

## КУЛТУРАТА И ЕКОНОМИЈАТА

### АПСТРАКТ

Во истражувањата на влијанието на културата врз економското однесување на поединците најпопуларни се културолошките студии кои преку одредени индикатори или културни модели на однесување ги споредуваат и ги рангираат културите мерејќи го на тој начин приближувањето или оддалечување на културите од тие модели. Меѓу овие културолошки концепции најпознати се студиите на Г. Хофстеде, Хампден-Гарнер и Тромпенарс. Нивните скали на индикатори беа адаптирани и реализирани во Македонија и во Бугарија во 2002 година. Преку добиените податоци од истражувањето, но и преку дополнителна литература, во овој труд се презентираат одредени аспекти на економското однесување на поединците во Македонија и во Бугарија. Македонците, како и Бугарите, тежнеат кон неформализирање на професионалните односи, кон јавно покажување на своите расположенија. Меѓутоа, во овој труд се поставува и прашањето за лимитите на спознавањето на различните култури според овие модели, бидејќи, според социолошкиот концепт, културата е вкоренета во општеството (институциите, политиката, религијата, семејството) во чии рамки се создава етосот на еден колективитет.

Современиот свет е свет на интензивни комуникации, односно свет во кој се воспоставуваат блиски и регуларни контакти меѓу припадниците на различни нации. Воспоставувањето на контакти меѓу припадниците на култури кои се со илјадници километри оддалечени едни од други ги прави значајни прашањата за разликите во однесувањето, за разликите во начинот на мислење, за разликите во вредностите и менталитетот. Дури и кога станува збор за најрационални зделки, како што се: склучувањето на економски договори, инвестициите или трговската размена, актерите се распрашуваат за тоа каква е доминантната култура, каков е ставот на луѓето спрема работата, ставот спрема авторитетите или ставот спрема семејството. Инвеститорите знаат дека, и покрај капиталот, добриот проект и сигурните партнери, тие не ќе можат да воспостават ефективна организација доколку не ги познаваат културните карактеристики на луѓето во државите во кои се инвестира. Економските активности се длабоко вкоренети во културата што ја споделуваат припадниците на еден колективитет.

Културата денес претставува многу актуелна тема во општествените науки. Анализите за културата се зачестија во периодот на 70 години на XX век. Поводот за афирмација на економскиот концепт на културата претставуваше брзиот економски просперитет на Јапонија. Аналитичарите беа убедени дека „Јапонското економско чудо“ во голема мера резултираше од специфичноста на јапонската култура, особено од семејната традиција во која посебно се вреднувала лојалноста кон семејството и високиот степен на авторитарност (почитување на авторитет). Со ваква персонална структура на работените, на менаџерите не им било тешко да управуваат со претпријатијата. Во јапонските претпријатија не постоел проблем на недоверливост, забошутување или проблем со дисциплината. Лојалноста кон семејството нашло ново поле на изразување, а тоа било претпријатието. Јапонскиот случај ја потврдува тезата на социолозите дека *кога работничкој влегува во претпријатието не може да се ослободи од размислите за своето семејство, од тоа како бил додучуван да го сфаќа трудот, како да се однесува кон соработничките, да ги почитува авторитетите и како да се гради кариера.*

Културата е мошне сложен феномен за кој постојат многу теории и многу различнивидувања. Само во социологијата постојат над 150 дефиниции за поимот *култура*. Економскиот концепт на културата особено дошол до израз кај Макс Вебер (Вебер 1976). Според него, однесувањето на поединците како економски суштества е одредено од нивната психолошка мотивација. Изворите на психолошката мотивација се наоѓаат во **етосот**, односно во обврските на поединците кон заедницата (Вебер 1987). Всушност, етосот го сочинуваат верувањата, обичаите, вредностите, нормите и многубројните модели што поединецот ги усвоил во заедницата. Иако во епохата на индустриската револуција религијата изгубила многу од своите претходни функции, сепак протестантската религија, преку својот етички кодекс во кој речиси подеднакво значење добиваат и Бог и работата, се појавува како значаен фактор во градењето на модерниот работен морал. Денес, од Италија до Скандинавија, од Чешка до САД, владее работен морал кој се засновува врз обврските кон работата, врз индивидуалната одговорност и врз рационалниот пристап кон времето.

Многу е неизвесно дали таков работен морал ќе имаат припадниците на други култури или религиозни конфесии. На пр., во православието Бог се почитува преку славењето (одењето во црква – особено за верските празници, гозби за роднините и пријателите). Според традиционалното верско учење, за време на религиозните празници не е дозволено да се работат земјоделски или домашни работи (освен готвењето неопходно за славењето). Но, тоа не значи дека луѓето од православниот свет имаат негативен однос кон работата.

Анализите за влијанието на религијата врз работата во современи услови на живеење се многу оскудни. Не можеме да понудиме доволно силни аргументи за тоа колку и како православната религија го обликувала работниот морал. Како аналитичари на трудот би донесле една логична констатација: ако почитта кон Бога се изразува преку славењето, тогаш во центарот на интересот на поединците е домаќинството, бериќетот, интегритетот на семејството. Славењето е влог (духовна инвестиција) за подобра иднина на домаќинството, тоа е психолошкиот мотив кој ќе го поттикне поединецот на акција. Меѓутоа, славењето, кое се засновува врз религиозна основа, е ритуал кој е карактеристичен за прединдустрискиот менталитет, т.е. за претежно аграрните средини во кои бериќетот во голема мера зависел од благонаклоноста на природата. За овие општества карактеристична е висока поврзаност и испреплетеност меѓу сите социјални форми (економијата, религијата, обичаите). Економските активности во прединдустриските општества не ја уживале својата релативна автономија која е стекната со развојот на индустриските општества. На пример, во многу случаи денес градењето на нов објект, отворањето на ново училиште, почетокот на работата на новата влада или на парламентот се означуваат и со религиски ритуали. Луѓето и тогаш кога преземаат рационални активности, чиј резултат во голема мера е одреден од правниот или од економскиот контекст, се наклонети кон ритуали со кои ќе се придобие благонаклоноста на „вишите сили“. Успешните бизнисмени му се заблагодаруваат на Бога за постигнатиот успех градејќи цркви или други религиозни обележја.

Странските инвеститори, побрзо од домашните аналитичари, продреа до логиката на домашната култура чија основна карактеристика претставуваат традиционалните ритуали поврзани со славењето и култот кон домаќинството (семејната економија и бериќетот). Во едно големо претпријатие од доменот на обоената металургија сместено во еден земјоделски регион во Македонија, странските менаџери многу брзо креирале мошне функционална организација во која биле вклучени новите глобални економски норми и потребите на локалната популација. Дилемата како да се постигне повисок степен на интеграција на работниците со претпријатието, менаџерите ја разрешиле крирајќи социјален амбиент во кој претпријатието се доживеало како сопствено домаќинство. Се почитувале домашните празници, празниците на градот кои биле славени и во претпријатието според локалните обичаи. Во ритуалите учествувале и странските менаџери покажувајќи голема почит кон локалната култура. За време на паузите работниците навраќале во управата за да се информираат за тоа како котира нивниот производ на светските берзи, би-

дејќи веќе стекнале искуство дека висината на нивната плата зависи од движењата на глобалниот пазар. Работничката менза го добива името „Le Paris“, а менаџерот ја закачува на ѕидот во својата канцеларија православната икона подарена од работниците. Светот на значењата со кои се комуницира во доменот на културата ја одигрува онаа улога на поддршка и градење на социјалниот амбиент што ниедна правна процедура или мерка на дисциплина не можела да ги произведе (Ѓуровска, 2005).

Не треба да се заборава фактот дека сите елементи на културата (обичаите, јазикот, организацијата на семејството), вклучувајќи ги тука и религиозните верувања и ритуали, се меѓусебно поврзани. Корените на работниот морал треба да се бараат и во другите елементи на културата. При проучувањето на работата, подобар пример од религијата претставуваат социјалните колективи типични за овој регион т.н. *семејни задруги*. Семејните задруги не се само големи семејства во кои биле здружени роднини од повеќе генерации (според патрилинеарниот систем на сродство), туку, пред сè, економски заедници. До пред 50 години во регионот доминираше овој облик на семејна економија. Се чини дека основите на работниот морал, видот на авторитет или карактерот на односите кон соработниците се наоѓаат во овој вид заедница. Без да навлеземе во детални анализи на овие семејства, кои како такви опстанале долго време единствено поради економските мотиви, би истакнале дека во нив се практикувал патријархалниот авторитет. Старешина бил машко постаро лице за кое се сметало дека поседува способности и мудрост да донесува одлуки за сите членови. Тоа биле строго хиерархизирани заедници во кои сите членови имале свои задолженија назначени од нивниот старешина. Работеле сите без исклучоци, а одлуките на старешината строго се почитувале. Доколку некое од здружените семејства не се согласувало со одлуките, или со сопствениот статус, тоа можело слободно да ја напушти задругата, но тоа би значело голем ризик од сиромаштија и од социјална изолација, бидејќи најголем дел од социјалниот живот бил поврзан со работата и со роднините. Се чини дека патријархалниот авторитет, олицетворен во т.н. *pater familias*, може и денес да се препознае во практикувањето на моќта. Станува збор за сезнаечки авторитет кој донесува сам одлука без консултации, авторитет кој бара безусловна послушност од сите членови, без толеранција за спротивставените мислења.

Во оваа заедница жените имале подредени улоги. Тие биле главниот извор на работна сила за извршување на земјоделските активности и речиси на сите работи во куќата.

Во државите од поранешниот социјалистички блок потеклото на актуелниот работен морал треба да се бара и во социјалистичката

идеологија. Трудот во социјалистичките општества бил предмет на апстрактно обожување. Преку т.н. *државна култура* (E. Gidens, 2003) се настојувало од трудот да се создаде апстрактен идеал, вредност која ќе добие посебно значење во светот на симболичните претстави. Преку систематското дејствување на државната идеологија требало да се изградат претстави за работата која нема да претставува само инструмент за економска егзистенција или за градење на нова рационална форма на однесување, туку еден вид симбол врз кој ќе се гради општеството. Слично како во религијата, каде што Бог е единствен и универзален, така трудот бил претставуван како апстрактен идеал кој го создава општеството. Имињата на фабриките, на училиштата и на другите институции биле од труdbеничкиот вокабулар. На пример: *Труdbеник*, *Ударник*, *Пролетер*, *Први Мај*. Беа компонирани химни кои требаше да побудат позитивни чувства кон работата, кон претпријатието и кон целото општество. Требаше да се обезбеди работа за секој поединец. Така, работата доби апстрактни, но не и функционални димензии. Да се има работа и денес пред сè значи да се има стабилно работно место. Да се зема плата не е доволно за да се признае дека поединецот е вработен. Економскиот аспект на трудот сè уште не го стекнал неопходниот легитимитет. Оттаму е и високата стапка на невработеност, која сведочи за фактот дека сè уште поединците очекуваат многу од државата.

Како аналитичар кој потекнува од држава од поранешниот комунистички блок, имам чувство на неблагоодност кога треба да се пишува за овој период, поради импресијата дека речиси на сите политички, социјални или економски прашања од овој период е веќе е одговорено. Но, сепак, набљудувајќи го современото општество, неизбежно е прашањето за *еџосиџ*, т.е. за духот на општеството, и прашањата во која мера преживуваат културните содржини од минатото. Одговорите на прашањата што се поставуваат во многубројните анкети покажуваат дека сè уште генерации на поединци се споредуваат со минатото. На пример, во SEEPSS анкетата беше поставено прашањето за тоа каква била финансиската ситуација на семејството пред 1990 година, споредена со денешната. Според добиените одговори, за 55 % од интервјуираните финансиската ситуација денес е полоша од онаа пред 1990 година.<sup>1</sup> Според политичкиот вокабулар, станува збор за ностолгичност кон стариот систем, а според социо-

---

<sup>1</sup> SEEPSS (South East European Political and Social Survey) анкетата беше реализирана во Македонија во 2003 година. Проектот се реализираше со целосна стручна и материјална логистика од страна на тим на норвешки истражувачи, чиј координатор беше професорот Алберт Симкус од универзитетот во Торнхајм. Примерокот на испитаници во Македонија изнесуваше 2600.

лошкиот вокабулар станува збор за *еџосои*, т.е. за претстави стекнати во минатото кои ги надживуваат поединците, организациите и законите (M. Weber, 1989).

## КУЛТУРАТА И ПРЕТПРИЈАТИЕТО

Претпријатијата, набљудувани од нивната внатрешност, главно претставуваат економски ентитети. Но, не е спорен фактот дека тие се и социјални ентитети, бидејќи тука се гради заедница на луѓе кои комуницираат меѓу себе. Иако за заедништвото во претпријатието повод е работата, сепак однесувањето на вработените не може целосно да биде регулирано со формалните правила (прописи, директиви, препораки) што ги наметнува управата. Вработените, припаѓајќи и самите на различни национални, регионални или професионални култури, креираат своевиден поткултурен систем (Sainsaulieu, 1997). Нивното дејствување е одредено од чувствата (обврските) кон колективитетот, кои се пренесуваат преку традицијата, а им се сугерираат и на новите работници. Културата на претпријатието не е одраз на карактерите на учесниците во актуелниот момент. Во неа се вградени симболичките претстави на претходните генерации на работници, а во тој контекст се зборува и за *духои* (етосот) на претпријатието.

Понекогаш поткултурниот систем на работниците е многу посилен од рационалната логика на претпријатието. Оваа состојба ретко кога може да се разреши со нови директиви и со повисок степен на контрола. Спротивно на тоа, управата треба да има чувство за културните потреби, т.е. за правилата и за вредностите што произлегуваат од самата заедница, кои влијаат врз економските активности. На пример, во една текстилна фабрика на југ од Македонија, и покрај барањето на работничките да добијат слободен ден на најголемиот државен и религиозен празник, на што имаат и законско право, управата донесла одлука да се работи на тој ден поради големите побарувања од странство. Работничките одбиле да работат на тој ден останувајќи нечувствителни кон двојната дневница. Сакајќи да ѝ се одмаздат на управата за узурпираното право, а пред сè поради фактот што тој ден не ќе можат да се подготват и да учествуваат на славењето на празникот, тие пред почетокот на работниот ден повикале новинари за да го снимаат доаѓањето на работа. Новинарите од овој случај направија драма за грубата експлоатација и за кршењето на правата на работниците. Управата по овој инцидент се соочи со уште многу други проблеми. Тоа беше повод за ревидирање на висината на платите, за дискусија за нормите и за интензитетот на тру-

дот, за неплатеното прекувремено работење, но и за легализирање на синдикалната организација која долго време била суспендирана. Сопственикот на фабриката (странец од соседството) го преценил економскиот аспект, играјќи на картата на високата стапка на невработеноста и на нискиот животен стандард на популацијата. Превидел дека празникот бил позначаен од една празнична наемнина.

Културата во претпријатието најчесто се објаснува преку *идентификацијата* на работниците со претпријатието. Овде станува збор за субкултури кои се одредени од карактерот на националната култура (општиот работен морал), но и од професионалниот морал, од доминантниот вид на квалификации, од односот кон авторитетот и од значењето на интерперсоналните односи. Социологот Рено Сансолје (R. Sainsaulieu, 1997) разликува четири типа идентитети што можат да се сретнат во едно претпријатие.

Во претпријатија во кои доминираат неквалификувани работници кои извршуваат повторливи и прости задачи ќе се оформат претстави за претпријатието како интегриран колективитет. Тоа е т.н. *фузиониран* колективитет кој се одржува со помош на цврст авторитет (водач). Во овој колективитет не се толерираат разликите и различните мислења, но се негуваат блиски и пријателски односи меѓу работниците. Во вакви средини е контраефективно да се зборува за демократија. Мотивациската сила се исцрпува од урамнотежените односи меѓу управата, синдикатот и социјалниот колективитет кој живее во претставите на работниците.

Во работни средини во кои доминираат експерти и професионалци исклучително значење добиваат социјалната димензија и пријателската работна атмосфера. Овде основна вредност има *демократскиот* тип, т.е. тоа е средина која сама се управува. Вплетувањето на авторитет и директивите би имале контраефекти. Разликите не само што се легитимни туку се особено посакувани.

Постојат средини во кои главен принцип претставува *афинијата*, односно исклучувањето. Овде постои голема индивидуална мотивација за промоција која се остварува преку доближувањето кон авторитетите (афилијација) оддалечувајќи се од групата на припадност (исклучување). Пријателствата имаат инструментален карактер. За да се направи професионална кариера, се инвестира во интерперсоналните односи, а не се врши инвестиција во работните задачи. Овде не е развиено значењето на колективитетот.

Постои и *независен идентитет* каде што речиси и не се изградени претстави за социјалниот ентитет во претпријатието. Тука дејствуваат само поединци кои мораат да бидат постојано претпазливи, бидејќи соработниците не ги доживуваат како пријатели или како блиски соработници. Не постојат колективните перцепции за

претпријатието. Големо значење му се придава на односот со претпоставените, а се запоставуваат сите други односи. Трудот не претставува посебна вредност. Тој е инструмент за да се остварат цели надвор од претпријатието.

## МОДЕЛИ НА ЕКОНОМСКА КУЛТУРА

Кога станува збор за економската култура, може да се заклучи дека денес се наидува на изобилство од студии. Во многу од нив, всушност, се забележува тенденција за конституирање на одредени модели на однесување што се карактеристични за одредени држави. На пример, за САД е значаен индивидуалистичкиот концепт на култура. Во овој модел поединците покажуваат голема индивидуална иницијатива и поседуваат претприемнички дух. Интервенцијата на државата во економијата е ограничена (Sainsaulieu, 1994). Во овој културен модел прописите се најделотворната рамка на дејствување. Поединците се целосно окупирани со своето работно секојдневие и покажуваат многу мал интерес за политиката и за авторитетите. Тоа се неавторитарни култури. Спротивно на тоа, се зборува за модели на однесување во кои иницијативноста на поединците е слаба и се очекува од државните институции да имаат активна улога во креирање на претпријатија, во инвестициите, во вработувањето и сл. Во овие услови поединците се авторитарни и преокупирани со случувањата во политиката. Ова се модели на култура кои постојат во државите од југоисточна Европа, во кои до неодамна државата беше доминантен актер во економијата.

Под влијание на глобализацијата и на меѓународните економски институции, денес речиси на сите држави им се сугерира (наметнува) редуцирање на нивните регулирачки функции во доменот на економијата. Станува збор за засилување на либералната доктрина која на почетокот на XIX век се спротиставуваше на учеството на апсолутистичките држави во распределбата на капиталистичките профити стекнати во индустријата. Кон крајот на XX век повторно стана актуелна доктрината на либералзмот која ги критикуваше државите дека ги гушат економиите со големите непродуктивни трошоци што тие ги прават во водењето и во контролата на економските активности. Според истата доктрина, државата не поседува доволен капацитет за да може да ги води современите претпријатија во услови на дејствување на глобалниот пазар. Бавната државна администрација и бирократските процедури не можат да одат во чекор со брзите промени, со перманентните иновации, со брзото движење на капиталот, на луѓето и на идеите. Механизмот кој може да ја поттик-



не психолошката мотивација кај економските актери е пазарот. Државата треба единствено да дејствува во доменот на создавање на поволен социјален амбиент зголемувајќи ја на тој начин економската мотивација, т.е. будејќи ги и подржувајќи ги економските иницијативи на поединците. Неолибералниот модел на економијата, на некој начин, претставува афирмација и промоција на американскиот економски и културен модел, каде што поединецот од мали нозе учи дека тој самиот мора да си најде или да создаде работно место, дека треба самиот тој да си мисли за сопственото здравствено и пензиско осигурување и за образованието на своите деца. Ако сакаме само со една реченица да ја определеме природата на овој економски и културен модел, тогаш најсоодветна ни се чини онаа реченица искажана од економистот Милтон Фридман: *Не треба да прашаат што треба државата да прави за вас, туку што можат вие да направите за државата?*

Овој индивидуалистички модел тешко може да биде доследно реализиран во економскиот домен во кои државата и општеството речиси се поклопувале, т.е. таму каде што постоела огромна држава која креирала претпријатија, која ги одредувала цените на производите, која градела и делела станови, која го организираше здравственото и социјалното осигурување, детските градинки и сл. Ваквите перцепции за улогата на државата сè уште се присутни кај поголем дел од популацијата во Македонија. Освен другите аргументи, кои доаѓаат од страна на општествените практики (ниската иницијативност на популацијата за економски активности, демонстрациите за економски прашања пред владата, високата стапка на невработеност, барањата на социјална помош) и податоците од анкетите покажуваат дека во нашието општество сè уште се очекува од државата да дејствува во доменот на социоекономските прашања.

Извор: SEEPSS, 2003	Потполно се согласувам (%)	Се согласувам (%)	Ниту се согласувам ниту не се согласувам (%)	Не се согласувам (%)	Потполно не се согласувам (%)	Вкупно (%)
Потребно е државата да создаде работни места за сите луѓе.	65,0	27,5	3,8	1,2	0,1	100
Потребно е државата да обезбеди минимален животен стандард за сите луѓе.	65,8	26,5	3,7	1,1	0,1	100
Државата не треба да интервенира и да ги контролира приватните бизниси во нижен случај.	17,0	26,7	17,5	27,0	5,2	100

На прашањето каква треба да биде улогата на државата во однос на приватниот бизнис добиени се следниве податоци:

1	Државата треба да создава поволни услови за развој на бизнисите (поволни закони, ефикасна администрација).	33,60 %
2	Државата треба директно да го помага приватниот бизнис преку кредитирање, финансиска помош, даночни олеснувања.	63,70 %
3	Државата не треба да ја засега приватниот бизнис под никакви услови.	2,70 %
	Вкупно:	100,00 %

Извор: Анкета – Претприемничката култура во Македонија, 2001.<sup>2</sup>

Податоците од анкетите покажуваат дека сè уште во перцепциите на поединците државата има клучна улога во креирањето и во поддршката на економските активности. Културната матрица овде не соодветствува со американскиот културен модел, а тоа значи дека економскиот успех во голема мера зависи од иницијативите и активностите на државата.

Зборувајќи за неолибералната тенденција која предлага неди-ректна интервенција на државата во економијата, треба да се потенцира значењето на индиректната интервенција на државите која нив ги поставува во улога на креатори на политики и стратегии, креатори на закони, со што тие стануваат медијатори (неопходна карика) меѓу културата и претпријатието. Вообичаено се мисли дека државата, т.е. институциите не можат да влијаат врз културните содржини (моралот, навиките, обичаите). Но, тоа веќе не важи за современите држави. На пример, Јапонија презема активности (проекти, кампањи, воведува закони) со цел да измени некои елементи во културата што ги смета за нежелни во економското дејствување. Соочена со проблемите на невработеноста, со високата стапка на криминалитет и со економската рецесија, јапонската влада во својот извештај навела дека проблемите можат да се решат побрзо ако граѓаните се ослободат од големиот притисок на традиционалните вредности. Доминацијата на комформизмот и еднаквоста биле оценети како неповолни и требало да се поттикнат однесувања со кои ќе се разбие едноличноста и скромноста во општеството. За да се постигне тоа, било препорачано учениците повеќе да не носат темносини униформи и да ја истакнуваат својата индивидуалност, да не се поттикнува прекувременото останување во претпријатието со цел да се поттикне поголема кративност. Но, сепак, треба да се истакне дека вредностите се длабоко вметнати во културата и тие се многу отпорни на промените (E. Gidens, 2003).

<sup>2</sup> Филозофскиот факултет од Скопје во соработка со Филозофскиот Факултет од Софија, проект *Иновативна социологија (2001-2004)*, реализиран на примерок од 116 македонски претпријатија и 260 бугарски претпријатија.

Во Македонија постои специфична култура која е одредена од различни фактори. Местоположбата, климата, народната традиција и историското минато влијаеле врз формирањето на специфичен однос кон работата, кон претпоставените, кон соработниците. Во нашата средина проучувањето на овој феномен е на самиот зачеток, постојат обиди во академските средини, но се има чувство дека сè уште менаџерите не станале свесни за влијанието на културата врз економскиот успех. Културата преставува интегрирачки фактор кој може исто така добро да се менаџира и кој дава економски ефекти. Разбирањето на културата на вработените во едно претпријатие во голема мера е предодредено од културата што ја наметнуваат менаџерите, од нивното потекло, од нивните аспирации и од нивните културни навики.

### ЕКОНОМСКАТА КУЛТУРА КАЈ Г. ХОФСТЕДЕ (GEERT HOFSTEDE), ТРОМПЕНАРС И ХЕМПДЕН ТАРНЕР (TROMPENAARS AND HAMPDEN-TURNER)

Меѓу најпопулярните студии за економската култура претставуваат студиите на Герт Хофстеде (Geert Hofstede, 2001) и студиите на Тромпенарс и Хемпден-Тарнер (Trompenaars and Hampden-Turner, 1997). Станува збор за компаративни студии во кои се споредуваат културите од повеќе држави во светот. Во 2002 год. во Македонија и во Бугарија беа реализирани анкети според индикаторите на Хофстеде и Тромпенарс-Хемпден-Тарнер. Индикаторите што тие ги користеле како споредбени димензии на културите се многу слични. Тие се презентирани во една дихотомија, т.е. прифаќање или одбивање, лошо или добро. Во табелата долу се дадени дихотомиите на индикаторите.

Индикатори за мерење на културните димензии кај Хофстеде

Односот меѓу поединецот и колективитетот (претпријатие, организација, семејство)	
Индивидуализам	Колективизам
Ориентација кон себе и кон најблиските, емотивна независност и самостојност во однос на колективитетите;	Емотивна поврзаност и зависност за колективитетите (роднинство, село, општина, претпријатие);
Став кон тоа како е дистрибуирана моќта во претпријатието (организацијата)	
Мала дистанција од моќта	Голема дистанција од моќта
Висок степен на партиципација на работниците во одлучувањето;	Низок степен на партиципација на работниците во одлучувањето;

<b>Став кон неодредени (недефинирани или „матни“) ситуации</b>	
<b>Изразено избегнување на несигурноста</b>	<b>Слабо избегнување на несигурноста</b>
Преферирање на структурирани и јасни ситуации, правила, консензус, одбегнување на ризик;	Ризикот е секојдневие; Неодредени ситуации;
<b>Доминантни вредности:</b>	
<b>материјален успех или духовни вредности и квалитетен живот</b>	
<b>Машка култура</b>	<b>Женска култура</b>
Натпревар, материјален успех, самодоверба, ориентација кон работа;	Толеранција, ориентација кон луѓе и должности, духовен квалитет на живот;
<b>Карактер на интерперсоналните контакти</b>	
<b>Очекувања на долг рок</b>	<b>Очекувања на краток рок</b>
Давање поголемо значење на идни-ната, инвестирање на долг рок;	Давање поголемо значење на минатото, ориентација кон сегашноста; инстант-профити;

### Индикатори на Тромпенарс–Хемпден-Тарнер

<b>Односот меѓу поединецот и заедницата</b>	
<b>Индивидуализам</b>	<b>Комунитаризам</b>
Поединецот се потпира на самиот себе и е независен од колективитетите;	Висок степен на припадност на поединецот кон колективитетите, зависност и несамостојност.
<b>Степен на регулација на односите</b>	
<b>Универзализам</b>	<b>Партикуларизам</b>
Тенденција кон формализација (процедуралност). Третирање на сите случаи на ист начин.	Третирање на секој случај како посебно. Градење на неформални мрежи.
<b>Внатрешниот принцип на функционирање: индивидуална акција или примена надворешна сила</b>	
<b>Внатрешна контрола</b>	<b>Надворешна контрола</b>
Висок степен на активност на вработените (предлагаат и сносат ризик).	Строго покорување на авторитети и извршување на наредбите.
<b>Структурата на интерперсоналните односи</b>	
<b>Специфична, култура</b>	<b>Дифузна култура</b>
Специјализација на функциите, директен однос.	Сè оди од општо кон посебно; Нема јаз меѓу јавното и приватното (во семејството или во претпријатието).
<b>Карактерот на интерперсоналните контакти</b>	
<b>Секвенцијално време</b>	<b>Синхронно време</b>
Времето се доживува како серија од настани.	Актуелниот момент се доживува како ускладеност на сегашноста со минатото и со иднината.
<b>Неутрална култура</b>	<b>Афективна култура</b>
Не е вообичаено јасно да се покажуваат емоциите.	Дозволено е јавно да се покажуваат емоциите.
<b>Култура на постигнувања според заслугите</b>	<b>Култура на припишани статуси</b>
Стеknати статуси со лични залагања и перформанси.	Припишани улоги и статуси од страна на заедницата (според возраста, образованието, потеклото).

За овие два теориски и методолошки концепта, иако претендираат да бидат универзални, а како такви тие се практикувани во меѓукултурните студии, сепак не треба да се запостави фактот дека при нивната конкретна реализација на терен се наидуваае на бариери. Припадниците на различни култури не ги сфаќаа еднакви поимите, или, за некои од нив имаа отпор јавно да зборуваат. На пример, на прашањето за љубовта или за сексот, за воспитувањето на децата или за односот кон времето тие одговараа срамежливо. Се добиваше впечаток дека тие се срамеа да разговараат јавно за овие теми, бидејќи за такви нешта не се дискутира во нивната околина т.е. дека тие теми претставуваат табуа.

Како што може да се забележи, индикаторите во двата концепта речиси целосно конвергираат. Разликата меѓу нив е во техниките на поставување на прашања. Се чини дека концептот на Тромпенарс–Хемпден–Тарнер даваше поголеми можности за адаптација: од концептот на Хофстеде. Техниките на презентација на индикаторите во концептот на Тромпенарс–Хемпден–Тарнер се базираат врз реконструкции на одредени ситуации, играње на одредени замислени улоги, слично на социодрамата, овозможувајќи поголема флексибилност во градењето на претставите. Всушност, во многу култури вредностите се пренесуваат преку бајките, митовите, хероите, легендите. Затоа овој начин беше поприматен од страна на респондентите кои живо влегуваа во реконструкциите.

## СОЦИОЛОШКИОТ АСПЕКТ НА КУЛТУРАТА

Во студиите за културата доминираат оние направени од страна на културалистите, каде што предмет на интерес претставува самата култура и нејзините содржини кои вообичаено се групирани во одредени дихотомии. Кога културата се проучува од социолошки аспект, таа се поврзува со социјалниот контекст. Меѓу социолошките студии за културата особено внимание заслужува концептот на Мери Даглас (Mary Dagals), каде што културата е видена како институција која го произведува социјалниот ред (Marcel Calvez 2006). Според Даглас, социјалната организација и принципите на културата се комбинираат за да обезбедат стабилизација и репродукција на институциите. Верувањата и обичаите чинат една *имплицитна космологија* која ги мотивира поединците кон одредена акција. Според тоа, културата претставува колективно споделена свест за правилата и за вредностите кои ги водат поединците кон одредени активности (Calvez, 2006). При преземањето на одредени активности луѓето ги мобилизираат оние вредности и ги применуваат оние при

ципи (норми) кои ним ќе им овозможат да бидат разбрани и прифатени од другите луѓе, но и да ги остварат своите цели. Меѓутоа, тоа не се само напишаните правила кои ги водат поединците, туку и неформалните институции меѓу кои со голем дел од своите содржини спаѓа и самата култура. Културата е адаптивна и променлива, а не крута шема на правила која императивно им се наметнува на поединците како што сметаа културалистите.

*Експлицитната култура* се изразува преку одредени материјални обележја. Тоа е видливиот сегмент на културата, кој го сочинуваат различни производи и артефакти: пазарите, модата, јазикот, храната. При првичниот контакт меѓу културите по израз доаѓаат елементите на експлицитната култура. Нормите и вредностите претставуваат содржини на *имплицитната култура*. Тие на групата ѝ даваат чувство на заедништво и припадност и одговараат на прашањето: *Што треба да правам за да бидам нормален* (Chavdarova 2004). Во анализата на културите, според логиката на Мери Даглас, не треба да се запостави фактот за доближувањето на различните култури и за креирањето на нови хибридни форми на култура во нејзиното експлицитно и имплицитно значење. Тогаш кога во социологијата се зборува за културите се имаат предвид не само артефактите на старите цивилизации и културните модели, туку конкретниот живот на поединците кои работат под одредени услови, кои патуваат, кои градат планови за иднината.

Содржините на експлицитната култура полесно се трансплантираат. Така, денес модерни комерцијални центри има насекаде во светот. Костумите на Пјер Карден подеднакво ги носат бизнисмените од Бомбај, Буенос Аирес, Тирана или Лондон. Меѓутоа, иако сè уште денес поставуваме многу прашања поврзани со имплицитната култура, незапирливи се тенденциите на креирање и на ширење на глобални вредности кои во контакт со традиционалните вредности создаваат нова, хибридна имплицитна култура. Не постои подобар пример за тоа од оној што го дава проширувањето на Европската унија и тенденцијата на државите кандидати да се усогласат во економскиот, политичкиот, правниот, но и во културниот сегмент.

Социолошкиот концепт на културата од М. Даглас дава одговор на две основни прашања преку кои таа го објаснува дејствувањето на поединците. Тоа се прашањата: *Со кого поединецот може да дејствува?* и *Што треба да прави поединецот?* (Calvez 2006). Овие прашања се во тесна врска со групата. Една група се дефинира со оглед на *барањата* што таа им ги наметнува на поединците, според *границиите* што таа ги поставува за да опстане и според *праваите* што им ги наметнува на членовите. Така, постојат силни колективи кои им се наметнуваат на поединците, кои градат стриктни граници

кон надвор, ограничувајќи ги своите членови во името на колективот. Но, постојат и групи во кои не постои посебна колективна афилијација на поединците, а постои слобода сами да одлучат и да изградат свои алијанси. Второто прашање е поврзано со нормите од кои поединците се водат во нивната интеракција. Дел од нормите се експлицитни, но голем дел претставуваат интернализирани правила од неформална и незадолжителна природа. Во комбинација на овие два фактора: а) групите и б) нормите (group-grid), Даглас разликува четири типа социјални институции кои се одвоени една од друга. Тоа се: индивидуалистички институции, хиерархиски институции, егалитарни и фаталистички. Имајќи ги предвид општеството и културата, може да се разликуваат култури чија суштина е претежно индивидуалистичка, егалитарни култури и хиерархиски култури. Во социјален контекст, каде што доминираат односи на субординација и изолација ќе се развие фаталистичка култура. **Една институција не е само збирка од правила, туку и специфична култура преку која поединците нејзе или ѝ даваат големо значење и ја прават функционална, или, не ѝ даваат никаво значење ниту смисла на постоењето.**

Егалитарните институции се одликуваат со целосно наметнување на групата врз поединците и отсуство на колективно прифаќање на улогите кои се по избор на поединецот. Тоа се нестабилни и анонимни институции кои единствено успеваат да се одржат доколку се појави некоја надворешна опасност преку која ги мобилизира поединците, оставајќи ги на втор план реалните проблеми.

Вообичено се мисли дека западната култура е рационална и дека таму доминираат индивидуалистичките институции и економската логика во дејствувањето на поединците. Овој вид рационалност не треба да се бара во други региони на светот. Однесувањето на еден поединец е мотивирано од социјалната средина за која тој поседува информации, т.е. тој знае добро што е она што може да биде колективно одобрено (прифатено) и како да содејствува со другите поединци. **Рационалноста е во тесна врска со остварувањето на целите што поединците и групите ги поставуваат.** Која цел пред себе ќе ја имаат поединците зависи од вредностите. Нема поединец кој не калкулира со средствата и со методите преку кои најбрзо ќе ја оствари својата цел. Западноевропските модерни општества создадоа вредности каде што големо значење им е дадено на материјалните ресурси. Трката по материјални богатства со текот на времето го изгради и нему одговарачкиот етос, т.е. правила на игра. Етосот сигнализираше дека во оваа трка победници се оние кои штедат, оние кои знаат да го стават времето во функција на своите цели (времето е пари), оние кои ќе стекнат самодисциплина во работењето. Рационален е поединецот кој успева да ги воведо овие правила во

своето однесување. Во некоја друга средина истите правила би претставувале нешто надворешно со голем ризик поединците што нив ги применуваат да бидат отфрлени од средината и неуспешни. На пример, во општествата во кои посебен углед уживаат авторитетите, а успехот се постигнува преку манипулативни игри во доменот на меѓучовечките односи, тогаш за поединецот рационалноста би се состоела во практикувањето на долгите и испрувачки ритуали. убедувања, лобирања и „плетење на мрежи“, што за припадниците на претходната култура би било губење на време, губење енергија и губење средства. Во авторитарната култура односите меѓу економските актери се лични, дистанцијата меѓу приватното и јавното е речиси неспостоечка. Односите меѓу економските актери се многу често и односи меѓу нивните семејства. Најголем дел од разговорите се водат за теми од приватниот живот.

Различните содржини на рационалноста кај припадниците на различни култури го оправдува сомневањето за примената на исти индикатори при компарирањето. На пример, поединец кој практикува рационалност од западан тип, односно трудољубив поединец кој инвестира во поголеми професионални перформанси, кој го истакнува своето мислење и се спротиставува на мислењата на авторитетите во една прилично колективистичка средина, однапред е осуден на неуспех и на изолација од страна на колективот. Во такви средини успехот се постигнува со припаѓање на групите кои ќе лобираат, преку долгите испрувачки дружења преку кои се покажува лојалноста и се поддржува „колективниот дух“ на групата во која речиси целосно се претопува.

## МАКЕДОНСКИОТ МОДЕЛ НА ЕКОНОМСКА КУЛТУРА

Во регионот се спроведени повеќе истражувања во однос на економската култура. И покрај сличностите во културите на балканските држави, аналитичарите сè уште не се охрабриле во креирањето на еден балкански модел на економска култура. Оваа анализа главно ќе се засновува врз истражувањата спроведени во Македонија и во Бугарија реализирани во 2002 година. Всушност, станува збор за адаптирање на скалата на Хофстеде и Трмпанарс-Тарнер. И покрај дилемите околу индикаторите, ќе се обидеме да изградиме еден културен модел на Македонците.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Двете тврдења, лево и десно, претставуваат два става со различна вредност. Оценката 1 значи максимално прифаќање на ставот од левата страна, а оценката 2 е негово послабо прифаќање, оценката 3 значи неодлучен или дека подеднакво се со-



Според индикаторите за тоа како се постигнува успех, што можеме да ги видиме во табелата подолу, може да се забележи дека се присутни елементи од т.н. рационалност од западен тип, но и рационалност од колективистички тип. Следејќи ги податоците може да се заклучи дека во нашата култура, за да се постигне успех не се доволни само личните способности, личните залагања и само дисциплината. Иако тие се значајни, сепак поединците треба да размислуваат и за друг начин на постигнување на успех за кој се карактеристични „додворувањето на авторитетите“, лојалноста и екстремниот конформизам во колективитетот.

Успех во кариерата се постигнува врз основа на лојалност кон одредени личности	1	2	3	4	5	Успех во кариерата се постигнува врз основа на личните способности
	25,7%	11,5 %	7,1 %	15,0 %	40,7 %	
Во дејствувањето на луѓето приоритет има заемното почитување и уважување	11,5%	9,7%	18,6 %	24,8 %	35,0 %	Во дејствувањето на луѓето приоритет има истакнувањето на сопствените ставови и личните стандарди
Луѓето се дружат заради пријателство	19,5%	15,9 %	20,4 %	19,5 %	24,8 %	Луѓето се дружат од интерес

Колегијалноста повеќе се сфаќа како дружење и споделувањ на истото мислење со колегите, т.е. „членување во клуб на истроени леници“, за полесно справување со оние кои мислат различни. Колективот дејствува како збир од повеќе неформални групи. Проблемите поврзани со работата остануваат на периферијата на интересот, а групите водат жестока кампања, едни наспроти други. Сличен амбиент се забележува и при дружењата надвор од професионалниот живот. Многу често се инсистира на воспоставување блиски семејни пријателства меѓу колегите или воспоставување пријателски односи со шефот, директорот, министерот и сл. Не се така ретки примерите кога службеникот за кум го избира својот раководител. Ова води кон заклучокот за постоење на тенденцијата кон **неформализација на работните односи и за инструментализација на пријателските односи. Тоа зборува за целосна дифузија на сферата на јавното и приватното.**

Анализите на бугарската култура покажуваат дека постои низок степен на доверба меѓу поединците. Парадоксално е тоа што големото значење што им се дава на меѓучовечките односи е пр

---

гласува со двата става. Оценката 5 значи силно прифаќање на ставот од десна страна, а оценката 4 – послабо прифаќање на тој став.

дружено со висок степен на меѓусебна недоверба. Во вакви услови луѓето градат и инвестираат во една посебна личност стекнувајќи ја на тој начин нивната доверба. Меѓусебната недоверба го зајакнува неформалниот карактер на меѓучовечките односи (Chavdarova 2004). Резултатите од нашето истражување укажуваат на слична ситуација. **Довербата добива персонална објективизација.**

За нашата средина е карактеристично што мал дел од работниците веруваат во своите соработници во окружувањето. Според податоците од следната табела, мал е процентот на интервјуираните кои им веруваат на многу луѓе. Довербата навистина добива лична персонификација, бидејќи не им се верува на функциите или на работните положби, туку на конкретни лица кои лично се познаваат.

1	Им верувам на многу луѓе	12,4 %
2	Им верувам на мал број проверени луѓе (по препорака на пријатели)	9,7 %
3	Им верувам само на луѓе што лично ги познавам	61,9 %
4	Никому не му верувам	15,9 %
	Вкупно	100,0 %

**Афективен менталитет и експресивна култура.** На Балканот емоциите се изразуваат јавно.<sup>4</sup> Културите во кои не се изградени механизми за да се контролираат емоциите се нарекуваат афективни култури. Во Македонија лицата кои стапуваат во контакт поради бизнис, без оглед дали се работи за домашни или странски партнери, ги изразуваат своите моментални расположенија. Во концептот на Хофстеде овој вид на култура се нарекуваше женска култура или дифузна култура кај Троменарс–Хемпден–Турнер.

Не е дозволено чувствата да се покажуваат јавно	1	2	3	4	5	Дозволено е чувствата да се покажуваат јавно
	14,2 %	7,1 %	25,7 %	19,5 %	33,6 %	
Мажите и жените подеднакво се стремат кон материјална добивка	41,6 %	20,4 %	14,2 %	12,4 %	11,5 %	Мажите повеќе тежнеат кон материјална добивка, а жените кон нематеријални вредности
Љубовта значи физичка блискост и страст	8,0 %	8,0 %	28,0 %	19,5 %	36,3 %	Љубовта значи емоционална блискост и поткрепа

<sup>4</sup> Станува збор за длабоки интервјуа водени со менаџери од високо ниво, странци и домашни (Tanja Čavdarova, *East West Cultural Encounters*, Sofija 2003).

Емотивните реакции при водењето на бизнисите ѝ даваат поинаква димензија на економската рационалност. На пример, во истражувањето спроведено во Бугарија, во кое биле интервјуирани странски менаџери, било истакнато дека таму вработените имале обичај многу често да се поплакуваат, а тоа го правеле отворено и со многу чувства. Кога луѓето не се среќни или кога се нерасположени тие сакаат да го покажат тоа. Кога се дискутира или кога се води дебата, тоа вообичаено е на висок тон, директно се изнесуваат мислењата и фактите без заобиколување, притоа реченото се сфаќа многу серозно и лично (Chavdarova 2004). Тука личностите не толерираат кога некој ги критикува нивните идеи. Секоја критика ја доживуваат лично како тоа да е напад на нивната комплетна личност, напад на потеклото, на карактерот, па дури и на националната припадност. Меѓутоа, не треба да се сфати дека внесувањето на емотивната димензија во работењето има само негативни ефекти оневозможувајќи ја рационалноста во организацијата и воспоставување на ред. Спротивно, емотивноста внесува ентузијазам во работењето, а со тоа поповолни услови за интегрирање и за идентификација на работниците со претпријатието.

## УНИВЕРЗАЛИЗАМ И ПАРТИКУЛАРИЗАМ

Станува збор за состојби кои се поврзани со перцепциите на нормите (законите, правилата за вработување, вредностите). Универзализмот значи почитување на нормите, при што секоја преземна активност на економски план се усогласува со постоечките норми. Луѓето од државите на Западна Европа имаат изградено посебен однос кон правната регулативи. Таму правото претставува рамка на дејствувањето, која важи за сите подеднакво. Во нашата култура доминира партикуларизмот, т.е. однесувањето на поединците главно е мотивирано од посебност. Се пристапува кон секој случај поединечно, а не од универзалноста на законите кои важат за сите подеднакво. Кога се расудува за некој случај, тогаш се има предвид неговата личност, а особено неговата положба или професија. Така, преземањето на каква било акција (запишување на факултет, одење на лекар, купување автомобил, добивање тендер, добивање проект) се бара некоја лична врска. Се смета дека ниедна работа нема да се заврши брзо и ефикасно ако немате извор на информации или врска која ќе ја подржи намерата. Овој аспект е карактеристичен и при вработувањето.

Меѓу индикаторите на Тромпенарс–Хемпден–Турнер беше конструирана една ситуација (случај) во која респондентот требаше да ја

игра улогата на директор кој е пред дилема кого да го вработи: а) кандидатот што има добри професионални перформанси, или, б) близок роднина кој нема квалификации за тоа работно место. Во услови кога респондентите одговарале како тие лично би постапиле како менаџери, 83,0 % од нив одговориле дека по правило треба да се вработи квалификуваната личност, а 16,1 % сметале дека треба да се вработи роднината поради обврската кон семејството. Меѓутоа, на прашањето кој од овие два типа мислење доминира и се практикува во нашата средина 57,1 % од истите респонденти сметаат дека Македонците сепак би ги вработиле пред сè своите роднини (пријатели), а 42,9 % би одлучиле според квалификациите и вештините на кандидатите. Заклучокот од оваа ситуација би бил: **Не сум јас тој поединец што не ги почитува правилата, туку тоа е мнозинството. Јас како поединец многу сакам да постапувам според правилата, но, ако мнозинството не ги почитува, тогаш нема логика и јас да не не го направам она што други би го направиле кога би биле на моето место. Всушност, никој нема да ме осуди ако го вработам мојот роднина.**

Примерите зборуваат дека постои тенденција кон воспоставување на неформални односи, т.е. градење на лични односи во бизнисот. Аналитичарите (Chavdarova 2004) сметаат дека партикуларизмот, т.е. поредокот во кој поединци, групи или претпријатија имаат привилегии, е основата врз која опстојува корупцијата. Така, корупцијата појавувајќи се првенствено како принцип на договарање во економијата, се трансформира во општествен принцип, односно во поредок во кој не владеат институциите, туку привилегираните функционери. Тука моќта им припаѓа на поединците, но не и на институцијата.

## ХИЕРАРХИСКА ДИСТАНЦИЈА

Овој индикатор треба да одговори на прашањето за комуникацијата и за дистанцијата меѓу вработените и нивните претпоставени. Кога постои слаба комуникација меѓу вработените и раководителите, тогаш работниците се вообичаено пасивни и за секој вид активност што треба да ја извршат чекаат упатства од раководителите. Во овој случај се зборува за голема хиерархиска дистанција, односно за целосна зависноста на вработените, но и за целосна одговорност за резултатите од страна на управата. Хиерархиската дистанција е во тесна врска со перцепцијата на авторитетите во дадена средина. Ако во нашата средина доминира неформалниот аспект, тогаш и авторитетот ќе биде перцепиран на ист начин. Тој ќе биде сфатен лично, а не како формален авторитет кој произлегува од местото во хиерар-

хијата. Во однос на овој аспект на балканската култура, Љубиша Георгиевски констатирал: *Народиите на Балканот немаат аристократија, бидејќи секој себеси се гледа како аристократ. Некои и не можеле да направат држава, бидејќи секој поединечно се гледал како државник. Кога некој ќе се издвоел од масата, во истиот момент бил расирѓнуван. Како што во својот напуштеност се живее во јата, така и народите на Балканот живеат исклучително во групи* (Чавдарова, 2004).

Во ситуација каде што секој поединец се гледа како евентуален шеф не би требало да постои строга хиерархиска дистанција. Во услови кога меѓучовечките односи имаат високо додадена вредност, шефот се однесува пријателски, се распрашува за семејството и води други неформални разговори со вработените. Оваа ситуација може да се аргументира со еден од индикаторите на Тромпенар и Хемпден Тарнер. Во една од ситуациите интервјуираното лице се става во улога на раководител кој треба да му даде отказ на еден од вработените кој почнал да доцни на работа поради семејни проблеми. Размислувајќи за една ваква ситуација, 83,2 % од респондентите одговориле дека тие ќе го заштитат вработениот и нема да му дадат отказ, а само 16,8 % одговориле дека, без оглед на колегијалноста, тие нема да го заштитат работникот кој лошо ја извршува работа. Тоа зборува дека во нашата средина не доминира перцепцијата на работник (службеник) кој ќе го загуби работното место доколку направи грешка, туку перцепцијата на личност која има проблеми, но има и семејство кое треба да се издржува. Овде се очекува, и од страна на колективот, и од страна на раководителот, да биде заштитен работникот кој греша, во смисла: *Сити сме луѓе, сити можеме да ѝоѓрешиме и затоа не треба да бидеме толку строги кон нашите колеги*. Во вакви услови работната дисциплина и важењето на правилата се заменети со општи морални норми.

Меѓутоа, податоците од реализацијата на скалата на Хофстеде во Македонија ни дава една поинаква слика за авторитетот и хиерархијата. Според овие податоци, превладува *хиерархиската дисциплина*. Претпоставените ги контролираат работниците, односно работниците очекуваат да добијат задолженија и да бидат контролирани. Но, тоа истовремено би значело дека работниците не прифаќаат каква било одговорност во врска со извршувањето на задците и покажуваат слаба иницијатива за брза интервенција во некоја проблематична ситуација при работењето. Во споредба со тезата на Георгиевски дека на Балканот народите живеат во стада, а секој ѝршоа се гледа како овчар (Чавдарова 2004), забележлива е голема контрадикција во однос на авторитарниот менталитет и поданичката природа. Станува збор за прилично комплициран менталитет, кој бара

да биде операционализиран во двете насоки. Така, кога поединецот ќе се најде во услови неговите лични амбиции да бидат поврзани со одреден авторитет, тогаш до израз ќе дојде авторитарноста, т.е. тој ќе се однесува како поданик. Кога поединецот не е лично засегнат од авторитетот, т.е. кога авторитетот се перцепира и се оценува како заштитник на општите интереси (интересите на зедницата), тогаш секој се смета за покомпетентен од постоечкиот авторитет кој станува предмет на жестоки критики и непочитување.

Работниците многу често се вмешуваат во делокругот на раководителите, така што е многу тешко е да се препознае кој раководи, а кој извршува.	1	2	3	4	5	Раководителите строго го контролираат работењето на работниците кои си го знаат своето место и сметаат дека е тоа нормално.
	10,6 %	4,4 %	19,5 %	25,7 %	39,8 %	
Работниците сами знаат што да работат и сами го организираат своето работно место	5,3 %	4,4 %	6,2 %	16,8 %	67,3 %	Секој работник треба да добие детални работни задачи

Во бугарското истражување дојдено е до заклучок дека таму јавно се покажува почит кон авторитетите. Вообичаено е да се појде до шефот, и без некоја посебна причина поврзана со работата, да му се одаде почит докажувајќи на тој начин перманентна лојалност. И за нашата средина често пати се истакнува дека, кога луѓето ќе дојдат на власт, тие се менуваат, во смисла: *Дајте му на човек само два дена власт за да видиш какон е*. Тоа е така, бидејќи големата желба да се има *авторитет* не се поврзува со задолженијата и со работата, туку со престижот, т.е. со привилегиите што авторитетите ги уживаат. Ваквата перцепција на авторитет бара од другите да се однесуваат како поданици, т.е. луѓето имаат константна потреба да ја покажуваат својата лојалност и послушност. Овој авторитет се гради врз лична харизма и тогаш кога личноста која стои зад тој авторитет нема никакви харизматски особини. Личностите кои не практикуваат харизматски модел на авторитет, т.е. не се прават *важни* и не претендираат да уживаат во привилегиите на авторитетот, се изложени на голем ризик да бидат отфрлени и да не бидат перцепирани како авторитети. Тие не можат да го постигнат успехот кој го постигнуваат поединците кои имаат умешност да профитираат од меѓучовечките односи и посебно да ја наметнат својата големина како личности.

## КОЛЕКТИВИЗАМ ИЛИ ИНДИВИДУАЛИЗАМ

За колективизмот е карактеристично совпаѓањето меѓу индивидуалните цели со целите на една заедница на која поединецот ѝ припаѓа. Но, колективитетите со кои се идентификува поединецот не ги претставуваат институциите (претпријатие, општина, државата), туку одредени неформални, односно примарни колективитети (семејство, роднинство, заедничко потекло). Вредностите на индикаторите прикажани во следната табела не даваат можност да се донесе единствен заклучок. Кога се работи за претпријатието, ставот на интервјуираните инклинира кон индивидуалистичката концепција, т.е. индивидуална одговорност, компетитивност, ориентираност кон извршувањето на задачите, а кога станува збор за општите вредности, тогаш интервјуера колективизмот и, наместо индивидуална одговорност, се изнудува колективната одговорност при што речиси целосно се губи смислата на одговорноста, бидејќи се избегнуваат санкциите. Заедниците или колективитетите никогаш не можат да бидат санкционирани од внатре. Единствено можат да бидат санкционирани од некој надворешен авторитет, или од некој друг колективитет чија организација по подолг временски период ќе ги покаже недоследностите и неефикасноста на референтната заедница. На пример, едно претпријатие кое не ги почитува нормите на продуктивноста на трудот и сета енергија ја насочува кон решавање на меѓучовечките односи ќе ги изгуби пазарите и клиентите во однос на друго претпријатие кое е ориентирано кон работните обврски.

Односите во претпријатијата се пред сè односи на соработка и пријателство меѓу вработените.	18,6 %	5,3 %	12,4 %	23,9 %	39,8 %	Работниците се ориентирани кон работата и кон одговорноста за работното место.
Односите во претпријатијата пред сè претставуваат односи на солидарност и заемно помагање.	5,3 %	4,4 %	6,2 %	16,8 %	67,3 %	Без конкуренција и конфронтации меѓу вработените нема напредок. Тие се нормален амбиент за работа.
Луѓето во нашата средина имаат повеќе разбирање и симпатии кон неуспешните, а на успешните им завидуваат.	29,2 %	17,7 %	20,4 %	9,7 %	23,0 %	Луѓето во нашата средина им се восхитуваат и ги почитуваат успешните, а ги осудуваат неуспешните.

Од една ситуација конструирана според моделот на Тромперс–Хемпден-Тарнер во нашата средина доминира колективистичкиот дух. Имено, на интервјуираните лица им беше конструирана една ситуација за еден работник кој за неговиот петнаесетгодишен стаж во претпријатието работел многу добро, а само во последната година работи мошне лошо и нема изгледи тој да се подобри. Интервјуираните треба да изберат меѓу два става: а) ставот кој го подржале 30,1 % од интервјуираните дека работникот треба да биде отпуштен од работа, бидејќи не покажува добри резултати од неговата работа и б) ставот дека работникот добро работел минатите години и одговорноста за неговото лошо работење ја дели целата организација, односно целиот колектив за кој се определиле 69,9 % од респондентите.

Во нашата култура ретко кој ги признава сопствените грешки или дава јавно признание за тоа. Причините за грешките се бараат кај другите. Според истражувањето во Бугарија, поединците немаат чувство за работа во екипа. Тие се индивидуалисти кога станува збор за остварување на нивниот личен интерес и во донесувањето на одлуките, но не се индивидуалисти кога треба да ја поднесат одговорноста од ниваната лична активност. Овој вид индивидуализам Чавдарова го дефинира како **негативен индивидуализам** (Chavdarova 2004). Овде се поставува прашањето од каде потекнува оваа противречност, т.е. од каде потекнува тенденцијата за инструментализација на колективот. Меѓу другите содржини на балканската традиција, неговите корени можат да се видат во контрадикторната природа на економската функција на социјалистичката држава која била целосно неефикасна во дефинирањето на одговорноста ставајќи го тежишето на значењето на авторитетите, на распределбата на економските добра, поставувањето и сменувањето на функциите. Ако во една средина доминира принципот на распределба, а не принципот на зголемување на продуктивноста на трудот, тогаш интересот на поединците ќе биде насочен кон меѓусебно споредување. Дискусијата за негативниот индивидуализам е во многу тесна врска со доминацијата на принципот на распределбата. Кога интересот е свртен кон делењето (распределбата), тогаш секогаш има кавги, влошени меѓучовечки односи и егоизам. Тоа го објаснува и малиот капацитет на поединците да работат во екипи, бидејќи интересот не е насочен кон извршувањето на работните задачи, туку кон поделбата без оглед дали тоа ќе бидат функции (привилегирани положби) или доходот.

Еден од индикаторите што ги воведува Хофстеде во неговите подоцнежни истражувања е **избегнувањето на несигурноста**. Според резултатите, во Македонија поединците се социјализирани да



дејствуваат во услови на сигурна и дефинирана околина. Кога поединците покажуваат висок степен на избегнување на несигурноста, тоа значи дека во околината однапред се преземаат соодветни мерки за да не дојде до ситуации кои не се очекувани. Спротивно на тоа, кога постои низок степен на избегнување на несигурноста, поединците покажуваат став дека несигурноста не може да биде избегната, таа станува дел од нивниот секојдневен живот влијаејќи врз начинот на однесување и во доменот на економијата. Во вториот случај поединците ќе тежнеат самите да остварат сигурност, бидејќи не очекуваат од околината да им обезбеди минимум сигурност (социјална економска, безбедносна).

Децата се учат уште во семејството несигурноста во околината да ја сфатат како нормална ситуација.	1	2	3	4	5	Децата се учат да дејствуваат во околина со висок степен на дефинираност и предвидливост на условите.
	12,4 %	11,5 %	19,5 %	15,9 %	40,7 %	
Луѓето не треба постојано да ги носат своите лични документи со себе.	12,4 %	8,0 %	14,2 %	19,5 %	33,6 %	Луѓето треба постојано да ги имаат своите лични документи со себе.

Податоците од табела инклинираат кон ставовите за преференција на околина со висок степен на дефинираност и предвидливост на условите за дејствување. Всушност, децата од мали се учат да избегнуваат несигурни ситуации. Овде важи принципот: настрана од нечисти ситуации. На децата често им се делат совети од видот: не учествувај во кавги, тргај се настрана од гужви, т.е. *оди ѝо ѝодолѓиоѝ ѝаѝ, бидејќи ѝокрајкиоѝ е ѝоризичен*. Тоа воедно може да значи и одбегнување на ризик.

## RÉSUMÉ

Parmi les recherches sur l'influence de la culture sur le comportement économique des individus les plus célèbres sont les études des culturalistes qui utilisant les indicateurs, ou le formes générales de comportement, comparent les cultures en créant une hiérarchie des cultures selon le positionnant de chaque culture sur l'échelle des ces indicateurs. Dans ce cadre des études culturalistes au premier paln sont les models de G. Geert Hofstede et Hamden Turner et Trompenars. Ces modèles ont été adaptés et réalisés en R. de Macédoine et R. Bulgare en 2002. Les donnés, et autres analyses qui portent

sur même sujet, nous permettront une analyse de la mentalité et du comportement économique du peuple dans cette région. Les Macédoniens, même comme des Bulgares, prétendent vers informalisation des relations professionnelles. Ils ne cachent ces émotions, ni l'humeur. ... Dans ce texte ils ont posés quelques questions sur les limites de ces études culturalistes en réaffirmant le concept sociologique ou la culture est encadrée dans toute la société (des institutions, la politique, la religion ou la famille).

## ЛИТЕРАТУРА

- Bidet A., Pillon T., Vatin F., 2000: *Sociologie du travail*, Montchrestien, Paris.
- Calvez Marcel, 2006: *Sociologies, L'analyse culturelle de Mery Daglas, Une contribution a la sociologie des institutions*.
- Dirkem Emil, 1984: *O podeli društvenog rada*, Prosveta, Beograd.
- Chavdarova Tanja, Kovach J. and all, 2004: *East-West Cultural Encounters*, Изток-Запад, Sofija.
- Gidens Entoni, 2003: *Sociologija*, Ekonomski fakultet, Beograd.
- Gurovska Mileva, 2005: *L'analyse Sociologique des Relations Socioprofessionnelles en R. de Macédoine*, Recherche-Rapport pour Swiss Labour Assistance.
- Gurovska Mileva, 2005: *Des Balkans et ses Cultures, Petites sociétés et minorités nationales* (коавтор), Presse de l'Université de Québec.
- Хофстеде Геерт, 2001, Култури и организации, Класика и стил Софија.
- Polanji Karl, 2003: *Velika transformacija*, Beograd.
- Sainsaulieu Renaud, 1997: *Sociologie de l'Entreprise*, Presse de Sciences Po et Dalloz, Paris.
- Сџајинсџиџчки зодишници (1995-2005), Државен завод за статистика на РМ.
- Trompenaars F. and Hampden-Turner, 1997: *Riding the Waves of the Culture: Understanding the cultural diversity of the business*.
- Weber Max, 1989, *Protestantska etika i duh kapitalizma*, Svetlost, Sarajevo.