim dvorovima (Elias, 1990; Williams,

1983). Takvo elitističko značenje odzvanja konotacijama rasizma i kolonijalizma. Kultura se u pravilu ne pripisuje sposobnostima i ponašanjima neeuropskih naroda i rasa (Todorov, 1990). Tako je bila određena Kultura, kao viši duh gospodara svijeta. Ni danas trag tog određenja nije izumro, dapače doživio je renesansu u neoliberalnom shvaćanju „kulturnog kapitala”, kao znanja koje je temeljni pokretač razvitka, što otprilike odgovara znanju i razvojno-istraživačkom potencijalu u posjedu kluba G-7 najrazvijenijih zemalja. To „novo plemstvo” ne može se dostignuti, barem ne njihovim sredstvima, budući da je superiorno znanje osovina oko koje se stvara superiorno bogatstvo i vojna sila, a odatle se stvara novi tehnološki krajolik koji svijet još učinkovitije nego stari, industrijski, kapitalizam lomi na uski razvijeni i široki nerazvijeni dio (usp. Castells, 2000). Nije stoga slučajno ni to da se zemlje ili gradovi koji se diče svojim palačama, crkvama ili muzejima i galerijama i privlače najveći broj turista, kao odredišta „kulturnog turizma”, nalaze upravo u G-7. London i New York, Rim i Beč staru su imperijalnu patinu premažali novom poslovnom glazurom. Pa ni odredišta milijuna „kulturnih turista” na istočnoj strani, indijski Tadj Mahal ili kineski Veliki zid, nisu iznimke od tog pravila, jer su magnetsku privlačnost stekli zahvaljujući slavnoj imperijalnoj prošlosti. Građanski biznis i stari imperijalno-aristokratski svjetovi ulaze u zanimljivu simbiozu.

Zato su se borbe oko kulture u 19. i 20. stoljeću odvijale uglavnom u znaku uspona perifernih elita i njihova oponašanja metropolskih elita, ali i u znaku osamostaljenja. Ta težnja za priznavanjem, do sada najjača u povijesti, dobila je svoj izraz u nacionalizmu od europske periferije do prekomorskih kolonija. No, začudo, ideološki predložak za nacionalno značenje kulture stvoren je u radovima antropologa u metropolama.

## Populizam i nacionalizam

Druga skupina značenja kulture nastaje polovicom 19. st., zahvaljujući antropolozima poput Lewisa Morgana i Edwarda B. Tylora, koji običaje kolonijalnih naroda Amerike, Afrike i Azije opisuju terminom koji je u metropoli bio rezerviran za aristokraciju. Kulturom su nazvali cjelokupan način života, od izrade predmeta do ženidbenih pravila

(Cuche, 1996). Tako nastaje značenje kulture s malim „k” i — u množini. Time, doduše, nisu odmah izjednačeni stari i novi model značenja kulture, niti je eurocentričan pogled na ostatak svijeta doveden u pitanje. Ipak, poimanjem kulture u množini začeta je klica sumnje u uzvišenost Kulture u jedini. Iduće generacije antropologa tu su sumnju učvrstili. Klasik antropologije 20. stoljeća Franz Boas, na primjer, ustvrdio je, slično kao Rousseau u svojem glasovitom obraćanju Akademiji u Dijonu, da se napredak zapadne civilizacije očituje samo u materijalnim dostignućima, ali ne u moralu, religiji i umjetnosti (Boas, 1940). Krajem 20. stoljeća samokritičnost je proradila punom snagom, razgradivši stari pojam kulture u akademskom svijetu u korist postmodernističkog ili postkolonijalističkog. Ovaj odbacuje temeljnu dihotomiju između „kulture” i „prirode”, između civiliziranih i neciviliziranih naroda, čemu se pridružuju antropolozi i etnolozi iz Trećeg svijeta, proglašavajući eurocentrizam i njegov evolucionistički nauk jednom od najgorih i najrazornijih predrasuda u povijesti čovječanstva (usp. Sewell, 1999).

To je odjek ranijih reakcija odbacivanja metropolskih uzora kulture i kulturne asimilacije, u prvom redu nacionalističkih. Svaka zajednica ima pravo svoj jezik, običaje ili vjerovanja smatrati dijelom svoje kulture, dugotrajnim i sebi svojstvenim načinom života i izražavanja. No, pluralizam je rastezljiv i može prijeći u populističku samovolju te „kulturom” označiti pojave koje ne samo da proturječe njezinom starom smislu kultiviranosti, koja (sve) ljude izvlači iz svijeta djetinjstva i njegova kruga nagonskih impulsa, nego sam pojam rastvaraju do besmisla. Na primjer, bivša talibanska vlada u Afganistanu dopuštala je da se žene javno maltretiraju, pa i kamenuju ako nehotice otkriju dio svojega tijela. To je službeno protumačeno kao istinski običaj islamske „kulture”, iako je prava rijetkost u drugim islamskim zemljama. Tako se nasilje opravdava kulturnim razlozima, ali i kolonijalno nasilje Europljana nad drugim narodima opravdavalno se civilizacijskom misijom.

Međutim, kultura nije sušta suprotnost rušilaštvu, tobožnja sfera sublimacije u kojoj „svjetlost” rastjeruje „tamu”, „duh” pobjeđuje „prirodu”. To je samo jedan od izraza jednostranosti aristokratske ideologije, od njezine teologije do antropologije, kojom je upravo opravdavala svoju agresiju nad slabijima. Možda je jedino umjetnost ostala

stvaralačka djelatnost koja se zbog svoje „nepraktičnosti” nije mogla upregnuti ni u taj ni u druge povijesne sustave moći. Čim je to pokušala, kao u „socijalističkom realizmu” ili „naciumjetnosti”, zapravo kultu režima, pretvorila se u nešto drugo, recimo u zanat masovnog obmanjivanja. Upravo stoga što je „antitetična spram svijetu instrumentalnog uma” (Wellmer, 1985, 13), umjetnost ne može niti biti sinonim za razvoj značenja pojma kulture, koji se granaju prema svojim nositeljima: državama, biznisu i njihovoj publici ili potrošačima, ali isto tako i protivnicima.

Povijest novih država napose je važna za razumijevanje dinamičnosti kulture i načina na koji se pismenost, učenost i oblikovanje kolektivnog identiteta stapaju u jedinstvenu formulu nacionalne kulture. Zahvaljujući najviše političkoj energiji malih naroda, nacionalna kultura stvorena je kao glavni model kulture u sklopu druge skupine značenja kulture (Gellner, 1997). Odmah valja upozoriti da taj model nema sličnosti s Hofstedeovim modelom „nacionalne kulture”, o kojem će više biti riječi kasnije.

„Visoka kultura” ili Kultura nije u 19. stoljeću bila samo izraz europske superiornosti u odnosu na ostali svijet, nego i europske matice u odnosu na europsku periferiju. Pod Kulturom su se podrazumijevali jezik, učenost i druge manire kulturnih elita Francuske, Engleske, Nizozemske, Španjolske, Rusije, nešto poslije Njemačke i Italije. Ostali u Europi imali su svoje jezike, ali to su bili jezici kojima je govorio neuki puk, bez pravopisa i gramatike, a lokalne elite služile su se jezicima zemalja matice i obrazovali se u tamošnjim školama (Gellner, 1998). Europska periferija je tako predstavljala kulturnu kariku između matice i vanjske, kolonijalne periferije. U kolonijama su živjeli „divljaci”, a na rubovima Europe „seljaci”.

Nacionalizam je bio rezultat rada perifernih elita na preobrazbi vernakularnih jezika u nacionalni jezik, a taj je postao osnova nove visoke kulture, nacionalne kulture. Ona je pak postala laboratorijem političkih ideja i energije nacionalnih pokreta, od kojih je dobar broj uspio uspostaviti vlastitu državu. Nacionalna himna izražava taj spoj kulturne i političke energije potrebne radi izvlačenja teritorija i naroda iz sastava starog carstva. Potom je značenje „nacionalne kulture” prošlo kroz sličnu amplitudu kao i Kultura. Glavni cilj njezine nove, nacionalne inačice bio je utvrdi-

ti razlikovne elemente i povući oštru crtu između vlastitog i tuđeg. Neke su razlike spram susjeda bile, međutim, neznatne i pogotovo su se slabo vidjele izvana. Na primjer, hrvatski kulturni identitet najlakše se razlučivao od austrijskog, mađarskog i talijanskog, ponajviše zbog velikih razlika u jeziku, a najdulje u odnosu na srpski, ponajviše zbog malih razlika u jeziku. Jezik sam po sebi nije bio presudan, bile su to političke okolnosti koje ne služe međusobnom razumijevanju i zbližavanju, nego obrnuto, međusobnom obračunavanju. Slično je bilo sa slovačkim identitetom u odnosu na češki, makedonskim u odnosu na bugarski, austrijskim u odnosu na njemački, flamanskim u odnosu na valonski, irskim u odnosu na engleski itd. Takvo oštro razlučivanje nacionalnih kultura i pripadnosti ispunjava najveći dio povijesti 20. stoljeća.

## Kulturni relativizam i neokapitalizam

Krajem 20. stoljeća elitističko, kao i nacionalističko, razumijevanje kulture dolazi u pitanje pod pritiskom globalizacije. Globalizaciju ne predvode društvene klase, države ili ideologije koje su legitimirale elitistički pojam kulture. Glavnu riječ vode multinacionalne korporacije i financijska tržišta kojima stare ideje i prakse rasizma i kolonijalizma, a više ni nacionalizma, ne odgovaraju. To je novi kapitalizam, koji mora zarađivati na svim meridijanima i u raznim uvjetima, lokalno surađivati s različitim organizacijama i tradicijama, od mafija i korumpiranih vlada do političkih entuzijasta ili kompjutorskih hakera (usp. Castells, 2003 a; 2003 b). U tom cilju spreman je prilagoditi svoje tvrtke različitim načinima organizacije rada, vođenja poslova, oblicima komunikacije između tvrtke i lokalne zajednice itd. „Nije važno koje je mačka boje, nego da lovi miševe” ili „Kada si u Rimu, postupaj kao Rimljani” gesla su nove korporacijske strategije. Suvremeni poduzetnički menadžment drži da je bolje lokalnu sredinu razumjeti njezinim načinom, budući da se dugotrajne kulturne navike ne mogu izmijeniti niti bi to bilo korisno: proizvodni i tržišni ciklusi ionako traju relativno kratko. Prije i nakon toga, ili ako se kapital iz bilo kojeg razloga povuče iz takvih dijelova svijeta, što se uostalom često događa, lokalno stanovništvo

može i dalje živjeti sa svojim starim uvjerenjima, mitovima i junacima, dakle u svojim kulturama. Naravno, od kulture s takvom namjenom, gdje je vitalna veza s ekonomskom osnovicom presječena udarima ekonomskih kriza ili već dugim siromaštvom i nezaposlenošću, ne može se živjeti. To veliki biznis zna, ali ne uključuje u svoj obzir prema kulturi. Čini li to barem Hofstede?

Njega ne valja smatrati kritičarem ni pristašom strategija velikih korporacija. Možda se samo nezdravo njegov stav može iščitati iz njegova osnovnog polazišta, koje naziva kulturni relativizam i definira kao „sposobnost shvaćanja da su teorije i vrijednosti druge skupine ljudi isto tako različne kao i naše vlastite” (Hofstede, 1994, 333). Odnosi li se to također na „teorije i vrijednosti” razvojno neuspješnih zemalja ili društvenih skupina? Vjerojatno je Hofstede etički dosljedan u svojem poimanju jednakosti kultura ili barem manje dvosmislen nego način na koji drugim kulturama pristupa multinacionalni biznis. Za razliku od država zemalja imigracije, koje su u škole uvele nastavne programe, predmete ili teme pod nazivom „multikulturalizam” ili „interkulturalizam”, kako bi se smanjile predrasude većine o pripadnicima drugih kultura koji žive na njihovu tlu, ali i da bi ih što bolje integrirale u svoje institucije i pravni poredak — multinacionalnom biznisu otvaranje tvrtki ili prodaja proizvoda diljem svijeta postaje glavni strateški cilj. Zato nikakva integracija u dubljem smislu ne dolazi u obzir. Taj „kulturni relativizam” neusporedivo je jeftiniji i manje obvezujući od državnog, odnosno obrazovnog. Da bi se od azijskog ili južnoameričkog seljaka napravilo nekog poput američkog farmera, trebalo bi mnogo uložiti, od obrazovanja do zdravstva, što svijetu velikih korporacija ne pada na pamet. Ovdje se nećemo dalje baviti tim problemom nit pitanjem da li bi lokalne (nacionalne) države trebale pomoći stanovništvu gdje biznis ne želi, niti time proširivati relevantnost Hofstedeova pristupa preko mjere podnošljive bilo kojem istraživaču kulture. Uglavnom, ne treba ga smatrati „glasnogovornikom” velikog biznisa, kao što ni istraživači u javnim ustanovama, poput instituta ili zavoda, nisu „glasnogovornici” država ili političkih stranaka. No, zato se mora imati na umu da sudbina kulture dijeli sudbinu većine ljudi kao rezultat sudnošenja između glavnih sustava moći: države i privatnih korporacija.

Prema tome, promjene značenja kulture u posljednjih stotinjak godina (p)određene mijenama povijesnih sustava moći u svijetu: od kolonijalnih carstava preko nacionalnih država do multinacionalnog biznisa. Svaki od njih preferira svoja značenja kulture. Koliko mogu tom determinizmu umaknuti njegovi intelektualni pristaše ili protivnici, a Hofstede kao da predstavlja jedne i druge, otvoreno je pitanje. U svakom slučaju, istraživač kulture ne raspolaže, kao ni drugi ljudi, mogućnošću izbora više od tri okvirna značenja kulture, a takav je i njihov povijesni slijed. Odbacivanje elitističkog ili eurocentričnog vodilo je stvaranju nacionalističkog i populističkog značenja kulture. Odbacivanje potonjeg dovelo je do prekrajanja starog antropološkog značenja u jedno, za nove menadžere prikladnije značenje kulture. Može li se izići iz tog povijesnog trokuta ili stvoriti novi model značenja kulture? Po svoj prilici to nije moguće sve dok se, kao i do sada, eventualno ne stvori neki novi sustav moći koji bi u kulturi tražio nešto drugo nego njegovi prethodnici (vidi opširnije u: Katunarić, 1994).

## Hofstedeov model

Geert Hofstede nizozemski je profesor antropologije, koji je karijeru započeo 1966. god. kao glavni istraživački psiholog u IBM-u, vodećoj multinacionalnoj kompaniji za proizvodnju elektroničke opreme, velikim istraživačkim projektom pod nazivom *Hermes*. Više od sto tisuća upitnika podijelio je zaposlenima u IBM-ovim pogonima u pedesetak zemalja, da bi u idućim desetljećima iz tih ispitivanja proizašao analitički model „nacionalne kulture”. U najuglednijoj sekundarnoj publikaciji o citiranosti na području društvenih znanosti, *Social Science Citation Index*, njegovo je djelo samo do 1993. god. citirano 1036 puta (McSweeney, 2000), a glavna knjiga *Kulture i organizacije: softveri svijesti* objavljena je na 16 različitih jezika. Njegov se model koristi u raznim područjima istraživanja, od multikulturalnog menadžmenta i ekonomike financija do interkulturene psihologije i pedagogije (usp. Sweeney i Hardaker, 1994; Flechsig, 1995; Lessard-Clouston, 1997). No, uz velik broj pristaša, Hofstede nailazi i na ozbiljne kritičare, o čemu više u idućem poglavlju.

Obilježja nacionalne kulture Hofstede dijeli u četiri dimenzije (Hofstede, 1994).

(1) Hijerarhijska distanca: Ona se proteže između sljedećih krajnosti: velika potreba za ovisnošću — mala potreba za ovisnošću; prihvaćanje nejednakosti — nepoželjna nejednakost; nadređeni nepristupačni — nadređeni pristupačni; vlasti i privilegiji — svi imaju jednaka prava; revolucionarne (nagle) promjene — evolucijske (postupne) promjene.

(2) Individualizam-kolektivizam: Naglašeno „ja” — naglašeno „mi”; privatna rješenja — javna ili zajednička rješenja; ispunjavanje obveza prema sebi — ispunjavanje obveza prema grupi; naglašeno samopoštovanje — naglašen osjećaj samokrivnje.

(3) Muževnost-ženstvenost: Ambicioznost i isticanje — pomaganje drugima; težnja prema polarizaciji — težnja prema suglasnosti; živjeti da bi se radilo — raditi da bi se živjelo; veliko i brzo je lijepo — malo i sporo je lijepo; simpatija prema uspješnima — simpatija prema neuspješnima.

(4) Anksioznost: Učestala anksioznost i stres — opuštenost; pokazivanje emocija — prikrivanje emocija; sukob se smatra opasnim — sukob i natjecanje sastavnice života; potreba za suglasjem — normalnost nesuglasica; izbjegavanje neizvjesnosti — spremnost na rizik; zakonsko propisivanje svega i svačega — deregulacija.

U kasnijim istraživanjima Hofstede je dodao petu dimenziju pod nazivom „konfučijanski dinamizam”, a odnosi se na odnos prema vremenu, ponajprije prema budućnosti. Pragmatičan odnos znači prihvaćanje promjena i spremnost na dugoročna ulaganja, dok tradicionalni odnos znači stabilnost i život od danas do sutra.

Od velikog mnoštva empirijskih nalaza u njegovim istraživanjima, spomenut ćemo samo jedan primjer: Danska, Švedska, Irska i Velika Britanija nacionalne su kulture s relativno malom anksioznosti i niskom hijerarhijskom distancom, dok su na suprotnom kraju Grčka, Portugal, Gvatemala i Urugvaj (Hofstede, 1994, 185). Najvažnije je što ti i ostali Hofstedeovi nalazi uklanjaju stare granične crte između kultura, tj. rasne, nacionalne ili političke. Tako nema mjesta predrasudama o tome da su neke kulture ili narodi skloniji demokraciji ili predanom radu, a neki autoritarnim režimima i kriminalu. Hofstede naglašava da u svakoj kulturi postoje značajne razlike i varijacije u svakoj od gore opisanih dimenzija. Osim toga, demokracija i stavovi o radu također podliježu kulturnoj rela-

tivnosti. Tako se ne može reći, na primjer, da su Švedani, Česi ili Hrvati manje skloni liberalnoj demokraciji zato što preferiraju institucionaliziranu društvenu solidarnost, tj. „državu blagostanja”, od Amerikanaca ili Britanaca, koji prednost daju individualizmu i natjecateljstvu i preferiraju što manje poreznih davanja državi; ili da su Skandinavci i Slaveni skloni neradu ako im je rad sredstvo a ne cilj života, za razliku od Anglosaksonaca. Zapravo, radi se o različitim shvaćanjima svrhe demokracije, odnosno gospodarstva. Međutim, ni te razlike nisu sveprisutne, budući da ima Amerikanaca čije su vrijednosti slične, na primjer, glavnini Hrvata, i obratno.

Zbog toga Hofstede radije govori o „prosječnoj tendenciji” u kulturi. Na taj je način ublažio predodžbu u tipičnim obilježjima kulture, što graniči sa stereotipom i što je skupa s pojmom kulture kao prtljagu preuzeo od klasika američke antropologije Ruth Benedict („kulturni obrazac”) i Margaret Mead („nacionalni karakter”), te američkog sociologa Alexa Inkelesa i psihologa Daniela Levinsona (koji su prvi uveli analizu stavova prema autoritetu, kolektivizmu-individualizmu, muževnosti-ženstvenosti te agresivnosti, odnosno upravljaju sukobima).

## Prigovori Hofstedeu

Od kritičkih primjedaba na račun Hofstede a iznijet ćemo one koje nam se čine najvažnijima. Prva se odnosi na nevaljanost uzoraka koje je Hofstede koristio u svojim istraživanjima, pa je ispitivanjem radnika i namještenika u IBM-ovim tvrtkama čitavom svijetu uzimao zdravo za gotovo da se radi o presjecima njihovih „nacionalnih kultura”. Jedan od najvećih promašaja u tome jest ispitivanje namještenika i radnika u Kragujevcu, na osnovi čega je Hofstede iznio zaključke o obilježjima „nacionalne kulture” (bivše) Jugoslavije (McSweeney, 2000; Camina, 2000). Druga važna primjedba odnosi se na činjenicu da su ponovna ispitivanja na istim mjestima katkad davala drukčije rezultate, ali da su to Hofstede, njegovi suradnici i brojni sljedbenici prešućivali (Fernandez i sur., 1997; McSweeney, 2000; Spector, Cooper, Sparks, 2001).

Unatoč tim prigovorima, čini se da nisu analitičke dimenzije modela „nacionalne kulture” dovedene u pitanje, koliko empirijski neispravna pri-



mjena. Na primjer, neki su istraživači ustanovili da se (po Hofstedeu) SAD, kao izrazito individualistička kultura, i Japan, kao izrazito kolektivistička kultura, ne bi smjeli postavljati na suprotne polove, budući da u jednom i drugom društvu postoje suprotne tendencije (npr. kolektizam američkih Indijanaca, individualizam japanskih samuraja — vidi: Takano, 1997). Doduše, Hofstede je slučajeve SAD-a i Japana doista interpretirao u duhu statističkih nalaza, odnosno varijacija, a ne kao idealne tipove. Međutim, Hofstede griješi utoliko što zanemaruje činjenicu ili mogućnost da se „individualizam” i „kolektizam” ukrštavaju („ortogonalne varijable”), a ne pojavljuju samo usporedno („paralelne varijable”) (Gefland, Triandis, Chan, 1996). Drugim riječima, ljudi se mogu u različitim situacijama ponašati individualistički i kolektivistički. Pa ipak, u tom smislu ne bi trebalo pretjerivati i ljude opisivati u smislu klasične teorije racionalnog izbora, kao „slobodne strijelce”. Naime, to bi bilo podjednako pogrešno kao i opisivati ih, suprotno tome, kao programirane „izvođače” uloga koje im je namijenila kultura. Stoga Hofstede najradije govori o „prosječnim tendencijama”. One su pak empirijska kategorija, pa model nacionalne kulture ne bi smio opisivati ili objašnjavati nešto drugo, osim onog što empirijski podaci pružaju. Ako se ponovnim ispitivanjima na istome mjestu dobiju (bitno) drukčiji podaci, to može biti plod metodološke nedosljednosti, ali i procesa promjene. Ono što pripisujemo kulturnim raznolikostima, može biti rezultat individualnih ili situacijskih varijacija ili okolnosti. Stoga valja biti oprezan kako se na mala vrata kulturnog relativizma ne bi vratio stari kulturni determinizam, odnosno rasizam (usp. Young, 2000). Hofstede se od te opasnosti osigurao, ne toliko kategorijom „prosječnih tendencija” kojima nastoji umaknuti stereotipiziranju bilo čije kulture, koliko tvrdnjom, koju je empirijski potkrijepio, da se kulture više razlikuju regionalno, nego nacionalno, kada ih se uspoređuje po velikim skupinama nego pojedinačno. Ali, ni tada nisu, na primjer Skandinavci, Mediteranci, Afrikanci ili Japanci potpuno različiti jedni od drugih. Riječju, u Hofstedeovu jeziku razlika nema ni traga od esencijalizma, odnosno (neo)rasizma. Osim toga, kada uspoređuje kolektivističke i individualističke ili muževne i ženstvene kulture, on ih po ničemu međusobno ne rangira, a upravo je rangiranje prvorazredna crta svakog rasi(jal)izma.

Od drugih većih prigovora Hofstedeovu modelu valja istaknuti onaj koji se odnosi na dimenziju „izbjegavanje neizvjesnosti” (Huber i Sorentino, 1996). Prema Hofstedeovoj interpretaciji ispitanici koji su u psihološkom smislu „opušteniji” i „sigurni u sebe” i nisu opterećeni „neizvjesnošću situacija” ujedno su manje skloni predrasudama te više prihvaćanju novih informacija i iskustava. Druga istraživanja pokazuju, međutim, obrnuto: upravo su ispitanici „sigurni u sebe” pretežno skloni predrasudama i svoje stavove nerado podvrgavaju provjeravanju ili preispitivanju; također, u vlastitoj grupi traže potvrdu „društvene stvarnosti”, odnosno uporište za prihvaćanje ili odbacivanje nekog stava, a „grupno mišljenje” (groupthink) za njih je okvir za zauzimanje (prividno) vlastitog stava. I obrnuto, oni koji su orijentirani prema neizvjesnosti ili nisu sigurni u ispravnost bilo kojeg stava, stavove (vlastite) grupe uzimaju samo kao jedan od mogućih kriterija za zauzimanje stava i skloni su ih usporediti s vlastitim stavom do kojeg, ipak, najviše drže, premda je taj stav rijetko jasan i jednoznačan (Sorentino, Hodson, Huber, 2001). Drugim riječima, „anksiozni” su skloniji novim informacijama i iskustvima, a neskloni grupno utvrđenim ili nametnutim stavovima.

Ipak, ta kritika ne sumnja posve u Hofstedeovu dimenziju „izbjegavanja neizvjesnosti”. Ne samo da treba uzeti u obzir empirijsku mogućnost varijacija i proturječnih odgovora kada je riječ o individualnim reakcijama na pojedine situacije, nego i to da stupanj anksioznosti ovisi o različitim situacijama ili pitanjima. Brojna istraživanja su pokazala da pojedinci mogu imati liberalna ili „opuštena” shvaćanja o odnosima među spolovima, a istovremeno konzervativna i „anksiozna” shvaćanja o odnosima prema useljenicima, pripadnicima drugih rasa i slično, ili obrnuto, premda su takvi stavovi u osnovi etički proturječni (usp. Katunarić, 1987). Ali, takve „kombinacije” omogućuju kulturne promjene, a istovremeno prorjeđuju mogućnost postojanja „čistih” tipova kultura, čiji su pripadnici gotovo identični jedni drugima. Bolje rečeno, ima malo kulturnih dimenzija, pri čemu je nacionalna kultura (statistička) kombinacija četiriju ili pet dimenzija; rezultat te kombinacije je jedinstven i neponovljiv, a opet blizak tolikim drugim slučajevima (nacionalnim kulturama) u svijetu.

U čemu je onda glavna vrijednost Hofstedeova modela? Da ne bi bilo nesporazuma: mnogo

je više istraživanja, od do sada navedenih, koja ne osporavaju, nego dapače potvrđuju „neprekinutu prediktivnu validnost” Hofstedeova modela (usp. Smith, Dugan, Trompenaars, 1996; Smith i sur., 1998). No, bitno je pitanje što se može postići primjenom toga modela, i u empirijskom i praktičnom smislu.

## Primjena Hofstedeova modela

Kada želimo srediti nedovoljno pouzdane ili ispraviti jednostrane predodžbe o nekoj kulturi, tada Hofstedeov model može poslužiti kao dobar orijentir. Prvi put smo se susreli s upotrebom Hofstedeova modela na Kongresu SIETAR-a (*Društva za interkulturalno obrazovanje, izobrazbu i istraživanje*) u Pragu 1995. god., kada smo nekolicini sudionika izrazili svoju nevjericu u, kako nam se tada činilo, „stereotipnosti” rezultata Hofstedeova modela. Oni su nas, međutim, kao iskusni interkulturalni istraživači i savjetodavni eksperti upozorili da im taj model dosta dobro služi u radu kao orijentacijski okvir pri ulasku u kulturne sredine mnogih zemalja, zapravo u njihove tvrtke i državne ustanove. Uz činjenicu da je popularnost Hofstedeova modela narasla do golemih razmjera — Hofstede je danas guru među interkulturalnim istraživačima — morali smo napustiti početnu sumnju o stereotipnosti modela. Možda zvuči banalno, ali izgleda nemoguće da se jednim istraživačkim modelom i tako dugo vremena mogu diljem akademskog i poslovnog svijeta umnožavati zablude o kulturama. S druge strane, ne bi se smjelo ići u suprotnu krajnost i model koristiti kao okvir za opis tipične nacionalne, etničke ili neke druge grupne kulture. Po našem sudu, on se može tom cilju približiti kao eksplorativni ili orijentacijski okvir za daljnja istraživanja i na taj način, longitudinalno, višekratno i u dužim vremenskim razmacima, utvrđivati postoje li trajne ili ponavljajuće crte ponašanja u određenoj sredini. Naposljetku, ali ne i manje važno, Hofstedeovi rezultati istraživanja odnose se prvenstveno na stavove o radnom mjestu (u industriji, odnosno tvrtkama), i ne bi se smjeli izjednačavati sa stavovima koje ljudi iznose u drugim sredinama, iako model omogućuje i takvu analizu, ispitujući stavove o poželjnim oblicima obitelji, društva ili ideologije. Tako netko može više poštivati hi-

jerarhijsko načelo u organizaciji nego u (svojoj) obitelji: model dopušta i takve empirijske varijacije, premda je teško reći na što one upozoravaju, spadaju li takvi stavovi u istu kategoriju ili u različite kategorije. U svakom slučaju, „nacionalna kultura” mora se proučavati u vlastitom prostoru, koji je omeđen državnim teritorijem („nacije” za Hofstedeu zapravo znače države ili zemlje), koji je u pravilu socioekonomski i sociokulturno heterogen, obuhvaćajući više unutrašnjih regija, odnosno društvenih slojeva.

Nadalje, uspoređivanjem s obilježjima drugih kultura, dakle analitičkim artefaktima dobivenim na isti način, valja također biti na oprezu, zato što njihove sličnosti mogu imati različite uzroke, između ostalog i situacijske. Na primjer, analiza socijalne distance među učenicima u Hrvatskoj u prvoj polovici 1990-ih pokazala je da je netolerantnost bila dosta izražena prema nekim nacionalnim skupinama, i to očito zbog rata (usp. Domović, Godler, Jureša, 1997), a da je socijalna distanca minimalna, odnosno tolerantnost prema nekim drugim skupinama koje su u to vrijeme smatrane da su Hrvatskoj „naklonjene” (usp. Katunarić, 1995). Iz toga je teško izvlačiti općenitije zaključke o ksenofobičnosti, odnosno anksioznosti kao o crti nacionalne kulture, premda jedan Hofstedeov učenik, na primjer, pokušavajući objasniti sukobe i ratove u bivšoj Jugoslaviji, ne poseže samo za Hofstedeom nego i za starijim hrvatskim sociologom Dinkom Tomašićem. Time namjerava „balkanske” nacionalne kulture okarakterizirati kao kombinaciju visoke hijerarhijske distance, kolektivismu i anksioznosti, za razliku, s druge strane, multietničke ali „miroljubive” Belgije, za što opet objašnjenje nalazi u „belgijskom” egalitarizmu, individualizmu i toleranciji na neizvjesnost (Soeters, 1996). Međutim, krajnje je problematično objašnjavati sukobe, a da se ne analiziraju okolnosti koje su prethodile, akcija političkih elita, šireg međunarodnog konteksta itd. I da li bi se, na primjer, rat u Vijetnamu ili Iraku mogao pripisati nekim crtama „američke kulture” u kojim, pak, nema traga od spomenutih „balkanskih” crta?

Sam Hofstede upozorava na opasnost stvaranja stereotipa: nijedna „osoba ne odgovara na svako pitanje u skladu s prosjekom svoje skupine” (Hofstede, 1994, 323). Valja dodati da isto vrijedi za različita vremenska razdoblja i situacije

u nekoj zemlji, da ne govorimo o novim naraštajima mladih ljudi.

Na osnovi Hofstedeova modela provedena su mnoga istraživanja, od replikacije analize „nacionalne kulture” u zemljama koje prvotno nisu bile obuhvaćene istraživanjima na osnovi tog modela (Naumov, Puffer, 2001; Eaton, Louw, 2000), pa do ispitivanja kognitivnih stilova tijekom obrazovanja menadžera u različitim zemljama, što je vjerojatno najpraktičniji aspekt Hofstedeova modela (usp. Hill, 2000).

## Nacionalna kultura, obrazovanje i sociokulturni kapital

Naravno, za život u multikulturnom svijetu današnjice ne obrazuju se samo menadžeri, nego također nastavnici i učenici. Međutim, nismo naišli na primjenu Hofstedeova modela u istraživanju, ili pak politici, odgoju i obrazovanju \*, iako to može imati potencijalno višestruku korist, što ćemo pokazati na primjeru Hrvatske. Prvo, valja pobuditi interes za model značenja kulture koji može povezati različite tipove multikulturnih organizacija i programa: od multinacionalnih kompanija, koje su se u Hrvatskoj već udomaćile i razgranale svoje poslove, do multikulturne nastave ili programa u hrvatskim školama. Drugo, ovaj model značenja nacionalne kulture hrvatsku sredinu vezuje za interkulturalističku istraživačku mrežu i time je čini s drugima usporedivom na način koji je razumljiviji i prihvatljiviji od ekskluzivnih ili mitologiziranih elemenata nacionalnog identiteta. Treće, škola je vrsta radne organizacije za učenike i nastavnike, neizravno i za njihove roditelje. Ona je, slično industrijskoj organizaciji u empirijskom središtu Hofstedeova modela, važno žarište stavova ne samo o školi, nego i o drugim ustanovama i razinama društva, uključujući radne odnose, obiteljske odnose, odnose među skupinama i društvima, ideologijske i religijske sustave itd., dakle splet suvremenog multikulturnog svijeta. Četvrto, učenici su budući građani Hrvatske, njezini radnici, menadžeri, inženjeri, novinari i drugi, ali i po-

tencijalni tražitelji posla u inozemstvu, u drugim sredinama i kulturama. I peto, kada se, u skladu s Hofstedeovim modelom, analizi stavova učenička pridruži analiza stavova njihovih nastavnika i roditelja, dakle odraslih koji najizravnije utječu na formiranje ličnosti budućih građana, dobit ćemo dovoljno elemenata za zanimljive usporedbe i općenitije prosudbe o hrvatskoj sociokulturnoj sredini. Pri tome valja ponovno upozoriti da podaci dobiveni takvom analizom predstavljaju presjek samo tih skupina, i to u trenutku ispitivanja. Možda će se u interpretaciji dobivenih podataka naći mjesta i pretpostavci da oni odražavaju neke trajne karakteristike ponašanja u približnom smislu hrvatske „nacionalne kulture”, što je izvorni cilj Hofstedeova modela, no to valja dobro objasniti. Na kraju krajeva, svrha je upotrebe Hofstedeova modela pokazati što se njime sve može objasniti a što ne. Ima li „prosječna tendencija”, na primjer u smjeru kolektivismu ili individualizmu, hijerarhijskog autoriteta ili jednakosti ikakve veze s političkim promjenama u Hrvatskoj u zadnjih petnaestak godina ili možda s etničkim sukobima na ovom području kako ih je opisao spomenuti Hofstedeov suradnik?

Na kraju, ali ne i najmanje važno, valja razmotriti kakve bi (potencijalne) vrijednosti mogao Hofstedeov model imati u izradi normativnog okvira kurikuluma u Hrvatskoj, a da to ne vodi u brkanje „poslovnog” i „obrazovnog” menadžmenta u interkulturalnim situacijama, budući da su ciljevi (privatnog) biznisa i javnog obrazovanja doista različiti: jedan ostvaruje zaradu u multikulturnim sredinama, dok drugi prenosi znanje o sebi i drugima, i skupa s njima (samo)poštovanje, u svrhu otvorenosti i komunikacije s drugima. Potonje je zapravo prvi cilj javnog interkulturalnog obrazovanja, dok je u interkulturalnom obrazovanju za (privatni) biznis komunikacija u funkciji ekonomske koristi: ako nje nema, u pravilu nema ni potrebe za (međusobnim) razumijevanjem.

Iz Hofstedeova pristupa ne mogu se izvući smjernice za pedagoško normiranje (poželjnosti) orijentacija prema pojedinim dimenzijama modela nacionalne kulture. On podrazumijeva da je

\* Prema našem uvidu iz pretraživanja sekundarne publikacije *Current Contents*, donekle je iznimka studija Charlesa provedena na uzorku od 324 studenta sveučilišta koji su pohađali nastavu iz menadžmenta (Charles, 2000). Na naš upit upućen Hofstedeu prije nekoliko godina o eventualnim iskustvima s primjenom njegova modela na ispitanicima u školama nismo, nažalost, dobili odgovor.

kultura taj posao već obavila, da je odredila što je poželjno (ponašanje) a što nije. Međutim, gotovo svaki nastavnik zna ne samo to da učenik nije „kulturno programiran”, nego se od škole i nastavnika, odnosno kurikuluma, očekuje da taj „program” iznova definira i razvije, a pretpostavke su često dvosmislene i nejasne. Nastavnici te stručnjaci i političari koji stoje iza njih, roditelji koji stoje iza učenika također, jesu ti koji najviše sudjeluju u „mentalnom programiranju” učenika. Ali kako? Kako, na primjer, pomiriti sliku žene u udžbenicima hrvatskih škola koja je tipično „muževna” ili patrijarhalna (usp. Baranović, 2000) s empirijskim nalazima koji pokazuju da su učenici, nastavnici i roditelji u golemoj većini skloni „ženstvenom” obrascu, odnosno spolnoj jednakosti (usp. Previšić, Mijatović, 2001)? I kako razumijevanje bitnih crta hrvatske nacionalne kulture podignuti na razinu dijaloga ili kompromisa o bitnim vrijednosnim orijentacijama?

Razmišljamo li u tom smislu dalje, postavlja se možda presudno odgojno-obrazovno pitanje: kakav bi bio poželjan sociokulturni kapital mlade generacije u Hrvatskoj? Pod sociokulturnim kapitalom podrazumijevamo znanje, vještine i norme ponašanja koji proizlaze iz pojedinih dimenzija nacionalne kulture, a koji su nužni za prilagodbu za rad, komunikaciju i život u sve složenijem i povezanijem, ali također proturječijima i sukobima ispresijecanom multikulturnom svijetu, usto svijetu u kojem iza određenog značenja kulture stoje sustavi moći sa svojim interesima. Drugdje smo pokušali poželjan oblik sociokulturnog kapitala na temelju Hofstedeova modela ocrtao kao pretežno egalitaran, individualan, ženstven i opušten (Cvjetičanin, Katunarić, 2003). Naravno, valja imati na umu da se sociokulturni profil obrazovane osobe ne može pouzdano oblikovati, po najmanje „ispiranjem mozga” u stilu kulturne revolucije i sličnih ideoloških programa, budući da te metode izravno proturječe osnovnoj namjeri; također treba znati da različita vremena traže različite adaptacijske sposobnosti, odnosno stilove ponašanja i djelovanja, kada „među vucima ne treba svirati violinu” i kada „lijepa riječ željezna vrata otvara”. Slično je s različitim ustanovama,

organizacijama i načelima njihova funkcioniranja: škola ili obitelj ne mogu biti slični vojsci ili bolnici, kao ni balerina nogometašu. Zbog toga ne bismo nacionalnu kulturu — makar samo u slučaju Hrvatske koji je, sudeći po mnogim indicijama, u priličnoj mjeri prijelazan, „tranzicijski” — opisali samo u „prosječnim tendencijama”, nego također kao pomičnu ravnotežu različitih tendencija. Jer, Hrvatska je ruralna i urbana, konzervativna i liberalna, ksenofobična i otvorena (usp. Zakošek, 2000). Naravno, konzervativne i ksenofobične tendencije, koje upozoravaju na visoku anksioznost i kolektivizam u Hofstedeovu smislu, s vremenom se povlače, ali ne i konačno; prije se radi o najmjeničnosti i prilagodbi razvojnim situacijama čije ishode određuju odnosi između države i tržišta, političara i biznismena, uspješnost ekonomske politike, ali isto tako međunarodne politike, uključujući odnose Hrvatske prema susjednim zemljama itd. Kulturni obrazac svu tu dinamiku simbolički interpretira i legitimira, i tako je suodređuje, ali ne na jednoznačan način. Stoga istraživač ne može reći koje je „pravo lice” hrvatske nacionalne kulture, premda statistička većina stavova (ispitanika) može upućivati na tipičnu i dugotrajnu tendenciju ili crtu te kulture.

U svakom slučaju zadaća je odgoja i obrazovanja vrijednosno-normativna: utjecati na oblikovanje onih orijentacija učenika koje ih osposobljavaju za život u demokratskom, pluralističkom i tržištem sve više povezanom svijetu, čiji Hrvatska postaje dio sve više i na razne načine. Koje su to orijentacije? Da bi odgovorio na to pitanje, ni sam istraživač ne može izbjeći vrijednosno opredjeljenje i neizravno uplitanje u normativno oblikovanje nacionalnog kurikuluma. Pokušat ćemo to izraziti sugestivnim pitanjem. Zar živjeti u gospodarstvu koje kombinira načela efikasnosti i preraspodjele kao jednakopravna, političkom sustavu koji kombinira prava većine s pravima manjina, i kulturi koja daje potporu najuspješnijima pod uvjetom da se neuspješni ne ostavljaju na cjedilu — ne bi bilo optimalno? Prema rezultatima Hofstedeovih istraživanja takav profil nacionalne kulture svojstven je u najvećoj mjeri Švedskoj, Norveškoj i Nizozemskoj. Zar to ne bi za Hrvatsku bilo imponirajuće društvo?

## Literatura

- Baranović, B. (2000), „Slika” žene u udžbenicima književnosti. Zagreb: IDIZ.
- Barzun, J. (2000), *From Dawn to Decadence. 500 Years of Western Cultural Life — 1500 to the Present*. New York: HarperCollins.
- Boas, F. (1940), *The Mind of Primitive Man*. New York: Macmillan.
- Camina, M. M. (2000), Research note: Cultural gaps in cross-national co-operation: the legacy of empires in Macedonia. *Organization Studies*, 21, special issue.
- Castells, M. (2000), *Uspon umreženog društva*. Zagreb: Golden marketing.
- Castells, M. (2003 a), *Internet galaksija*. Zagreb: Jesenski i Turk.
- Castells, M. (2003 b), *Kraj milenija*. Zagreb: Golden marketing.
- Charles, K. R. (2000), Unity in diversity. A study of work values, attitudes and motivation in a multicultural society. *Rivista Interamericana de Psicologia*, 34 (1).
- Cuche, D. (1996), *La notion de culture dans les science sociales*. Paris: Editions de la Decouverte.
- Cvjetičanin, B., Katunarić, V. (2003), *Hrvatska u 21. stoljeću — Strategija kulturnog razvitka*. Zagreb: Ministarstvo kulture.
- Domović, V., Godler, Z., Jureša Persoglio, Đ. (1997), High School Students' Intercultural Predispositions: an Empirical Research. U: Katunarić, V., ed. *Multicultural Reality and Perspectives in Croatia*. Zagreb: Interkultura.
- Eaton, L., Louw, J. (2000), Culture and Self in South Africa: Individualism — Collectivism Predictions. *Journal of Social Psychology*, 140 (2).
- Elias, N. (1990), *O procesu civilizacije*. Zagreb: August Cesarec.
- Fernandez, D. R. et al. (1997), Hofstede Country Classification 25 Years Later. *Journal of Social Psychology*, 137 (1).
- Fumaroli, M. (1991), *L'Etat culturel*. Paris: Editions de Fallois.
- Gefland, M. J., Triandis, H. C., Chan, D. K. S. (1996), Individualism Versus Collectivism or Versus Authoritarianism. *European Journal of Social Psychology*, 26 (3).
- Gellner, E. (1986), *Culture, Identity and Politics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gellner, E. (1997), *Nationalism*. London: Weidenfeld & Nicholson.
- Gellner, E. (1998), *Nacije i nacionalizam*. Zagreb: Politička kultura.
- Hill, J. (2000), Cognitive Style and Socialisation: An Exploration of Learned Sources of Style in Finland, Poland and the UK. *Educational Psychology*, 20 (3).
- Hofstede, G. (1994), *Vivre dans un monde multiculturel*. Paris: Les Editions D'Organisation.
- Hofstede, G. and Soeters, J. (2002), Consensus Societies with Their Own Character: National Cultures in Japan and the Netherlands. *Comparative Sociology*, 1 (1).
- Huber and Sorentino, M. (1996), Uncertainty in Interpersonal and Intergroup Relations: An Individual Differences Perspective. U: Sorentino, R. M. & Higgins, E. T. *Handbook of Motivation and Cognition*, eds, 3. New York: Guilford.
- Katunarić, V. (1987), Autoritarnost, nacionalizam, seksizam i društvene grupe. *Sociologija*, 28 (4).

- Katunarić, V. (1995), Ethnic Distance and Intercultural Preferences in Croatia. U: Kubatova, S. & Machova, B. Uniqueness in Unity. The Significance of Cultural Identity in European Cooperation. Proceedings. Prague: SIETAR Europa.
- Katunarić, V. (1994), Bogovi, elite, narodi. Zagreb: Antibarbarus.
- Katunarić, V. (1996), Tri lica kulture. Društvena istraživanja, 6 (5 – 6).
- Lewis, R. D. (2003), The Cultural Imperative. Global Trends in the 21st Century. Yarmouth, Main: Intercultural Press.
- McSweeney, B. (2000), The Fallacy of National Culture Identification <http://www.les.man.ac.uk/IPA/papers>
- Naumov, A., Puffer, S. (2001), Measuring Russian Culture using Hofstede's dimensions. Applied Psychology, 50 (4).
- Previšić, V., Mijatović A., ur. (2001), Mladi u multikulturnom svijetu. Stavovi srednjoškolaca u Hrvatskoj. Zagreb: Interkultura.
- Sewell, W. H. (1999), The Concept(s) of Culture. U knjizi: Bonnell, V. E. and Hunt, L. eds. Beyond Cultural Turn. New Directions in the Study of Society and Culture. University of California Press.
- Smith, P. B., Dugan, S., Tompenaars, F. (1996), National Culture and the Values of Organizational Employees — a Dimensional Analysis Across 43 Nations. Journal of Cross-Cultural Psychology, 27 (2).
- Smith, P. B. et al. (1998), Individualism — Collectivism and the Handling of Disagreement — a 23 Country Study. International Journal of Intercultural Relations, 22 (3).
- So, A. Y. (1990), Social Change and Development. London: Sage.
- Sorrentino, R. M., Hodson, G. L. and Huber, G. L. (2001), Uncertainty Orientation and the Social Mind: Individual Differences in the Interpersonal Context. U knjizi: Forgas, J. P., Williams, K. D. and Wheeler, L., eds. The Social Mind. Cognitive and Motivational Aspects of Interpersonal Behavior. Cambridge University Press.
- Spector, P. E., Cooper, C. L., Sparks, K. (2001), An international study of the psychometric properties of the Hofstede Value Survey Module 1994: A comparison of individual and country/province level results. Applied Psychology: an International Review, 50 (2).
- Spector, P. E., Cooper, C. L. (2002), The Pitfalls of Poor Psychometric Properties. A Rejoinder to Hofstede's Reply to Us. Applied Psychology, 51 (1).
- Takano, Y., Osaka e. (1997), Japanese Collectivism and American Individualism — Reexamining the Dominant View. Japanese Journal of Psychology, 68 (4).
- Volkerling, M. (1996), Deconstructing the Difference Engine: A Theory of Cultural Policy. The European Journal of Cultural Policy, 2 (2).
- Walker, M. (1992), Comments on the Role of Economics in Understanding Cultural Change. Vancouver: The Fraser Institute.
- Wallerstein, I. (1990), Culture as the Ideological Battleground of the Modern World-System. U zborniku: Featherstone, M., ed. Global Culture. Nationalism, Globalization and Modernity. Sage.
- Wellmer, A. (1985), Zur Dialektik vom Moderne und Postmoderne. Vernunftkritik nach Adorno. Frankfurt. Suhrkamp.
- Williams, R. (1983), Keywords. A Vocabulary of Culture and Society. Oxford University Press.
- Zakošek, N. (2000), Struktura biračkog tijela i političke promjene u siječanjanskim izborima, u: Kasapović, M., Šiber, I., Zakošek, N., Birači i demokracija. Zagreb: Alinea 99-122.